

《情景领导力》课程方案

主讲：黄志伟

【课程收益】

- 1、掌握领导力来源及领导力的八项修炼，提升领导意识；
- 2、掌握战略制定的方法和工具，制定合理战略；
- 3、掌握个人、团队及组织的各个发展阶段，同时掌握不同的领导风格，达成二者的有效匹配；
- 4、掌握四种领导风格的使用方法和技巧，提升情景领导力；
- 5、掌握领导力的金牌法则，培养忠实的追随者；
- 6、培养训练优秀的管理人员。

【课程对象】

中高层管理人员。

【课程时间】

1天，共6小时。

【授课方式】

互动讲授+案例分析+视频分析+情景模拟+课堂演练+小组讨论+游戏

【课程大纲】

第一节 什么是优秀领导力-领导力的八项修炼

1、领导与领导力

2、高绩效组织的 SCORES 模型

- 共享信息与开放沟通，令人信服的愿景，持续学习。。。。。

3、领导力的来源

- 职权：传统因素、职位因素、资历因素
- 非职权：品德因素、知识因素、才能因素、感情因素

4、领导力的八项修炼

- 凝聚人心的感召力：使命愿景，成为员工的心灵导师
- 规划布局的战略力：制定合理的战略
- 整合资源的组织力：满足兴趣、搭便车、资源交换。。。。。
- 自我成长的学习力

5、制定合理的战略

- 企业的战略框架：公司层战略、事业层战略、职能层战略
- 战略管理的过程：使命愿景目标、分析环境和能力、制定战略。。。。。
- 战略制定的工具：PESTEL、波特五力模型、SWOT分析、波士顿矩阵

第二节 情景决定领导-发展阶段与领导风格的匹配

1、下属的成熟度

- 工作成熟度：知识、技能、经验
- 心理成熟度：意愿、动机、心态

2、下属成长的四个阶段

- 低能力、高意愿

- 有一定能力、变动的意愿
- 更高的能力、变动的意愿
- 高能力、高意愿
- 3、下属成长阶段与领导风格的匹配**
 - 第一阶段：命令型
 - 第二阶段：教练型
 - 第三阶段：支持型
 - 第四阶段：授权型
- 4、选择领导风格的四个步骤**
 - 设定目标
 - 评估下属的发展层次
 - 选择恰当的领导风格
 - 使用并定期检查改善
- 5、团队发展的不同阶段与领导风格的匹配**
 - 第一阶段：结构型
 - 第二阶段：解决型
 - 第三阶段：整合型
 - 第四阶段：确认型
- 6、组织发展的不同阶段与领导风格的匹配**
 - 第一阶段：命令型
 - 第二阶段：教练型
 - 第三阶段：支持型
 - 第四阶段：授权型
- 7、管理中的权变**
 - 根据环境、对象、目标选择合适的领导方式

第三节 打造优秀领导力-如何使用四种领导风格

- 1、命令型领导的步骤**
 - 明确目标，说给 TA 听，做给 TA 看。。。。。。
 - 命令时的沟通技巧
- 2、教练型领导的原理**
 - $P = p - i$
- 3、教练的目标**
 - 提升下属的觉察力、责任感和自信
- 4、教练的时机**
 - 如果时间是首要因素
 - 如果最重要的是工作成果的品质
 - 如果要获得最大化的学习效果
- 5、教练型领导的步骤**
 - 明确目标，厘清现实，不断启发。。。。。。
 - 教练发问的 GROW 模型
 - 教练常见发问
- 6、支持型领导的步骤**
 - 明确目标，强调一起，提供资源。。。。。。
- 7、授权的五个作用**
 - 优化配置资源，确保要事第一，激励下属。。。。。。

8、授权型领导的步骤

- 明确目标，职责描述，工作分派。。。。。

9、有效授权的五个技巧

- 权责对等，适度授权，个性化授权。。。。。

10、授权的四个层次和三种情况

第四节 从优秀到卓越-领导力三大金牌法则

1、领导力三大金牌法则

- 增值法则
- 核心圈法则
- 时机法则

2、领导力提升的五个阶段

- 不知道自己不知道
- 知道自己需要知道
- 知道自己不知道
- 我知道，我成长，我发现
- 因为我知道

3、领导力洞察-通过反思寻找智慧

- 学而不思则罔，思而不学则殆
- 有的门只能从内部打开