

# 情境领导力

## 课程背景：

风靡全球，被“财富 500 强”视为经理人必修课——情境领导

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。

30 多年来，情境领导®风靡全球 150 多个国家和地区，数千万经理人正在使用它，受到了包括通用电器、谷歌、三星、摩托罗拉、IBM、微软等众多“世界 500 强”企业和中国移动、工商银行、建设银行、中国联通等上千家中国优秀企业的广泛欢迎。

## 提示：

- 这是一门领导艺术课程
- 这是一门执行力课程
- 这是一门管理技能提升课程
- 这是一门人际关系课程
- 这是一门最佳的沟通技巧课程
- 这是一门授权技巧课程
- 一般的课程是由讲师独自研发，情境领导由美国领导力研究中心，数十位专

家团队历经四十年持续研发

- 风靡全球，被“财富 500 强”视为经理人必修课——情境领导

### 课程收益：

#### 1、情境领导 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 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力。

分清团队目标的三个层次是授权的前提。

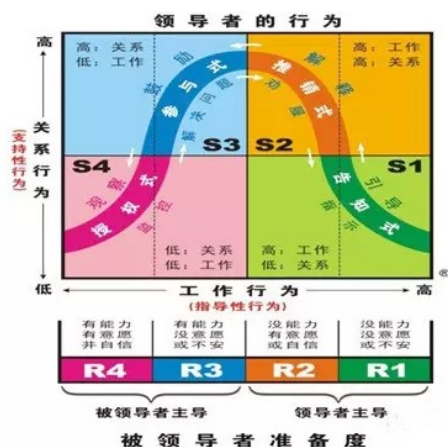
#### 3、情境领导 VS 组织

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。

### 课程模型：



**课程方式：**理论讲授+案例分享+游戏互动+视频赏析+小组讨论+团队共创等多元化的教学方式。

**课程时间：**1-2天，6小时/天

**课程对象：**

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

## 课程大纲

### 第一讲 如何将下属转变为追随者

- 什么是领导有方？
- 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
- 管理者与领导者的角色如何在主管身上统一？
- 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：**为什么不要“下属”要“追随者”？

## 第二讲 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不对？

- 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：指挥式领导风格

---风格二：教练式领导风格

---风格三：支持式领导风格

---风格四：授权式领导风格

## 第三讲 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

#### **第四讲 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。另一方面，本讲将帮助主管掌握“提升员工准备度状态”的方法。

- 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，采取不同的领导风格
- 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——领导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？

### **第五讲 如何运用权力**

通过本讲学习，学员将建立这样的价值观，即自己手中的权力是下属给的。与其伸手向上要权，不如向下属“索取权力”。

1. 关系行为与人格权力的关系
2. 工作行为与职位权力的关系
3. 为什么要向员工不断索取人格权力
4. 为什么说职位权力也来自员工
5. 八种权力类型分析
6. 案例分析和讨论

### **第六讲 情境领导模式**

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、分析你的领导风格应变性