

## 全方位打造 成功领导者的素质与行为模式

- 为什么宣扬亲情的联想柳传志既能表现出对杨元庆们的“溺爱”，又同时体现出对孙宏斌们的“无情”？
- 普京对尤科斯原总裁的处理，是在滥用自己的魅力吗？魅力是道德的吗？哪些魅力会随时失去？
- 为什么总裁助理的权力往往比副总裁还要大？如何平衡发挥领导的五种权力？
- 为什么 TCL 的李东生能够接纳很多空降兵，而联想的杨元庆却喜欢使用自己人？
- 对于一个有非常销售能力和业绩，却不服管教的员工该怎样处理？除了情景领导模式，还有哪些领导行为模式可以借鉴？
- 是领导应该根据下属的情况调整风格，还是下属应该去适应领导的风格？
- 性格决定命运，成功的企业家具备什么样的性格特征？
- 为什么位居高职的经理未必会掌握实权？
- 造成员工不理解领导意图的沟通障碍有哪些？

领导力就是领导影响一个组织去实现目标的能力，是领导的执行能力。领导力的强弱事关企业的生存，因此被看作是企业的核心竞争力。领导力的发挥涉及下属、任务、工作环境等多个因素，如何在多个影响因素的作用下充分发挥领导的执行能力，是本培训课程传授的关键点。

《全方位打造成功领导者的素质与行为模式》课程的核心来自于英国牛津大学针对跨国公司高层的最近在职培训内容，由远景咨询公司的高级顾问团队根据中国企业的现状和企业家的素质特点提炼而成，是国内培训市场迄今最新、也是最完善的关于领导力方向的课程。

通过本课程的学习，学员不仅能够深刻把握目前各种领导力学说的本质和应用范围，而且通过对 25 种领导技能的分析训练来培养起适合自己性格和环境特征的领导技能和领导素质。

### 课程特色

- 国内唯一的能够从领导的性格、行为、魅力、权力等多角度探讨领导力的课程，而不是仅仅局限于情景领导一种行为模式，为企业高层提供了更多的领导行为模式供借鉴；
- 不仅研究员工与领导的互动关系，还对包括领导职位被赋予的权力、任务的复杂程度等环境因素进行了全面考察；

### 课程对象

董事长、总裁、总经理，大、中型企业的中高层经理

### 课程时间

两天，或根据需要作调整。

### 共同见证

很实用，感谢孙老师。——**东营市民建大厦有限责任公司董事长 陈建平**

孙老师的领导力不是局限在一种领导行为模式，而是从领导性格、行为、魅力等等很多角度来分析，也跟实际更接近。——**中国冶金设备总公司总工程师 李素明**

非常感谢孙老师，内容非常精彩，很多思路以前确实没有考虑到。——**中信实业银行青岛分行人事教育部总经理 余胜利**

### 课程内容

800 元的鸚鵡领导 的一群羊’  
‘由一只羊带领的一群狮子斗不过由一只狮子带领 领导应具备哪些素质和能力？

全面提升领导能力

什么是领导力？

培训的内容

领导力结构图

## 一、领导者的性格与品质分析

### (1) 领导起到什么作用？

指引方向

一将无能，累死千军

战略缺失

或者推动

起源体现管理与领导的不同

或者身先士卒

一屋不扫，何以扫天下？

管理者按照正确的方式做事情

而领导者是去做正确的事情

领导的五个层次

或者、、、

不成功就裁掉负责人

### (2) 性格决定命运

FFM 模型 - 成功的领导者往往具备五种个性

(EQ)

这些优秀品质是从哪里来的？

伟人理论

先天品质理论

后期品质理论

情景品质理论：时势造英雄

性格随着环境而变化

直至走入极端

比尔·盖茨

GE 眼中的领导气质

一个拥有强烈的激情但缺乏技巧的领袖，远远胜

过一个有很强的技巧但缺乏激情的领袖

坚持：只有偏执狂才能生存

领导是个过程，而不是位置

实验：领导风格影响领导效果

## 二、领导行为

五种领导行为模式

案例：如何领导员工吴凯？

### (1) 跟随下属

领导有两个任务

情景领导模式一：指挥型

情景领导模式二：辅导型

情景领导模式三：参与型

情景领导模式四：授权型

领导风格调整

新员工的四个变化阶段

吴凯

意愿 = 信心？

评估：关注下属成熟度

### (2) 跟随环境：环境制约模式

李东生与王志东

什么造成了两者不同的命运？

测试：你是什么领导风格？

指标

计算 LPC 分数

低 LPC：工作导向

高 LPL：关系导向

环境的有利程度

有利的处境

不利的处境

中等处境

当领导者处于错误的处境时将会怎样？

评估：关注领导过程

### (3) 创造环境

性格与信条

管理风格

从客户满意回归到员工满意

首先要创造环境

目标激励导向

指挥型领导

“神码走出手机噩梦，郭为自省企业内伤”

支持型领导

参与型领导

结果导向型领导

吴凯的领导应该采取哪种方式？

评估：关注领导结果

### (4) 引导下属

孙宏斌事件

柳传志和媒体的反应

柳传志与倪光南

倪光南事件

领导 - 成员交换模式

交换机制

内向群体

外向群体

吴凯的领导应该采取哪种方式？

评估：关注员工心态

### (5) 领导替代

领导替代：杜家滨

领导替代模式

万科王石爬珠峰

两种形式的领导替代

雁群的自我领导

沉静领导？

### 三、领导魅力

萨达姆（掌权）

萨达姆（被捕）

魅力的定义

魅力是从哪里来的？

#### （1）性格魅力：强魅力

魅力是革命性的，还是反应性的？

个人的，还是社会的？

为什么亚伯拉罕·林肯在私生活中没有什么魅力？

#### （2）组织魅力：弱魅力

伊战中的布什

魅力是成功的原因还是结果？

从施大爷到人品被质疑

贝克汉姆

赵薇的军旗装事件

#### （3）领导魅力与伦理道德

魅力是道德的吗？

强势文化：精神回报能否代替物质回报？

从竞争到领导崇拜

结论

### 四、培养有效的沟通能力

世界上最难的两件事情

公共汽车上的沟通

大爷与小姐

大姐与小伙子

我挨打了

领导的沟通风格

沟通的三个网络

沟通练习

练习 1

练习 2

单向沟通：传送模式

双向沟通：交换模式

假设同样的信息对不同的受众意味着同一件事情

沟通的局限性

沟通的六个障碍

问题 1：多级沟通

解决方法

问题 2：文化差异

中国人的语言

文化差异：以人为本

问题 3：身份/地位差异

建立边界墙

解决方法 1

解决方法 2

解决方法 3

各方法优劣对比

问题 4：社交一致性

解决方案

问题 5：空间距离

解决方案

问题 6：防御

解决方案

### 五、领导权力

斯坦福大学囚犯实验

测试：你是否擅长使用权力

评分

分析

#### （1）五种领导权力

合法权力

专业权力

关系权力

关系权力的应用

强制权力

强制权力的应用

奖励权力

奖励权力的应用

#### （2）零和的权力

差异化：零和原则的应用

什么情况下权力是非零和的？

权力作用的三个方向

总结

不同的领导效果

### 六、25种领导技能训练

12种基础领导技能分析与训练

13种高级领导技能分析与训练