

居安思危 共克时艰

危机领导力

主讲老师：丁云峰

【课程背景】

危机意识是企业不断创新的原动力，每时每刻，我们都处在各种危机中。当我们置身其中时，危机时隐时现、难于察觉，直到切身感受到问题的严重性时，才意识到危机的紧迫。现实生活中有多少员工、多少企业沉迷安逸的现状，没有了危机意识，失去了前进的目标和动力，最后被激烈的竞争所淘汰。只有我们时刻保持警觉，增强危机意识、识别发展机会、通过施展危机领导力有效的解决问题应对变化，才能够使企业在竞争中立于不败之地。

【课程收益】

- 帮助学员理清危机意识；
- 帮助学员充分认识企业人所面临的危机；
- 系统的理解危机的处理原则和步骤；
- 系统的掌握领导力提升的方法；
- 掌握危机领导力在危机处理中的应用方式。

【课程特色】

实战，一线经验；实用，学之能用；实效，立竿见影。
有用，工具落地；有趣，课堂活跃；有料，案例丰富。

【课程对象】

企业管理者、职业经理人、行政\HR 负责人、总监、储备干部、业务骨干

【课程时间】

1天（6小时/天）

【课程大纲】

一、如何认识企业危机？

1、培养危机意识

- 自然危机
- 经济危机
- 公司危机

案例分析：摩根大通、索尼

2、认识企业危机

- 何谓“企业危机”？
- 危机对企业可能造成的危害
- 引发危机的不同因素：
- 危机的基本特点

- 危机演变的四个阶段

案例分析：可口可乐“含氯门”

二、如何进行企业危机管理？

1、“危机管理”的理念

- 每一位部门经理首先是“第一负责人”。
- 危机管理的核心是保护生命、维护企业名誉。
- 危机管理的关键是及时即时化解危机转危为安。
- 危机管理最重要的工作是提前做好预防或防范。

2、“危机管理”的目的

- 预防与控制危机
- 建立危机管理体系。
- 解决危机
- 在危机中发展。
- 实现企业的社会责任。

3、危机处理的核心

- DO RIGHT。
- PEAK RIGHT。

案例分析：张裕“农残门”

4、企业危机管理的七大步骤

- Step 1：认识危机预警信号
- Step 2：获取企业预警信息，评估企业中的潜在危机
- Step 3：防止潜在危机变成真实危机
- Step 4：制定危机应对策略
- Step 5：确认危机并采取行动
- Step 6：评价危机管理效果
- Step 7：建立危机隔离措施

案例分析：万科“毒地板”事件危机管理

5、危机中的有效沟通

- 危机发生期间的沟通要点
- 怎样与员工沟通
- 怎样与顾客沟通
- 怎样与媒体沟通

案例分析：摩托罗拉中国裁员风波

三、如何理解领导力？

1、正本清源的领导力

- 东西方领导力渊源
- 领导与领导过程

情境演练：领导力挑战——危机时刻

2、领导者在危机面前的困惑

- 为什么市场的声音传递不到企业内部？
- 为什么你很着急，员工却很轻松？
- 为什么你的命令没人去执行？

3、影响被领导者的绩效

- 领导与管理的区别
- 实施影响力的方式与过程
- 职位、工作、活动的细分

现场演练：影响力的施展

4、评估员工的工作状态

- 员工工作状态区分与描述
- 员工不同工作状态的特征
- 识别各状态员工的关键行为
- 员工状态的评估方法及工具
- 员工能力的发展循环与退化循环

案例分析：员工准备度的识别与分析

四、如何进行有效的领导？

1、领导的关键行为

- 工作行为
- 关系行为

2、各领导风格行为特征分析

- 告知式
- 推销式
- 参与式
- 授权式

案例分析：不变的领导风格带来哪些危害

3、诊断员工状态

- 区分独立连续的工作单元

- 判断员工的工作状态
- 把握员工的需求

4、弹性适应员工状态

- 理清该情境下的“工作行为”和“关系行为”
- 明确适配的领导风格

5、约定匹配

- 员工准备度共识
- 实施适当的领导行为
- 防止过度监管与监管不足
- 领导行为的反馈

案例分析：不同情境下的领导风格选择

五、如何提升危机领导力？

1、危机领导及其地位

- 危机领导的内涵
- 危机领导的重要性

2、危机领导的角色

- 人际角色
- 信息角色
- 决策角色

3、危机领导力

- 危机领导力的内涵
- 危机领导力的要素
- 危机领导力的类型

4、危机领导的方式

- 领导方式的内涵和类型
- 危机领导方式的比较与选择
- 企业危机文化

5、危机中的领导策略

- 团结的队伍：策略 1 让团队成为明星
- 准备、准备、准备：策略 2 不给失败留任何借口
- 适度乐观：策略 3 发现并关注获胜的场景
- 学无止境：策略 4 打造热衷于学习和创新的“工合”文化
- 评估风险：策略 5 愿意驶进风暴

- 保持联络：策略 6 透过风浪中的噪声
- 填补空缺：策略 7 找到共同掌舵的办法
- 消除阻力：策略 8 正视问题：应对前进中的障碍
- 保持适应力：策略 9 掌握快速恢复的艺术
- 坚持创新：策略 10 永不放弃：总有别的出路

案例分析：“午夜漫游者”号