

《高效沟通与情境领导——复杂情境下的领导艺术》

——提升影响力与应变力，从容驾驭复杂管理场景
主讲：上官寒明老师

【课程背景】

随着管理职责的深化，班组长面临的挑战不再仅仅是任务本身，更多的是“人”的复杂性问题：

员工差异巨大：如何有效领导经验丰富的老员工与追求个性的新生代员工？

沟通障碍重重：跨部门协作推不动，向上汇报抓不住重点，团队冲突不知如何调解。

情境千变万化：在紧急任务、人员短缺、政策变动等压力下，如何保持团队稳定与高效？

一名卓越的班组长，必须成为一名“情境领导者”，能够根据不同的任务、不同的员工、不同的环境，灵活调整自己的领导风格与沟通策略。固守一种领导方式，已成为团队发展的天花板。

本课程是班组长的“领导力加速器”。课程将系统学习情境领导力模型，帮助班组长诊断员工状态，精准赋能；同时，课程将沟通技能提升到“艺术”层面，聚焦向上管理、横向协同与冲突处理三大高阶场景，提供一套行之有效的思维框架与实操工具，帮助班组长在复杂情境中游刃有余，实现从“合格主管”到“卓越领袖”的关键一跃。

【课程收益】

掌握诊断技术：学会使用情境领导力模型，准确评估员工的准备度，并匹配相应的领导风格。

提升向上管理能力：学会与上级同频思考，高效汇报工作，主动争取资源，成为上级信赖的得力干将。

强化横向影响力：掌握跨部门沟通与协作的关键技巧，破除部门墙，实现合作共赢。

学会冲突管理：能够识别冲突根源，并运用专业步骤化解团队内的人际与任务冲突。

增强领导弹性：提升在压力与变化下的领导韧性，保持团队士气，确保目标达成。

【课程对象】

资深班组长、一线主管、高潜储备干部

【课程时间】

1天（6小时/天）

【课程大纲】

第一部分：导论——迈向情境领导力

案例研讨：“同样的指令，不同的结果”——分析一个班组长用同一种方式领导不同员工（如：新员工 vs. 老油条）导致的失败案例。

领导力的核心：影响力，而非仅仅是权力。

引入“情境领导力”概念：没有最好的领导风格，只有最合适的领导风格。

第二部分：模型篇——情境领导力：精准赋能，有效授权

核心模型：情境领导力 II (Situational Leadership® II) 精讲

➢ 维度一：指导性行为（管理者做什么）

➤ 维度二：支持性行为（管理者怎么做）

员工准备度诊断：

- R1：无能力且无意愿/无信心
- R2：无能力但有意愿/有信心
- R3：有能力但无意愿/无信心
- R4：有能力且有意愿/有信心

匹配四种领导风格：

- S1（指令式）：高指导，低支持（对应 R1）
- S2（教练式）：高指导，高支持（对应 R2）
- S3（参与式）：低指导，高支持（对应 R3）
- S4（授权式）：低指导，低支持（对应 R4）

实战演练：“他是哪种准备度？”——提供多个员工案例，让学员进行诊断，并选择最合适的领导风格。

第三部分：向上篇——向上管理：成为上级信赖的左右手

定位：你是上级的“管理者”，而非被动的执行者。

核心心法：与上级同频思考，实现“战略解码”。

三大关键技能：

1. 主动沟通：定期汇报，让上级有“安全感”。
2. 结果导向：汇报时先说结论，用数据说话。
3. 解决方案思维：带着方案去提问题。

工具实战：“电梯汇报法”——用 30 秒清晰、结构化地汇报工作进展或问题。

场景演练：

“如何向上级申请购买新工具？”

“如何向上级汇报项目延期？”

第四部分：横向篇——横向协同：打破部门墙的合作艺术

跨部门协作的障碍根源：目标冲突、资源竞争、沟通不畅。

核心心法：从“你我”到“我们”，建立利益共同体。

关键技巧：

1. 建立情感账户：平时多主动帮助，急时才好求助。
2. 用流程协同：建立清晰的交接标准和沟通机制。
3. 高效跨部门会议技巧：会前有议程，会中有控场，会后有纪要。

工具实战：“立场转换法”——在冲突中，引导双方相互陈述对方的困难和立场，促进理解。

第五部分：一冲突管理：从对抗到协同

正确认知冲突：冲突并非总是坏事，也可能是创新的源泉。

冲突处理的两种倾向：坚决性（关注自身利益）与合作性（关注关系）。

冲突处理五种风格及应用场景：

- 竞争（坚决不合作）：紧急时刻，需要快速决策。
- 回避（不坚决不合作）：问题很小，或需要冷静期。
- 迁就（不坚决合作）：为了维护关系，你发现自己是错的。
- 妥协（中等坚决与合作）：目标重要但无法完全实现，需快速达成一致。
- 协作（坚决且合作）：问题复杂，需要整合不同意见以获得最佳方案。

化解冲突的四步流程：

1. 描述事实，而非判断

2. 探寻背后的利益与需求
3. 共同解决方案
4. 达成共识并明确行动

角色扮演：处理“两位骨干员工争夺使用一台关键设备”的冲突场景。

第六部分：总结与行动——成为弹性领导者

课程回顾：情境领导力矩阵与三大沟通场景全景复盘。

压力下的领导力：分享 2-3 个在变革与压力中保持团队韧性的小技巧。

制定《个人领导力发展计划》：明确在领导风格与三大沟通场景中，最需要着力提升的 1-2 个方面。

结束圈：领导力宣言。