

# 情景领导力 (SL-II)

(姚俊杰版权课程—中国版权保护中心版权认证)

## 课程背景：

当今世界中，工作环境、商业规则和领导力本身正在发生着巨大的变化。人们的价值不仅在于他们所付出的时间，更取决于他们在工作中所运用的知识。从战略制定、决策实施，到企业整体业绩的改善，领导者扮演着不同的角色。他们在推动而不是主导工作进程。领导力的作用体现在组织的每一个层面，因此传统的等级金字塔被颠覆了，与客户有着紧密接触的人们被赋予决策的权力。今天的领导者更像是教练、合作伙伴或导师，指导和支撑着员工的工作，而不是简单地命令或分配任务。管理和领导不是你对员工做什么，而是你和员工一起做什么。为了在更短时间内，使用更少资源来创造更大的价值，组织需要强有力但却是灵活的管理者。组织希望领导力准则被每一位员工所理解和运用，而领导者能够采用个性化的、灵活的领导方式去帮助员工的发展。

情境领导模式是行为学家保罗·赫塞 (Paul Hersey) 于 20 世纪 60 年代早期创立的，后来在 1969 年，保罗·赫塞与肯尼思·布兰查德共同提出了的情景领导理论。是以被领导者为中心的领导实用技能，它根据情境的不同，通过对被领导者准备度的判断，使领导者适时地调整自己的领导风格，达到实施影响的最佳效果，从而使领导者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。

1979 年肯尼思·布兰查德与保罗·赫塞分道扬镳，以情境领导-II 名字继续发展情境领导力。情境领导力-II，英文全称 Situational Leadership II，虽然名字看着像某二代，实际上和情境领导力是兄弟关系。情境领导力-II 与情境领导力在核心理念和应用方法步骤上并无不同，了解了情境领导力 II，也就等于了解了情境领导力理论。

## 学习目标：

- 了解领导工作的有效性及对领导者的要求
- 区分员工基于工作能力和意愿的四个发展阶段及不同需求
- 学习基于支持和指导行为的四种领导风格及其领导方法
- 学会指导、教练、支持和授权四种对应情景的领导方法
- 将不同形态的领导风格用于不同的员工发展阶段
- 与员工建立伙伴式合作关系
- 学习通过一对一对话发展员工的能力与意愿
- 了解五种情景领导力及实践方法

**目标学员：**各层级领导者

**培训时间：**2 天



- E) 指导/指令型领导方法 ICRA (Instruction, Clarify, Restate, Action)
- F) ICRA 演练
- 2, S2-辅导/教练法
  - A) 辅导/教练型领导方法的适用情景
  - B) 辅导/教练型领导方法的应用步骤
  - C) GROW 辅导/教练模型
  - D) GROW 四个阶段的示范性提问
  - E) GROW 辅导演练
- 3, S3-支持型领导方法应用步骤
  - A) 支持型领导方法的应用情景
  - B) 员工的需求与对应支持性行为
  - C) S3 支持型领导方法应用步骤
  - D) 与员工的支持性谈话 TNSP (Topic, Needs, Supports, Plan of Actions)
  - E) TNSP 演练
- 4, S4-授权的方法与步骤
  - A) S4 -授权型领导方法的应用情景
  - B) S4 授权型领导方法应用步骤
  - C) 授权的五项原则
  - D) 有效授权的三个步骤
  - E) 授权方法 ARIA (Authority, Resources, Information, Accountability)
  - F) 授权的步骤与方法演练

#### **第五部分：领导形态与员工发展阶段匹配**

- 1, 情境领导-II 模型——领导形态与员工发展阶段匹配
- 2, 督导适当、督导不足与督导过度
- 3, 发展员工能力与意愿的六个步骤
- 4, 情境领导的发展循环与退化循环

#### **第六部分：与员工建立伙伴关系**

- 1, 与员工建立伙伴关系的五个步骤
- 2, 用情境领导驱动员工绩效管理
- 3, 员工一对一情景会谈七步骤
- 4, 员工一对一情景会谈准则
- 5, 个人行动计划

#### **第七部分：五种情景领导力及实践方法**

- 1, 情景领导力实践的五个步骤：准备、展望、启动、评估、反馈
- 2, 自我情景领导力
- 3, 一对一情景领导力
- 4, 团队情景领导力
- 5, 公司情景领导力
- 6, 联盟情景领导力

#### **第八部分：案例研讨**

- 1, 对企业真实案例按照 SL-II 方法进行诊断和匹配领导风格
- 2, 模拟四种领导方法
- 3, 案例研讨汇报及反馈

# 作品登记证书(电子版)



登记号： 国作登字-2023-A-00127419

作品名称： 情景领导力SL-II

作品类别： 文字作品

作者： 姚俊杰

著作权人： 姚俊杰

创作完成日期： 2020年05月18日

首次发表日期： 2022年12月21日

以上事项，由姚俊杰申请，经中国版权保护中心审核，根据《作品自愿登记试行办法》规定，予以登记。

登记日期： 2023年06月27日

登记机构签章



中华人民共和国国家版权局统一监制