

《情景领导力》课程项目

——管理者核心能力提升系列课程

Situational Leadership

最佳实践品牌课程

高度定制化 \ 咨询式服

课程目标

- 管理干部的角色认知及良好工作习惯的建立
- 建立高效团队机制，促进工作过程中组织整体间的理解、融合与沟通；
- 深刻理解管理的内涵及价值，并积极有效的提升目标达成的观念与模式；
- 掌握团队执行力提升的模型、原则与策略；
- 掌握企业管理对话等核心能力及技巧，在实际工作中能够做到因人而异、因材施教，从而选择高效的管理模式；
- 培养现任和潜在领导者，使其无论在能力还是品格方面都堪称表率

培训方式

视频观赏+小组研讨+互动游戏+案例分析+情景模拟+讲师示范

培训意义

In addition to providing training, the program will build personal relationships, helping it retain staff.

(除了提供培训技能外，该项目还将帮助您建立领导威信，并留住员工)

课程时间： 1—3天（6—18小时）（1天课程会减少部分模块）

主讲老师： 马媛导师

培训对象： 企业中层管理者

课程大纲 导入： 课程导入与模块讲解

模块一、情景领导力之：管理者的职业素养、管理定位

- 一、影响职业发展的三大利器
 - **案例分析：三大利器决定了职业素养的不同**
- 二、职业境界的不同：用力·用心·用心
 - **案例分析：有关付出与回报的两种职场逻辑**
- 三、管理干部的成长机遇
 - **案例分析：三种心态、三种境界**
- 四、管理干部职业意识的培养
- 五、职业素养的重要因素
 - (**心态·技能·形象·情商·沟通**)
- 六、管理者的职责定位
 - **重点部分：关于企业的案例研讨（模型与方法论）**

模块二、情景领导力之：管理者的行为风格与情景领导技能

- 、 管理者的行为与风格
 - 指令行为与支持行为分析
 - 领导四种风格
 - 领导风格测试与分析
 - 领导风格案例分析

二、情景领导者的技能

1、诊断——情景领导者首要技能

判断员工发展的四个阶段
把握员工发展各阶段的需求

2、适应——情景领导者的第二项技能

理解“指导行为”和“支持行为”
认识四种领导风格

3、匹配——识别员工发展阶段，选用适当领导风格

过度监督与监管不足
领导行为反馈

4、测量——专业的测量工具

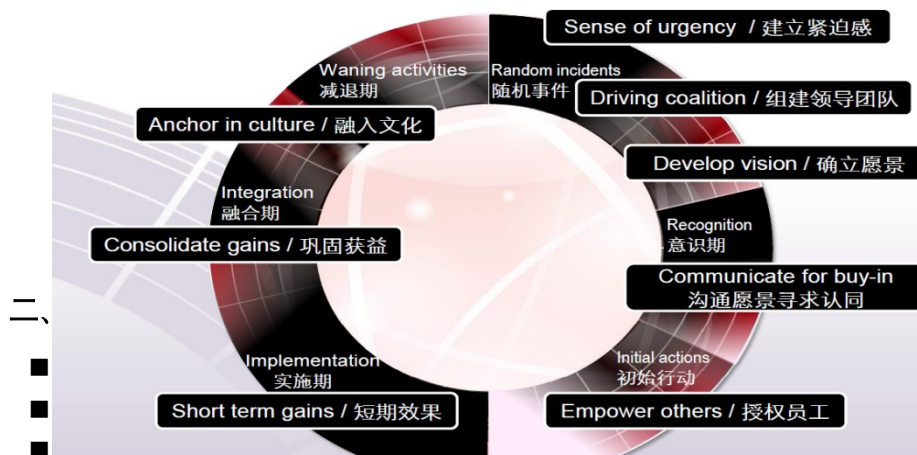
工具介绍：Q12 在管理中的应用

三、员工成熟度评估

- 1、成熟度——工作能力与意愿的分析
- 2、管理导向——员工差异状态的定义与分析
- 3、员工差异化管理模式——傅园慧和宁泽涛式员工的管理方法
- 4、高绩效团队建立的方法和模型

模块三、情景领导力之：管理者的心智模型应用技巧

一、管理者的心智模型



■ 实施情景领导的步骤与方法

模块四、情景领导力之：管理者提高执行力的核心方法

- 、 有合适的人执行，战略才有意义
- 1、提高执行力，先找到会执行的人

■ **重点部分：管理人才的四次转型**

2、制定人才标准，挑选能执行的人

■ **重点部分：能力五级模型**

二、把合适的人放在合适的位置上

■ **重点部分：关于四种领导的案例研讨**

1、管理者的能力与角色模型

2、实现执行能力提升的五种转变



3、不断规范完善的员工培训体系

4、培训方法的选用要有针对性

■ **重点部分：不要忽略了培训成果的转化**

模块五、情景领导力之：管理者的目标管理督与过程管控

第一步：目标管理到部门（OGSM 模型应用实践）

1、明确目标管理类型：愿景目标/表现目标/行动目标

2、管控目标管理的五个关键要素

■ 这是他要的吗？（把你的目标变成他的指标）

■ 可行吗？（让员工愿意挑战自己）

■ 实施有跟踪检视吗？（员工愿意兑现承诺）

■ 你准备好了指导、顾问意见吗？（让员工感觉你和他站在一起）

第二步：流程管理保绩效

■ 清晰工作流程管控

■ 找出现状与目标的差距

■ 清晰意识到盲点对达成目标造成的干扰

讲解要点：我认为 vs 别人认为

第三步：指标管理到岗位（广州恒大案例）

1、心态与目标的关系

2、从技术性转向调适性

3、迁善心态的核心技巧

4、找出可能抗拒的相关信念

■ **角色扮演：问题员工的心智辅导**

第四步：计划行动到领导

■ 创造成果的三件法宝：目标—计划—行动

■ 行动的检视及评估

■ **案例：激励辅导跟进中的ABC教练技巧**

■ 激励辅导跟进中的回应技巧

2、 正面与改善反馈与回应

模块六、情景领导力之：管理者的高效沟通与结构思考

一、 高效沟通的思想、结构与表达

- 思想定位、结构清晰，表达准确

二、 高效沟通的表达——倾听的技能

- 1、 倾听的层级与同理心
- 2、 职场倾听的 10 个要点
- 3、 常见四种低情商倾听恶习

三、 高效沟通发问的技能

- 1、 提问的立场与出发点：批判性与启发性
- 2、 提问的方向性：带领与探索
- 3、 发问四部曲：

四、 高效沟通的表达——区分的技能

- 1、 工作的过程就是不断区分的过程
- 2、 区分的重点及内容
- 3、 区分事实与演绎：
- 4、 区分目标与问题

五、 高效沟通的表达——回应的技能

- 1、 职场中回应的目的
- 2、 AB 辅导模式
 - 从现状到目标
 - 找出障碍点，增加可能性
- 3、 逻辑层次与应用方法
 - 论—证—类—比（思想—结构—表达）
 - 每个层次的基本技法

情境演练：面对客观存在的障碍，高情商的人如何有效引导其突破？

情境演练

模块七：总结与案例演示

- 一、 课程总结
- 二、 工具使用要点