

# 情境领导 II

## 课程背景：

领导力的作用体现在组织的每一个层面，与客户有着紧密接触的人们需要被赋予决策的权力。今天的领导者更象是教练、合作伙伴或导师，指导和支持着员工的工作，而不是简单地命令或分配任务。领导的定义不是你对员工做了什么，而是你和员工一起做什么。

“情境领导”模式是根据情境的不同，通过对员工完成任务的能力和意愿进行判断，使领导者能够适时地调整自己的领导风格，达到实施影响的最佳效果，从而带领员工取得良好的工作绩效，提高下属的满意度，并实现团队成长。“情境领导”不仅是一种先进的领导模式，更是一种非常实用的工具与技能。30多年来，全球有上千家企业和超过两千万的职业经理人参加了这一培训。GE、IBM、可口可乐、亚马逊、微软、通用汽车、苹果等知名企业更将其视为高级经理人员的常年必修课。

## 课程收益：

- 管理与领导的区别
- 情境领导测评了解管理者领导风格
- 情境领导的方式
- 情境领导的实际运用；

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：中基层管理者，36-48人为最佳

课程方式：游戏导入，案例研讨，角色扮演，示范演练，小组讨论，视频教学，头脑风暴

课程风格：幽默风趣，深入浅出，逻辑性强，化繁为简，前瞻性强，实战演练，落地为先

## 课程工具(节选部分)：

1. 工具一：管理与领导的区别
2. 工具二：权利使用自评表
3. 工具三：情境领导能力测试
4. 工具四：情境领导的匹配方式

## 课程大纲

头脑风暴：为什么人类成为了地球的统治者？

故事引导：《人类简史》精华分享

### 第一讲：管理与领导

#### 一、管理职能和领导艺术

##### 1. 管理职能：

1) 理论学习：何为管理职能

##### 2. 领导艺术：

1) 理论学习：成功的领导和有效的领导

测评：情境领导 20 个案例测评

分享：河流的启示

### 第二讲：员工准备度

1. 显性能力的诊断：知识，技能和经验

	D4	D3	D2	D1
决策点 →	实践型 不需指导即可从事目标或任务		学习型 没有指导就无法从事目标或任务	
决策点 →	工作意愿/态度			
	+	-	-	+
	D4	D3	D2	D1

2. 意愿的诊断：信心，承诺和动机
3. 如何判断员工的准备度？显性能力和意愿的结合

### 第三讲：目标以及员工的发展阶段

视频分享：一次失败的谈话

1. 图解：员工完成目标过程中的四个发展阶段（D1，D2，D3，D4）

练习：判断员工的发展阶段

互动游戏：青蛙过河

小组互动：在刚才的游戏过程中，你处于四个发展阶段时不同的心理需求分别是什么？

2. 点评及讲解：每个发展阶段的特点及心理需求

练习：写下你所带领的员工，他们的具体目标以及发展阶段

### 第四讲：关注员工情绪

1. 什么是情绪？为什么要先处理情绪问题？

2. 聆听：洞察员工的情绪

课堂作业：情商测试题

#### 3. 情绪管理的步骤

- 1) 你的正面感受，而不是漠视。
- 2) 用心聆听传递情绪的信息。
- 3) 引导情绪能力，变成建设性出发。

### 第五讲：灵活的领导方式

视频分享：李云龙和刘备的指导和支持领导风格。

#### 一、不同领导风格的领导方式讲解

S1 指令型领导风格

2) S2 教练型领导风格

S3 支持型领导风格

S4 授权型领导风格

小组互动：不同领导方式间有什么差别？

视频分享：帕克的烦恼

#### 二、小组互动：员工发展阶段和领导风格配合不配合

点评讲解：当员工发展阶段和领导风格不匹配时出现的督导不足或督导过度

- 练习：1) 你常用的领导方式是什么？
- 2) 你是倾向于督导过度还是督导不足？
  - 3) 是在下属的哪个发展阶段？
  - 4) 对下属产生的负面影响有哪些？

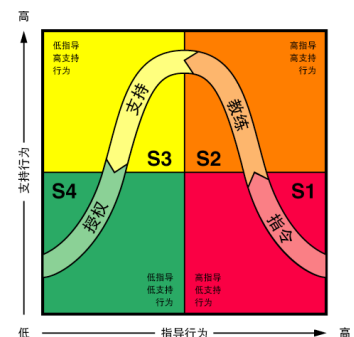
### 第六讲：唐僧管理的案例剖析

视频分享：如何管理好这样的员工？

讨论：你会如何采用领导方式？

### 第七讲：一对一谈话技术

1. 角色扮演游戏：领导，我想和你说的是……
2. 点评及讲解：一对一面对面谈话的要点
3. 高效的倾听技巧



4. 高效反馈的技巧

5. 高效提问的技巧

6. 行动计划

为了把所学技能运用到实际工作中去，进而成为一个灵活且有效的情境领导者，学员需明确关键行动，并且制定一个行动计划。通过培训，学员将熟练掌握课程工具，并将其运用到实际工作中去。