

一线经理的情境领导

Situational Frontline Leadership

【课程背景】

今天的新型领导者必须能够鼓舞员工士气，能够通过与合作将计划转化为行动，不断激励员工，使员工感到自己工作的价值。他或她要能够辅导员工达到期望中的行为模式，促使他们把事情做对做好。

新型一线领导者与过去那种命令-控制型的领导者不同。员工不再愿意为那些只懂得发号施令和进行年终评估的领导者工作。今天的员工所需要的领导者必须能够辅导他们，给予他们指导或/和支持，帮助他们实现工作目标。

新型领导者更加关注未来。他或她能够创造积极的工作氛围，设定明确的愿景，能够帮助员工认识到自己工作的意义。他或她能够帮助员工设立目标，使之享受工作成果，鼓励他们独立自主地解决问题，进而提高员工的敬业精神。

他或她将不断思考员工未来的发展，与之进行积极、高效且双方满意的对话。他或她将与员工交流这样的问题：“未来几个月内你想达到的目标是什么？如何衡量目标的完成情况？为达成目标你准备采取哪些有效的方法？我能帮你做些什么？”

这位新型领导将与他或她所支持的员工进行更加频繁的——且非正式的——沟通。绩效评估将成为年终庆功的形式。培养一名优秀员工的诀窍在于细节的管理，而掌握细节的最佳途径是经常性与员工进行非正式的面谈，无论是表扬还是批评，不要等员工淡忘了以后才提起。这样彼此间的对话才能更生动，提出的建议才能更及时有效。新型领导者不是等到一年一度正式的绩效面谈时，才把所有的表扬或批评说出来，而是与他或她的直接下属每两个月、每周甚至每日进行沟通，讨论他们的绩效表现、发展的需要和未来的目标。

【领导力的价值】

领导者如果无法有效地行使自己的职责，其代价是惨痛的。盖洛普公司对于员工敬业精神的调查显示，大约有 29% 的员工是全心投入到工作中去的，55% 的员工未全心投入，而有大约 16% 的员工是故意消极应对工作。这是在对全世界三百多万员工的调查数据基础上得出的结论。盖洛普公司估计，这 16% 故意消极应对工作的员工在 2002 年对美国造成了 3500 亿美元的损失。

增强员工的敬业精神将极大地提高生产力，而领导者是影响员工敬业精神的最关键因素。

【关于《一线经理的情境领导》课程】

《一线经理的情境领导》课程是在美国著名的获奖课程《主管领导力培训》基础上修订的，用于提高团队成员的生产力和敬业精神。它帮助领导者更有效地解决每天面对的管理问题——设定目标，布置工作，给予表扬，解决绩效问题。

《一线经理的情境领导》课程遵循的是一种行为模型，特别突出核心沟通技能的重要性。《一线经理的情境领导》课程给予领导者足够的技能，帮助领导者在员工的四个发展阶段上，完成《情境领导®II》课程中的与员工“建立伙伴关系”的对话。每个发展阶段的沟通技巧更加具体，主管们将学到怎样聆听，怎样根据员工的需求进行反馈。

一线领导者将管理越来越多员工的绩效和发展。《一线经理的情境领导》课程所传授的技能将帮助他们完成最主要的职责，也就是每个领导者最核心的角色：帮助他或她的员工提高工作表现和敬业精神。课程主要关注四种领导形态的理解以及恰当的运用，设定目标，明确方向，改善沟通，进而提高团队成员间的信任水平、沟通效果和组织活力。

【有效的学习方法】

该课程运用最新成人学习理论，通过启发式而非讲座式的培训方法来传授情境领导®II 模型。它注重学员与下属在其每个发展阶段“建立伙伴关系”所需技能的演练。一线领导者应该掌握的核心沟通技能，如工作指导、注重细节、积极聆听、及时反馈、建立自尊等，都将贯穿于整个课程中。

学员将获得技能练习的机会，使用他们现实中碰到的实际情境来进行模拟练习，从而掌握领导者在员工四个发展阶段上所应具备的高效领导力。除了学员手册以外，他们还将获得一份绩效计划指南，不仅在课堂中可以进行演练，而且能带回到现实工作中去。这门实用且操作性极强的课程将帮助领导者提高管理技能，并且能很容易地运用到现实工作中去。

【培训方案选择】

该课程提供 2 天或 3 天的两种培训方案以供选择。每一种都包含了核心内容，而 3 天的课程中有更多的练习和技能训练。课程也可以根据客户的需求进行培训模块的调整和组合。这种灵活的授课方式能满足各种组织不同的培训需求，并能保证课程品质的连续性以及内容的完整性。

两天的课程传授管理技能，帮助领导者提高员工的工作表现及敬业精神。三天的课程提供更加深入的课堂练习，从而使学员更加深刻地理解和掌握培训内容。

如何提高员工的敬业精神？

- 为员工设定清晰的绩效目标
- 与员工建立紧密的关系，进行有效的沟通
- 让员工感受到工作的价值和意义
- 提高员工的信任和团队合作的意愿
- 为员工提供成长和发展的机会

【课程目标】

课程结束后，学员将能够

- 主动承担发展直接下属的职责
- 诊断员工的发展阶段和需求，并采取恰当的 leadership 形态
- 与员工建立并肩合作、彼此影响的伙伴关系
- 理解如何运用有效的领导力以实现高水平的绩效表现和员工满意度
- 运用新学的领导技能，与下属建立伙伴关系，以帮助员工从“初学者”成长为“独立自主的完成者”

【课程收益】

增强意识

学员将

- 理解到领导者的职责就是要发展员工
- 认识到发展员工需要诊断他们的发展阶段，并使用恰当的 leadership 形态来满足其发展需求
- 领悟到实现最有效领导力的途径是与员工建立伙伴关系——并肩合作、彼此影响的伙伴关系

- 意识到自己作为领导者的职责是，既要着力于员工工作表现的改善，也要关注员工敬业精神的提高

提高技能

- 指导
- 教练
- 授权
- 倾听
- 积极沟通
- 发展他人
- 与他人合作
- 提供反馈
- 解决绩效问题
- 建立自尊
- 建立伙伴关系

促成改变

- 提高生产力和工作满意度
- 通过与员工“建立伙伴关系”，帮助他们实现工作目标
- 建立开放有效的沟通平台
- 帮助员工从“初学者”发展成为“独立自主的完成者”

【课程内容】

情境领导®II

- 员工是否全力以赴
- 转折点
- 诊断（四个发展阶段）
- 灵活性（四种领导型态）
- 匹配

在 D1 发展阶段上建立伙伴关系

- 积极聆听——EAR 模型
- 匹配
- 员工在 D1 发展阶段上的需求
- 关注细节
- SMART 目标制定
- 在 D1 发展阶段上给予工作指导
- 在 D1 发展阶段上的绩效计划
- 绩效辅导

在 D2 发展阶段上建立伙伴关系

- 员工在 D2 发展阶段上的需求
- 在 D2 发展阶段上给予工作指导
- 反馈的类型
- 给予表扬
- 积极聆听
- 在 D2 发展阶段上的绩效计划

在 D3 发展阶段上建立伙伴关系

- 员工在 D3 发展阶段上的需求

- 在 D3 发展阶段上给予工作指导
- 自尊
- 积极聆听
- 自尊与聆听
- 在 D3 发展阶段上的绩效计划

解决绩效问题

- 分析绩效问题
- 什么是障碍
- 解决绩效问题模型
- 积极聆听
- 解决绩效问题

在 D4 发展阶段上建立伙伴关系

- 授权
- 员工在 D4 发展阶段上的需求
- 在 D4 发展阶段上给予工作指导
- 在 D4 发展阶段上的绩效计划
- 匹配
- 执行计划

【《一线经理的情境领导》的强项和优势】

- 提高领导者的技能，以实现其最重要的领导职责，即发展他或她的员工，帮他们实现最佳的业绩表现和最高的敬业精神
- 培训强调边做边学——学员能运用技能训练来解决平日工作中所遇到的管理问题，从而帮助学员把培训中所掌握的技能有效地运用到工作中去
- 为学员所在的组织创造一种共同的领导力语言
- 通过与员工在不同的发展阶段上建立伙伴关系，而使绩效问题更易于沟通和解决
- 《一线经理的情境领导》延续并强化了《情境领导®II》的效果
- 多元化的学习方式使学员获得更多领悟
- 灵活的培训设计可度身定制，从而选择最佳的授课方法

【本课程所涉及的管理议题】

- 降低员工流失率
- 提升工作积极性和员工士气
- 赢得更多的信任和尊重
- 优化人才和资源的使用
- 优化员工绩效表现和发展

【适合对象】

- 希望提高领导力水平和人际沟通效率的领导者、经理和主管
- 希望强化《情境领导®II》以及其它管理技能培训效果的新老客户

【联系我们】

北京 010-58273388 转 6123

上海 021-61601888 转 8666

深圳 0755-83782722

南京 025-86558812 转 338

杭州 0571-85808808 转 835

武汉 027-85510128 转 109

西安 029-88416622 转 888

成都 028-86616978 转 319

重庆 023-89067911

沈阳 024-22812138 转 826