

情景领导力

主讲：翁涛

课程背景：

20世纪60年代中期，组织行为学专家，博士保罗赫塞创建了美国领导力研究中心。半个世纪以来，该研究中心不断对全球经理人的领导力状况进行各种调研和分析研究，为“情境领导模式”的经久不衰奠定了强大的理论和数据基础。严谨、规范、科学、系统的课程设计，专著成一册。

目前，全球1000万经理人使用的领导模式；财富500强中，400多家公司都采用的极富震撼力和深远影响的领导培训课程；GE、爱立信、摩托罗拉、IBM、微软、通用汽车、苹果电脑等大公司高级经理人的常年必选课程。

情境领导模式因其强调任务的细分及关注员工的行为本身，而适用于任何公司和组织。它启发领导者如何有效地领导、影响他人，并同时获得人格魅力的提升。

课程亮点：

1. 获得领导力与影响力评估，并将得到领导力等相关分析报告，帮助您认识自己的领导能力，改进您的领导方式。
2. 拥有培训手册以及完善的学习工具，让您尽情领略情境领导的无穷魅力。
3. 在这里，您还将首次体验领导大师特别编制上午教学影片和学习游戏，并通过多种互动的教学形式如角色演练，小组讨论等熟悉情境领导的核心技巧。
4. 财富500强中，400多家公司都采用的极具震撼力且影响最深远的领导力课程。
5. 全球10,000,000多职业经理人的共同选择……

授课方式：

讲授30%，案例分析、小组研讨30%，实操练习20%、视频20%

课程目标：

- 可以极大地增进和强化您的领导技能；
- 学会准确判断他人的能力和意愿；
- 帮助您选择正确的领导风格；

- 有效运用影响他人的各种方式；
- 提高您和团队的总体绩效；
- 增加下属对您的满意度；
- 让您和您的团队一起成长；

课程对象：

企业领导、总裁、总经理等高层领导、各部门经理以及致力于学习情境领导的人士

课程大纲：

第一单元：情境领导是建立在人的价值观及对人性的假设

1. 人的动机
2. 马斯洛需求论
3. X理论和Y理论
4. 领导素质概括哪些方面
5. 管理方格图
6. 常用的管理手段有哪些
7. 描述你心目中的上司
8. 你身为领导者却在做管理者的事，为何？
9. 描述你心目中的部属
10. 为什么你累得很，员工却很轻松？
11. 为什么你的命令没人去执行？

案例：不被重视的王小姐

第二单元：如何影响被领导者的绩效

1. 领导与管理的区别
2. 影响力产生的原因
3. 实施影响力的方式与过程
4. 搭建工作平台
5. 职位、工作、活动的细分

6. 实战演练

第三单元：员工状态的评估标准

1. 准备度——工作能力与意愿的分析
2. 员工状态的定义与分类
3. R1、R2、R3、R4 员工的特征有哪些
4. 如何识别 R1、R2、R3、R4 的员工
5. 员工准备度状态之动态关系
6. 员工状态的评估方法及工具

案例：10 个员工状态的情境录像分析

案例讨论

第四单元：领导者的应有行为

1. 领导模式理论——情境理论
2. 工作行为与关系行为的分析
3. 领导风格：告知式 S1、推销式 S2、参与式 S3、授权式 S4 分析
4. 领导风格与员工状态的对应分析

案例：领导风格的情境录像分析

第五单元：领导行为--命令与工作分配

1. 什么是命令
2. 分配工作时考虑的因素
3. 分配工作时的考虑原则
4. 命令的原则
5. 下达命令的 5 种口气
6. 如果部属不执行命令，怎么办

案例：下达命令的情境录像分析

角色扮演：张经理如何给不同个性和能力的部属下命令

7. 下达命令给部属的成功关键

第六单元：领导与部属应有的沟通行为

1. 沟通的过程模式
2. 常见的 12 种沟通障碍及产生的原因
3. 沟通的编码能力训练（游戏：我来比划，你来猜）
4. 回馈的作用
5. 什么是【映】和【增项反映】
6. 回馈时需注意的事项
7. 我们如何说服对方，进而改变对方的行为
8. 什么是当下自我的状态
9. 人与人之间沟通的 P、A、C 代表什么状态
10. P、A、C 沟通心理状态在日常工作，生活中的运用
11. 人与人之间 P 与 P 的沟通心理会发生言语冲突，附案例分析
12. 人与人之间 A 与 A 的沟通心理，是沟通的最高境界，附案例分析
13. 用 C 心理沟通平息发生的冲突，用 A 心理沟通能有效控制局面，附案例分析
14. 如何运用 P、A、C 高效沟通心理化解人际的冲突，创造无障碍的沟通境界

第七单元：参与式领导的激励技巧

1. 改善员工行为
2. 掌握员工需求
3. 管理人员对激励的认知测试
4. 现代激励的四个基本理论
5. 马斯洛需要五层次理论
6. 部属激励技巧十二招

视频案例：经理人的一分钟激励技巧

视频案例：部属的工作表现每况愈下，如何激励

7. 什么是负激励

8. 负激励对部属的利弊

案例：某世界 500 强集团的激励机制

9. 激励的五种力量

10. 一般管理者常犯的 5 种错误激励

第八单元：授权式领导如何实施授权

1. 什么是授权

2. 授权的层次有哪些

3. 有效授权的 6 步骤

4. 对部属授权的原则

5. 何种工作可授权

6. 授权不足或授权太多各有什么危害

案例：主管授权之后反而工作效率降低，为什么？

7. 什么是反授权

研讨题：如何处理部属的推卸责任或反授权问题

第九单元：实施领导的权力基础与领导力提升

1. 7 种实施领导的权力基础

2. 权力基础与相对应的领导风格分析

3. 实施领导的 3 个步骤

领导游戏：你的领导风格与团队部属期望的领导风格

综合案例研讨

4. 领导风格改进建议

5. 提升领导风格的层次与技巧