

卓越领导力与高效执行力

刘田

dbtx21@163.com

教育领导力——从提升到转型

- 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)

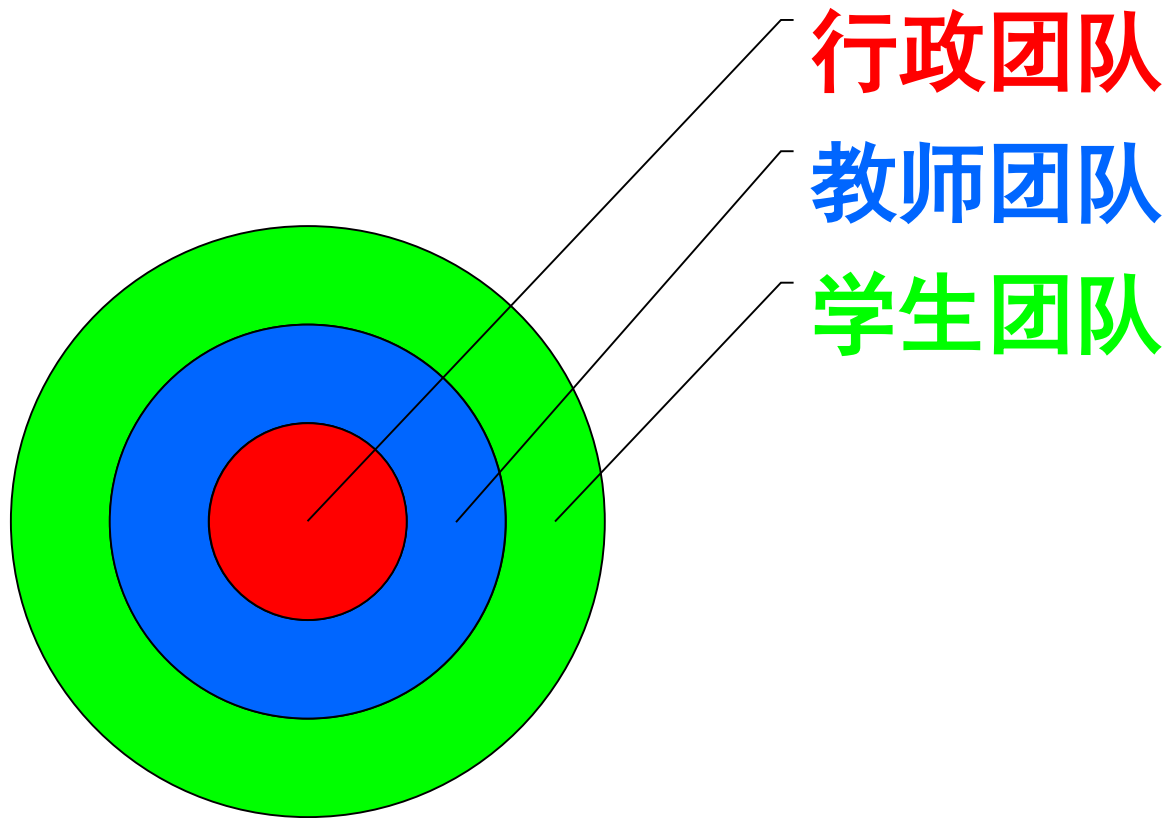
美国哈佛大学终身教授

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》

院校 团队领导力和执行力



团队形成 ABC (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 ABC (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 ABC (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 ABC (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

权力性影响 与 非权力性影响

权力性

- 外在
- 命令、服从
- 支配、控制
- 物性的被动
- 制度化
- 管理的文化

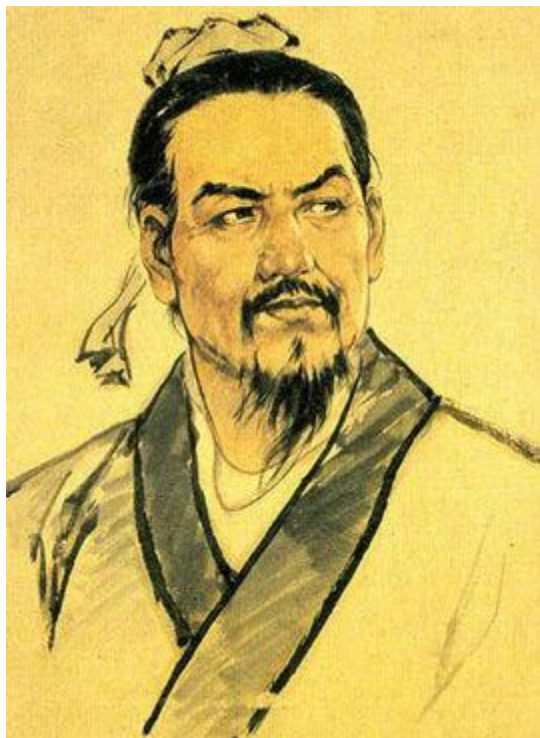
非权力性

- ——
- ——
- ——
- ——
- ——
- ——

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”

院校文化建设三阶段

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！

参考书：《领导力》

- 以身作则
- 共启愿景
- 挑战现状
- 激励人心
- 使众人行

—— 美国 詹姆斯·库泽斯 James M. Kouzes
巴里·波斯纳 (Barry Posner) 《领导力》

参考书：《执行》

- “所有好的领导者必定具备务实主义的通性，在执行方面亲力亲为。”

“执行是一种文化，必须所有的人都从实践当中得到满足，而不是满足于空谈概念而已。”

—— 《执行》 拉里·博西迪（Larry Bossidy） 拉姆·查兰（Ram Charan）

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，其本乱而未治者，此谓知之至也。”——摘自《礼记·大学》