**《情境领导力®》**

**【课程背景】**

情境领导模式是由世界领导力大师、世界组织行为学大师保罗•赫塞博士领导创立。1969年，保罗•赫塞博士全面阐述了情境领导理论。该理论认为，领导者的行为要与被领导者的准备度相适应才能取得有效的领导效果。传统管理理论认为，一个员工要么胜任工作，要么不胜任。然而，情境领导模型扬弃了这种非彼即此的二元认识论的陈旧思维模式。情境领导将一个员工在工作中的表现分为四种可能性（即四种准备度）。针对员工的准备度的波动，领导者可以使用四种不同的领导风格与影响被领导者。这就为各级管理者如何有效辅导员工、如何有效激励员工、如何建设团队提供了操作性极强的解决方案。同时，情境领导理论提出，领导力就是执行力。这就为困扰中国企业多年的执行力问题提供了根本性的解决方案。

情境领导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调整自己的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。

情境领导理论及其模型为古老的领导话题提供了新的解决思路，从而受到各类企业的大力关注。时至今日，全球已有150余个国家和地区的数千万经理人接受过情境领导培训并在应用此模式、情境领导已成为全球职业经理人的成功必选。GE、爱立信、摩托罗拉、IBM、微软、通用汽车、苹果电脑等知名企业更是视之为高级经理人员的常年必修课程。

**【课程优势】**

全球经典课程，历经40年不衰；结构清晰、理论与方法实用；管理与领导方法相结合；基实的心理学基础；心理学与管理学的完美结合；本课程是领袖人才训练计划的核心课程，专门培养现代化的高级管理人才。该课程采用混成式的学习方式和先进的引导式教学，采用行动学习法，结合国际上领先的管理知识，为身处激烈竞争的企业领导人才提供了一个多元化的学习发展平台。受训者将形成一种富有成效的领导风格，掌握先进的管理理论和工具，学会指导和激励员工的方法。成功地处理风险和解决突如其来的问题，建设有效的工作团队。

**【课程收益】**

* + 个人受益
  + 使学员明确自身的角色定位
  + 增强学员的管理能力，提升下属绩效的能力
  + 使学员更好地了解领导风格，有助于发挥优势、弥补不足，形成领导力
  + 大力提升影响他人的能力，并有效地进行时间管理
  + 使学员全面提升下属的执行能力
  + 团队受益
  + 减少员工流失、并提升团队绩效
  + 可塑造绩效导向、注重执行的工作氛围
  + 可达成员工高满意率、高目标达成率
  + 提升团队绩效能力
  + 组织受益
  + 提升组织整体执行力
  + 有助于在组织内形成、建立沟通绩效的共通语言
  + 有助于培育高素质的经理人

**【课程对象】**

董事长、CEO、总经理、副总经理、各组织与企事业单位高层领导

部门经理、总监、部门主管

**【培训形式】**

讲授、案例分析、视频演示、分组讨论、实操演练、行动学习、混合式学习方式

**【课程时长】**

1-2天（6小时/天）

**【课程老师】**

贺柏松老师

**【课程大纲】**

**一、情景设置**

情境1：您的下属经过一段时间的培训，已基本了解了自己的工作和流程，只是与前一时期相比，工作动力明显不足。  
解答： 通常这种情况说明一个问题，就是员工已经具备了完成本职工作的基本能力，但由于某种原因导致员工工作意愿不足。因此，对此类员工应该对其强调完成工作的重要性及要求完成的期限，明确不能按期完成将面临的考核。找到导致该员工工作意愿下降的原因，并对症下药解决问题。  
 情境2：您的一名下属由于工作业绩突出被您提拔到了基层管理岗位。但他上任后，非常不适应自己的新角色，新增加的管理工作占用了他大部分精力，使他原来的工作受到影响，每天加班，苦不堪言。  
解答： 本课程的特色之一就是帮助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，这位下属在原来的岗位上表现优异，但对于新的岗位而言，他应需要学习和训练。做为领导者的您对他上任之初应该多指导和支持，帮助他顺利转型，直到能够胜任新增的管理工作。  
 情境3：您的一个下属遇到了挑战性的难题，他的信心不足。过去也有过类似的情况，但在您的鼓励下多半都能自己解决，而且在单位里他的人际关系也很好。解答： 针对这类员工目前您还无法进行完全授权让其独立去完成一项对他而言没有信心去独立完成的工作。您在他面临新的有难度的工作时，必须对其进行关注并及时鼓励，尝试让他自己解决问题，但要定期与之沟通，并适时给出指导建议。  
 情境4：您接到任命去管理一个新的团队。这个团队的工作效率一般，前任主管经营的生产力比较低，您知道所有团队成员对您的到来充满了信任和期待。对这祥的团队您将如何开展新的工作？解答： 对于这样的团队，您上任之初最重要的工作就是要广泛听取他们的意见和反馈。因为他们对这个团队的情况最了解。这祥会使他们感觉自己得到了尊重与重视，工作意愿会更高。而前期工作效率一般的原因很可能与前任主管的管理方法有直接的关系。在听取他们意见的同时，您必须同时关注他们的工作是否能如期达成目标，如果不能则必须按您的想法做必要的调整。  
 情境5：一位新员工，正在接受岗前培训，他很想把事情做好，也非常自信，只是还没有多少工作方法和经验。解答： 请静下来想一想：新员工最普通的问题就是信心百倍、干劲十足，但缺少的是工作的能力和方法。对于这类员工情境领导告诉我们必须要对其进行具体的指导，要求其完全按工作的标准步骤来完成工作。通过学习本课程，您一定成就自我，培养出优秀的下属，进而可以提高团队绩效。

**第一单元 领导者的自我领导力提升**

1、领导者的自我认知

* 学员测试：领导者的权力认知及使用能力测试

2、卓越领导者领导能力提升的六个方面

* 教学视频播放
* 学员案例练习：职场中的五种人

3、领导者的7种权力分析

* 领导者权力的使用技巧

4、如何建立最佳的权力基础

**第二单元 组织中领导关系认知与经营**

1、领导关系的双重性

* 哪种领导更受上司的赏识
* 案例分析：智商和情商
* 如何赢得上司的认可
* 如何赢得同事的配合

2、处理同级关系的“三C原则”

* 案例分析：双赢思维

3、如何赢得下属的追随

4、领导和下属是绩效伙伴

5、吸引追随者的四个条件

**第三单元 情境领导之道**

1、概说

* 组织管理中的三角逻辑关系
* 领导技能的三层次
* 什么是领导
* 什么是有效领导
* 学员互动游戏
* 领导者定义
* 领导领导风格定义

2、明确工作内容

* 明确工作内容的三个层面
* 明确工作内容的操作方法

3、绩效准备度

* 绩效准备度的两面性
* 绩效准备度的六点内容
* 视频教学与案例分析
* 确定绩效准备度状态
* 绩效准备度四种类型
* 学员互动：判断绩效准备度的四项原则
* 准备度四象限具体表现
* 特定工作绩效准备度评估
* 视频教学与案例分析

4、领导风格

* 领导行为包含的二种类型
* 什么是工作行为
* 什么是关系行为
* 领导风格的四种类型
* 匹配的领导风格
* 学员测试：主要领导风格和次要领导风格及适应度测试

5、确定你的领导风格适应度

6、分析你的领导风格应变性

7、运用情境领导法有效开发员工