

◆ 康涅狄格互助保险公司的苏·雷诺兹 ◆

苏·雷诺兹（Sue Reynolds）今年22岁，即将获得哈佛大学人力资源管理的本科学位。在过去的两年里，她每年暑假都在康涅狄格互助保险公司打工，填补去度假的员工的工作空缺，因此她在这里做过许多不同类型的工作。目前，她已接受该公司的邀请，毕业之后将加入互助保险公司成为保险单更换部的主管。

康涅狄格互助保险公司是一家大型保险公司，仅苏所在的总部就有5 000多名员工。公司奉行员工的个人开发，这已成为公司的经营哲学，公司自上而下都对所有员工十分值任。



◆ 康涅狄格互助保险公司的苏·雷诺兹 ◆

苏将要承担的工作要求她直接负责**25**名职员。他们的工作不需要什么培训而且具有高度的程序化，但员工的责任感十分重要，因为更换通知要先送到原保险单所在处，要列表显示保险费用与标准表格中的任何变化；如果某份保险单因无更换通知的答复而将被取消，还需要通知销售都。

苏工作的群体成员全部为女性，年龄跨度从**19岁**～**62岁**，平均年龄为**25岁**。其中大部分人是高中学历，以前没有过工作经验，她们的薪金水平为每月**1420元**～**2 070美元**。苏将接替梅贝尔·芬彻的职位。梅贝尔为互助保险公司工作了**37年**，并在保险单更换部做了**17年**的主管工作，现在她退休了。

◆ 康涅狄格互助保险公司的苏·雷诺兹 ◆

苏去年夏天曾在梅贝尔的群体里工作过几周，因此比较熟悉她的工作风格。并认识大多数群体成员。她预计除了丽莲·兰兹之外，其他将成为她下属的成员都不合有什么问题。丽莲今年50多岁，在保险单更换都工作了10多年。而且，作为一个“老太太”，她在员工群体中很有分量。苏断定，如果她的工作得不到丽莲·兰兹的支持，将会十分困难。

苏决心以正确的步调开始她的职业生涯。因此，她一直在认真思考一名有效的领导者应具备什么样的素质。

◆ 康涅狄格互助保险公司的苏·雷诺兹 ◆

问题：

1. 影响苏成功地成为领导者的关键因素是什么？如果以群体满意度而不是以群体生产率定义成功，影响因素是否依然还相同？
 2. 你认为苏能够选择领导风格吗？如果可以，请为她描述一个你认为最有效的风格。如果不可以，请说明原因。
 3. 为了帮助苏赢得或控制丽莲·兰兹，你有何建议？
-