

《职业经理人必修——情境领导力®-成为卓越的团队领导者》

【前言】

更高的职位意味着更大的责任。

身为领导，您是否常被这样的情境所困扰？

情境 1：公司或部门正在高速发展与扩张，您的工作越来越多，人也越来越累，事业却似乎遇到了瓶颈。

解答：通常这种情况发生的原因在于领导者不善于或不放心授权，所有的责任都集中到领导者的身上。但通过综合运用《情境领导力-成为卓越的管理者》——高效领导者的五项修炼，领导者可以准确判断其部属的准备度，从而找出或培养出可授权的部属，在一些工作上进行授权，从而用团队力量来突破现有瓶颈。

情境 2：您接管了一个新的团队，到了一个新的环境，却发现不知如何开始。

解答：《情境领导力-成为卓越的管理者》——高效领导者的五项修炼这个课程的特色之一就是帮领导者放弃以前单一的领导风格，而根据不同的情境，采用不同的领导风格，从而极大地增强了领导者对环境的适应能力。

情境 3：您的团队绩效不彰，您试过多种方法，却发现成效不大。

解答：提升一个团队绩效的最有效方法是在彼此合作的基础上，让

团队里每一位成员都发挥其最大的作用。但由于每一位团队成员的情形都不一样，以往单一的领导风格往往只适用于某些团队成员，却不适用于很多其他的团队成员。因此领导者可采用《情境领导力-成为卓越的管理者》——高效领导者的五项修炼，学会分析每一位团队成员的准备度，采用有针对性的领导风格，让每一位成员的作用都能得到最大发挥。

情境 4：您的员工经常为各种原因而离职求去。

解答：员工离职的原因很多，觉得没有发展空间是其中一个。通过掌握《情境领导力-成为卓越的管理者》——高效领导者的五项修炼，可将员工培养成可授权的对象，这样，与情境领导者一同工作的员工才不会觉得没有发展空间。

情境 5：您的部属中总有几个扶不起的阿斗，每次看到他们就来气。

解答：在您消气之后，请静下来想一想：是否他们真的一无是处、无可救药？如果您认为他们还有一线希望，请试着掌握《情境领导力-成为卓越的管理者》——高效领导者的五项修炼来带领他们，将那些“无能力，无意愿”的员工，培养成为“有能力，有意愿”的员工。

？？？还有更多问题？……

解答：欢迎报名参加《情境领导力-成为卓越的领导者》

《情境领导力®-成为卓越的团队领导者》

哪种领导方式最有效？

没有一种领导方式可以适用于所有情境！

世界组织行为学大师、领导力大师、情境领导（Situational Leadership—SL）创始人保罗·赫塞博士（Dr. Paul Hersey）认为：好的经理不应只是一个命令者，他在领导团队时不应一成不变，而应随着情境（任务、目标及完成此目标的员工和环境）的不同来调整自己的领导方式。

赵亮老师结合十五年咨询和培训经历，中西合并，将世界 500 强的领导力提升课程做了本土化优化，帮你你安全、快速、便捷、快乐的帮助您成为卓越的团队领导者！

提示：

- 这是一门领导艺术的课程
- 这是一门执行力的课程
- 这是一门管理技能提升的课程
- 这是一门人际关系的课程
- 这是一门最佳的沟通技巧的 d 课程
- 这是一门开发团队潜能课程

一、课程背景

情境领导力模式由世界领导力大师、世界组织行为学大师保罗·赫塞博士领导创立。情境领导力已成为职业经理人的成功之选。

情境领导力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适时调整自己的领导风格。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。

二、课程收益

1、情境领导力 VS 个人

- ◆ 使学员明确自身的能力和意愿是自我管理的两个关键因素。
- ◆ 使学员明确提升个人影响力是高绩效的基础；通过培训找到提升影响力的有效途径。
- ◆ 使学员了解自身的领导风格，有助于发挥所长，并弥补不足。
- ◆ 使学员清晰的了解自己的工作准备度，决定了员工的工作准备度。

2、情境领导力 VS 团队

- ◆ 明确团队建设的核心，在于提升员工的准备度。
- ◆ 团队的执行力来自主管的领导能力。
- ◆ 分清团队目标的三个层次是授权的前提。

3、情境领导力 VS 组织

- ◆ 员工的忠诚来自和谐的人际关系。
- ◆ 情境领导模式是最佳的人际关系模型。
- ◆ 情境领导模式是最佳的组织沟通模型。

三、适合对象

- ◆ 董事长、CEO、总经理、副总经理
- ◆ 部门经理、总监
- ◆ 部门主管、子分公司经理
- ◆ 各类组织里的各级管理人员

四、课程特色

- 本课程知识点源自世界组织行为学大师、世界领导力大师保罗·赫塞博士
- 情境领导力由中国本土资深实战派领导力讲师执教，使培训效果更有保障。
- 角色演练、小组讨论、实战演习、分组游戏、团队引导等教学方式可以确保学员轻松掌握情境领导核心技巧。
- 课中的“领导力评估”有助于让学员对自己的领导风格及权力基础运用状况有客观的认识与了解，有助于其在培训中和培训后找到改进方向。
- 讲师将针对工作和案例做具体分析，并提供个性化改进建议。

五、课程大纲

课程核心内容如下（根据企业实际会做增减，课程时间一天/二天）：

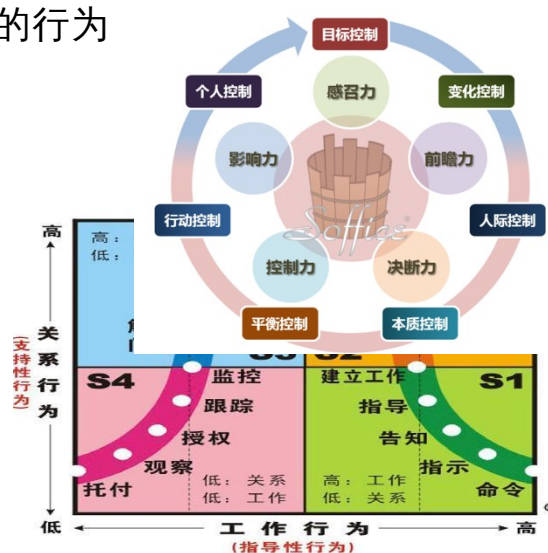
第一部分 如何将下属转变为追随者

- ◆ 什么是领导力
- ◆ 管理者是动员他人实现自己想法的人，怎样才能做到呢？
- ◆ 正确处理上下级的关系是成功领导的关键
- ◆ 什么是影响力？
- ◆ 什么是领导力？
- ◆ 满足下属的心理需求
- ◆ 因人制宜，还要因事制宜
- ◆ 提高影响力是主管成长的正确途径。
- ◆ 案例分析：你交给小王两个任务，他的胜任力有何不同？
- ◆ 小结：如何影响被领导者的绩效？

第二部分 什么是领导风格

通常主管们错误地认为要让下属适应自己。本讲提供了让主管适应下属的领导方式模型，即四种领导风格。本讲帮助主管建立这样的价值观——有效的管理是使主管的行为适应于个人或团队工作绩效的需要。

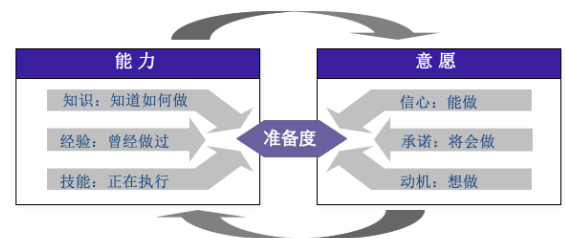
- ◆ 领导者总是使用同一种的领导方式对
- ◆ 主管们与下属，谁应当适应谁？



- ◆ 领导者行为方式的两大脉络：工作行为和关系行为。
- ◆ 领导者必须“随需而变”——视员工的情况而变；
- ◆ 整合组织目标、主管目标和下属目标的方法。
- ◆ 什么是领导风格？
- ◆ 四种不同的领导风格及其特点
- 风格一：告知式领导风格
- 风格二：推销式领导风格
- 风格三：参与式领导风格
- 风格四：授权式领导风格

第三部分 关注每一个员工的准备状态

本讲帮助主管了解一个人的工作能力可以影响他的工作意愿；一个人的工作意愿可以影响他的工作能力。通过学习，主管还将了解影响员工执行力的能力因素的结构和意愿因素的结构，从而悟出提升下属执行力的解决之道在于“提升下属的工作准备度”。



- 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、如何判断员工的能力；
- 4、如何判断员工的意愿；
- 5、能力和意愿之间是怎样相互影响的？

6、下属工作准备度的四种状态

- 1) 没能力没意愿下属的特征
- 2) 没能力有意愿下属的特征
- 3) 有能力没意愿下属的特征
- 4) 有能力有意愿下属的特征

第四部分 提升追随者准备度水平的策略

本讲的目的旨在帮助主管正确理解员工的准备度的四种状态；让主管了解针对不同的任务特点选派恰当的员工才能产生业绩；而选派恰当的员工就必须学会准确评估员工的准备度状态。

- 1、领导的有效性，取决于领导者与被领导者之间的关系；
- 2、没有一种具体的领导方式可以保证在任何场合都能奏效。
- 3、针对同一个人在不同任务中的表现，采取不同领导风格。
- 4、评估员工能力和意愿的方法。
- 5、针对员工需求的领导风格——风格与员工需求的匹配：
 - 准备度（1）状态下，员工的需求特点；当员工处于准备度（1）时主管做什么？
 - 准备度（2）状态下，员工的需求特点；当员工处于准备度（2）时主管做什么？
 - 准备度（3）状态下，员工的需求特点；当员工处于准备度（3）时主管做什么？
 - 准备度（4）状态下，员工的需求特点；当员工处于准备度（4）



时主管做什么？

第五部分 理解领导力，提高领导艺术

本讲把前面几讲学到的知识加以综合运用，帮助学员掌握整体使用情境领导模式的技巧。另一方面，本讲帮助管理者学会自我评估——领导风格的有效性，诸如，如何确定你的领导风格适应度？如何分析你的领导风格应变性？等等。



- 1、什么是领导风格与员工能力和意愿的匹配；
- 2、评估从事该工作的下属所拥有的准备度；
- 3、确定需要执行的职责、任务或活动；
- 4、评估你的领导风格：主要领导风格与次要领导风格
- 5、确定你的领导风格适应度；
- 6、团队不同阶段你的领导风格应变性；