

情境领导力®

【课程背景】：

情境领导模式是由世界领导力大师、世界组织行为学大师保罗·赫塞博士创立。1969年，保罗·赫塞博士全面阐述了情境领导理论。该理论认为，领导者的行为要与被领导者的准备度相适应才能取得有效的领导效果。传统管理理论认为，一个员工要么胜任工作，要么不胜任。然而，情境领导模型扬弃了这种非彼即此的二元认识论的陈旧思维模式。

情境领导是同时关注绩效和部属的实用型领导技能。它主张根据情境的不同。通过对被领导者准备度的判断来使领导者调整自己的风格，这种领导方式有助于经理人带领部属取得最佳绩效，从而提高部属满意度，并实现团队的持续成长。

经过多年的实践和开发，全球 150 多个国家 1000 万职业经理人接受和采用了情境领导模式培训。全球 500 强中有 400 多家企业接受过该课程的培训。“情境领导”已经成为 GE、爱立信、摩托罗拉、IBM、苹果电脑、微软等公司高级经理人的常年必选课程。在微软，员工工作满五年以上才有资格享受该培训，而且，该课程是微软高级经理人升迁的必选课程之一。在工作中应用情境领导模式，对开发员工、提高领导能力、提高团队绩效是有实质性帮助的。

【培训目标】

◆个人受益

- 1、 增强学员的管理能力，提升下属绩效能力
- 2、 使学员更好地了解领导风格，有助于发挥优势、弥补不足，形成领导力
- 3、 大力提升影响他人的能力，使学员全面提升下属的执行能力

◆团队受益

- 1、 减少员工流失、并提升团队绩效
- 2、 可塑造绩效导向、注重执行的工作氛围
- 3、 可实现员工高满意率、高目标达成率

◆组织受益

- 1、 提升组织整体执行力
- 2、 有助于在组织内形成、建立沟通绩效的共同语言
- 3、 有助于培育高素质的经理人

【培训方式】：

讲解分析、角色扮演、观看视频、现场实战、模拟练习、案例研讨等多种方式结合。

【培训对象】：企事业单位高层领导、部门经理、部门主管等各阶层管理人员

【培训时间】：2 天

【培训提纲】

第一单元、领导力的涵义与提升思路

1. 广义领导力与狭义领导力，领导与管理的区别
2. 关于领导力的多种理论

- ◇ 情境领导
- ◇ 特质理论等各种理论的介绍
- 3. 领导是一个影响的过程，影响力产生的原理
 - ✓ 现场测试：领导力小测试
- 4. 实施影响力的方式和过程
 - ✓ 视频欣赏：领导的问题出在哪里
- 5. 领导者的角色定位与角色意识
- 6. 人的本性指的是什么，如何理解人性，激发下属
 - ✓ 案例：高大上的领导是如何理解人性的
- 7. 什么是领导有方，因人制宜与因事制宜
- 8. 领导常犯的的错误，情境领导模式的应用

第二单元、确定下属的工作状态

1. 什么是工作准备度？
2. 管理者为什么必须掌握员工的准备度状态？
3. 如何理解动机、激情、技能等概念，领导的误区
4. 能力和意愿之间是怎样相互影响的？
 - ✓ 案例分析：诊断员工的状况
5. 上司的工作准备度对下属准备度的影响
6. 下属工作准备度的四种状态
7. 员工做事总是出现问题的原因
 - ✓ 视频分享：为什么分配工作时没有激情，事情总是拖延
 - ✓ 学员实际工作场景现场演练
 - ✓ 工具使用演练：五问法工具

第三单元、分析领导行为与领导风格

1. 什么是领导风格？
2. 领导行为方式的两大类型：指挥行为和关系行为。
 - ✓ 视频分享：指挥行为与关系行为鉴别
3. 四种不同的领导风格及其特点
4. 领导风格诊断：我们的领导风格？
 - ✓ 案例研究：领导风格和角色转换
5. 四种领导风格的共同特点与不同之处
 - ✓ 研讨：分析自己及上司的领导风格
 - ✓ 视频欣赏：如何改进我们的领导风格
6. 学员实际工作场景研讨：我们的领导风格是什么样的？存在什么问题？
7. 工具模板：四象限分析工具

第四单元、领导风格与下属状况的匹配

1. 领导的有效性，没有一种领导方式可以保证在任何场合都能奏效
2. 评估员工能力和意愿的方法
3. 领导风格与员工需求的匹配

- ✓ 案例研讨：怎样理解下属的心理需求
- 4. 怎样长期稳定领导者与追随者的关系
 - ✓ 视频分享：领导的风格是否合适
- 5. 领导风格评估与改善方向
 - ✓ 情境领导现场测试：360度个人领导评估与结果分析

第五单元、学会指令式领导风格

1. 指令式领导风格的特点
 - ◇ 指令式领导风格的关键词
2. 工作流程与目标的重要性
 - ✓ 视频分享：SOP简化了工作、降低了要求
 - ✓ 小组研讨：基础工作流程的标准化与固化
3. 指令式风格展示
 - ✓ 角色扮演：针对学员工作实际情景，运用指令式风格
 - ✓ 工具：流程化管理的图表工具展示分析

第六单元、学会教练式领导风格

4. 什么是教练式领导风格
 - ◇ 教练式领导风格的要素
 - ◇ 教练式风格为什么适合 R2
5. 教练式领导风格之要求
 - ◇ 小组研讨：“如何成为一名被下属认可的领导”
6. 教练式风格的特点
 - ✓ 视频分享：教练式领导风格
7. 教练式风格展示
 - ✓ 角色扮演：针对下属的实际问题如何运用教练式风格
 - ✓ 工具：教练式风格的三个关键点

第七单元、学会授权式领导风格

1. 授权的三个层次与应用
2. 我们为什么不擅长授权式领导风格
3. 授权与监控，授权存在的顾虑与解决办法
 - ✓ 化解心结：用人不疑与用人也疑
4. 授权式领导风格的语言特点
 - ✓ 角色扮演：授权式风格的语言特点
5. 授权如何做到循序渐进
 - ✓ 实例分析：学员常见的四种授权情景
 - ✓ 话术工具：授权式风格三段论

第八单元、学会支持式领导风格

1. 支持式领导风格的特点与关键词
2. 支持式领导风格的言行特点

- ✓ 视频分享：领导如何实施支持式领导风格
- 3. 激励的本质
 - ◇ 需要层次理论、动机论
 - ✓ 研讨：人的需求有哪些，如何发现需求
- 4. 激励员工的策略与最有效形式
 - ◇ 物质激励与非物质激励的平衡；
 - ✓ 视频欣赏：外企老板的激励
 - ✓ 工具：支持式领导风格的语言与行动清单

第九单元、领导艺术的塑造与权力的运用

1. 扩大影响力的关键要素
2. 提升领导力的六大关键行为
3. 提升领导艺术的通用法则
 - ✓ 视频分享：分析领导的通用法则
5. 从日常工作做起，提升领导力
 - ✓ 视频分享：印象管理
6. 领导的七种权力类型
7. 如何应用好职位权力
 - ✓ 视频分享：某领导的权威与魅力

培训总结，制定《训后行动计划》