



卓越领导力与高效执行力

主 要 体 系

- 第一讲：卓越领导和高效管理
- 第二讲：领导力和执行力经典



第一讲

卓越领导和高效管理



卓越领导和高效管理

- 领导者
- Leader

- 管理者
- Manager





- “取得成功的方法就是75-80%靠领导，其余20-25%靠管理，而不能反过来。”

—— 约翰-科特 (John P. Kotter)

美国哈佛大学终身教授，曾被《商业周刊》杂志称其为美国第一“领导力大师”、全世界最具声望的五位管理和商业领袖之一。



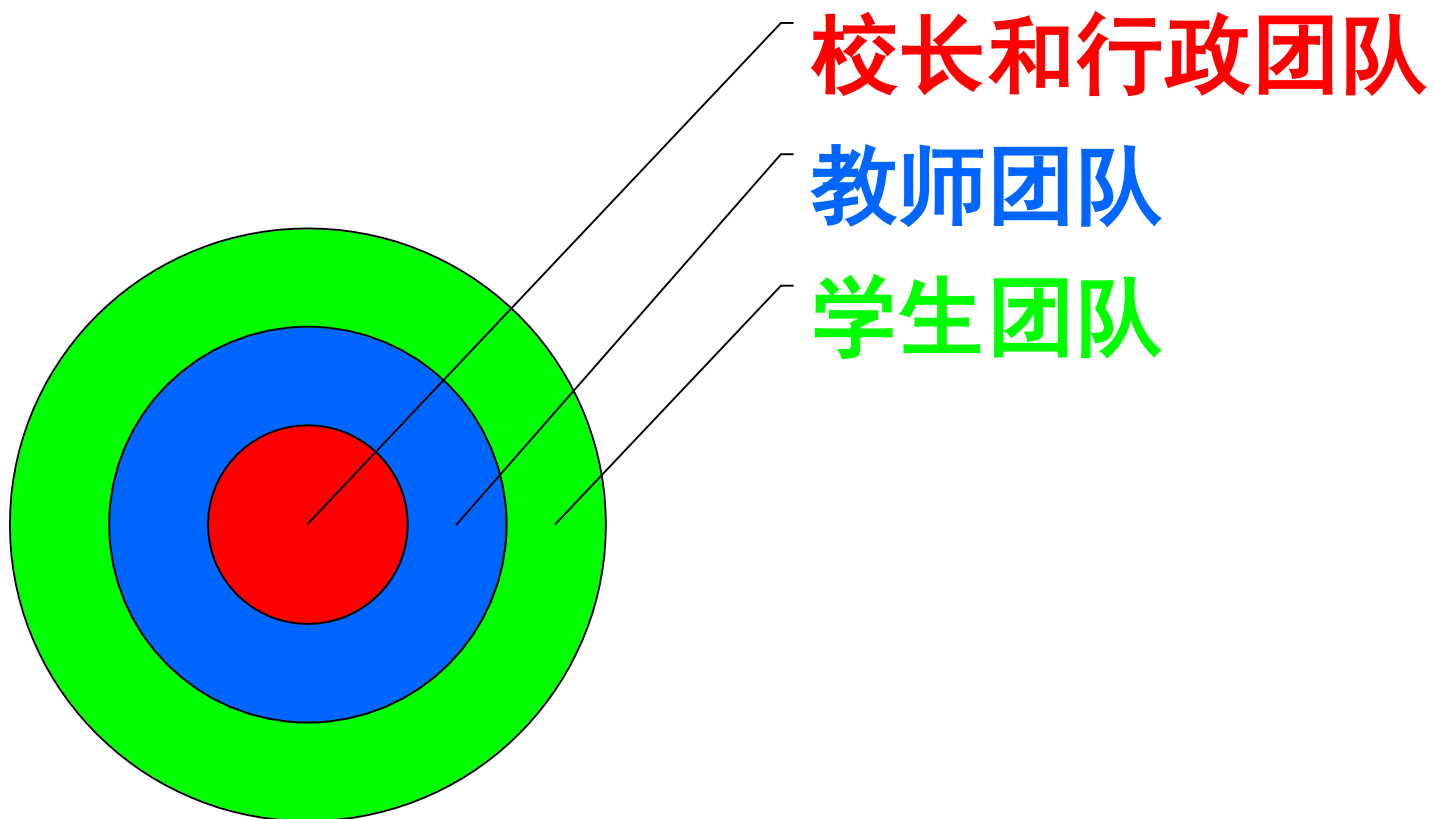
卓 越 领 导 力

- “领导能力是把握组织的**使命**及动员人们围绕这个使命奋斗的一种能力；领导能力的基本原则是：领导力是怎样**做人**的艺术，而不是怎样做事的艺术，**最后决定领导者的能力是个人的品质和个性**。领导者是通过其所领导的员工的努力而成功的。**领导者的基本任务是建立一个高度自觉的、高产出的工作团队；领导者们要建立沟通之桥。**”

——美国“杜拉克基金会”（现“领导与领导学会”）关于《领导者的对话》



大学团队领导力和执行力





团队形成 A B C (Forming)

- A: 团队成员问题的特点是明确：
——他人是谁？会发生什么？希望我做？我们向什么方向努力？为什么？领导是谁？我们的目的？我怎样适应？这会牵涉多少工作量？
- B: 人际关系行为的主要特点：沉默、自我意识、依赖、表面性、反应性和不确定性
- C: 领导力和执行力



团队动荡 A B C (Storming)

- A: 团队成员问题的特点是明确:
 - 我们如何解决争议?
 - 我们如何交换负面信息?
 - 团队能有所改变吗?
 - 我们在有争议时如何决策?
- B: 人际关系行为主要特点: 更想展现个性; 人际关系紧张, 冲突加剧; 挫折感和焦虑感; 不满和质疑; 小团体形成
- C: 领导力和执行力



团队规范 A B C (Norming)

- A: 团队成员的问题的特点是明确：
——规范和预期是什么？我应该在多大程度上顺应？我能扮演什么角色？我会得到支持吗？
- B: 人际关系行为主要特点：
——相互合作，相互支持；有意识解决问题；动机提升；承诺承担更多责任；投入程度不断增加；自有的文化形成
- C: 领导力和执行力



团队成熟 A B C (Performing)

- A: 团队成员问题的特点是明确：
 - 我们如何继续进步？
 - 我们如何激发创新和创意？
 - 我们如何扩展我们的核心能力？
 - 我们的工作流程有什么改变吗？
- B: 人际关系行为的特点：敢担当；高度自信；冲突减少，互助合作；没有监督，高度自治；我愿做，我能做；“领导”缺位。
- C: 领导力和执行力



课后参考

- “一个命令之是否有权威，决定于接受命令的人，而不决定于权威者或发出命令的人。”

——美国行政学家 现代管理理论之父

切斯特·巴纳德（Chester Barnard, 1886—1961）

- 巴纳德提出了领导的四项职能：（1）确定组织目标；（2）运用专业手段；（3）控制组织；（4）进行协调。



第二讲

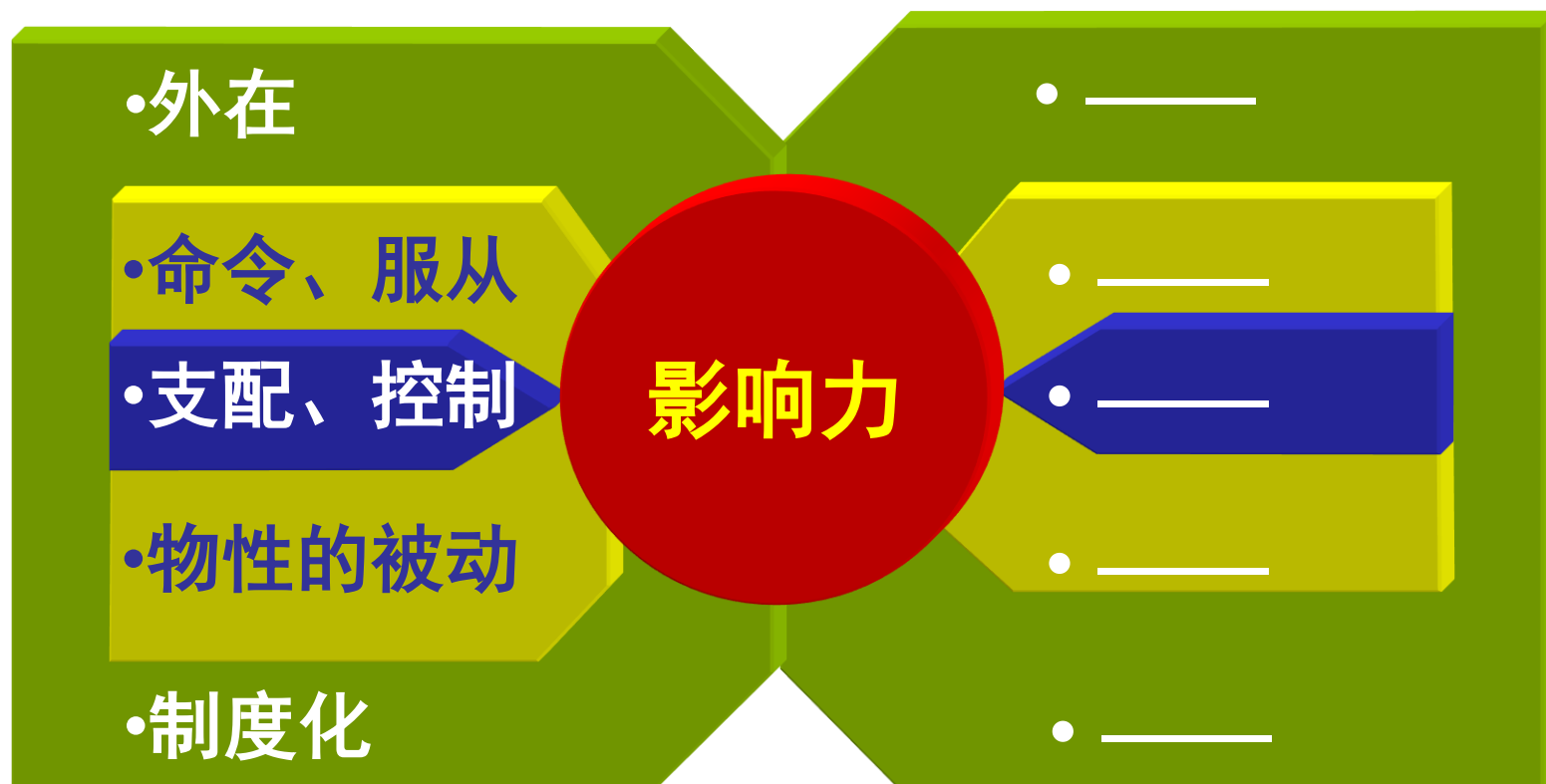
领导力和执行力经典



什么是领导力

- [illegible]

权力性影响与非权力性影响





世界上最好的管理在哪里？

理查德·帕尔森

百姓+制度=?



国无常强，无常弱。
奉法者强，则国强；
奉法者弱，则国弱。

——《韩非子-有度》



《制度第一 总裁第二》

- 制度前进一小步，管理提高一大步
- 我们每个人都是好制度的受益者
- 同样，我们每个人都是不好制度的受害者
- 秩序就是效率
- 制度的最高境界是习惯
- 制度就是高压线
-



科学筹划要解决

- 第一项：每人应干什么——组织**目标**
- 第二项：每人怎样去干——组织**执行**
- 第三项：怎样才能干好——组织**控制**
- 第四项：怎样才算干好——组织**考核**
- 第五项：干好不好怎样——组织**奖惩**



世上最有执行力的是哪些人？

- 人治
 - 法治
 - 文治
-
- 文化的“三化”

学 校 文 化 建 设 三 阶 段



组织文化的力量

- 组织的真正生命力——

一定是来自它的团队。

它的价值观和由此产生的使命和目标。

- 这是领导力和执行力的内在核心动力！



格物 致知 诚意 正心 修身 齐家 治国 平天下

- “大学之道，在明明德，在亲民，在止于至善。知止而后有定，定而后能静，静而后能安，安而后能虑，虑而后能得。物有本末，事有终始。知所先后，则近道矣。

古之欲明明德于天下者，先治其国。欲治其国者，先齐其家。欲齐其家者，先修其身。欲修其身者，先正其心。欲正其心者，先诚其意。欲诚其意者，先致其知。致知在格物。物格而后知至，知至而后意诚，意诚而后心正，心正而后身修，身修而后家齐，家齐而后国治，国治而后天下平。自天子以至于庶人，壹是皆以修身为本，其本乱而末治者否矣。其所厚者薄，而其所薄者厚，未之有也。此谓知本，此谓知之至也。” ——摘自《礼记·大学》