

# 《领导者的四大“领导要务”》

主讲：潘鹏

## 【课程收益】：

- 1、实战性：老师来自企业管理第一线，有多年管理和研究咨询和培训经验。
- 2、实效性：多个成功企业的真实案例在课堂上与学员分享，给学员启示。
- 3、实用性：多种领导力方法和工具传授给学员，帮助学员提升全景式领导力。
- 4、实惠性：课程带给企业和学员的价值，远超投入的培训费用，物超所值。

## 【课程形式】：

- 1、案例研讨、视频分析，以大量实际案例分析进行“仿真式”学习；
- 2、头脑风暴，以学习小组的形式进行“工作坊”式分享；
- 3、情境模拟，与学员角色扮演，现场进行“演练场”式互动；
- 4、心得分享，以“分享墙”形式随时记录心得收获。

## 【课程时间】：

24小时

## 【课程纲要】：

破冰：“勇士漂”中的七个人谁是“关键人”？

- ◇ 在不确定性环境中，人人都是关键人
- ◇ 领导力是我们每个人的事
- ◇ 领导团队的工具就是你自己
- ◇ 领导力就是看你应对不确定性的能力
- ◇ 这种能力就是驾驭好变与不变的平衡

结论：全景式领导者的四大“领导要务”

领导自己    领导团队    领导业务    领导组织

## 一、运用全景式思维厘清事物的发展规律

全景式思维的四个维度

### ◇ 第一性思考

原理：不是表面思考，而是本质思考

运用：疫情是事件，事件只是系统中的一个点，应透过事件看本质。

结论：“好风凭借力，送我上青云”的时代已如“黄鹤一去不复返”，未来企业更多面对的不是“风口”，而是“风暴”。

### ◇ 推导性思考

原理：不是静态思考，而是动态思考

运用：时间是事物的发展线，历史是验证规律的基准。

结论：在历史的长河中，发展的基本规律已经锁定。疫情只是加速了经济的“大潮”退去，谁是“裸泳者”？谁是“弄潮儿”？将在这场“战疫”中昭然若揭！

#### ◇ 系统性思考

原理：不是就事论事的单一思考，而是就事论全局的整体观思考

运用：事物发展规律是成体系的，宏观基本面是承载事件的基石。

结论：疫情是来帮助我们进化的，让我们清楚意识到：顺境中拼的是“优胜”，逆境里注定是“劣汰”！

#### ◇ 前瞻性思考

原理：不是眼前思考，而是未来思考

运用：有四大周期规律可循，看清疫情后的事物根本性发展趋势。

结论：中国的经济和发展的基本面短期内不会改变。当疫情过后，中国的企业会更有韧性，也更加理性和成熟，中国的企业家会迎来自己的“成年礼”。

## 二、领导自己——让“初心”成为自己的领导准则

1、如果有人对你说：“我能带你走出目前的困境。”你想问这个人什么问题？

2、领导哲学的“三大基石”

◇ 核心价值观——信念共识

◇ 共同使命——命运共识

◇ 共同愿景——事业共识

3、你是否找到了自己的“初心”？

◇ 阐明“我们是谁？”

◇ 阐明“我们干什么？”

◇ 阐明“我们去哪儿？”

4、“初心”必须解决的四个“基本问题”

◇ 为什么？（我们为什么走到了一起？我们追求什么？）

◇ 为了谁？（客户是谁？如何看待员工与利益相关者？）

◇ 成为谁？（我们从何处来？现在哪儿？要到何处去？）

◇ 凭什么？（未来关键成功因素是什么？我们具备吗？）

## 三、领导团队——以身作则的“六大行动指南”

1、领导者凝聚团队的“四步装备”技术

◇ 回顾过去（撞击灵魂）

◇ 明确目的（厘清意义）

◇ 畅想未来（装上引擎）

◇ 激发想象（制造画面感）

2、领导是来做的，不是来当的

高绩效领导者都十分明确自己的指导原则，清晰地传达自己的信念并坚守价值观，言行一致。领导者以自身为榜样告示组织——自己的准则就是自己的立身之本！我们要知道：尽管职位能给我们权力，但能赢得他人敬重的，唯有我们自己的行为。正是以身作则，树立了领导者的信誉。

3、领导者以身作则的“六大行动指南”

◇ 日程表证明你的注意力

◇ 放大“关键事件”

- ◇ 制造故事就是制造影响
- ◇ 明智运用你的语言能量
- ◇ 有针对性的测评和衡量
- ◇ 奖励你倡导的，惩罚违背价值观的行为

#### 四、领导业务——逆势增长的经营法则

##### 1、降本增效——企业增长的“第一性原理”

- ◇ 增效的“第一性原理”
- ◇ 降本四法

##### 2、细分客户——头部客户与应对策略

- ◇ 借一双慧眼 —— 教你锁定“头部客户”
- ◇ 变被动为主动 —— 客户价值及服务对策
- ◇ 将客户看做是“人”，而不是“数据”
- ◇ 产品矩阵的四组八类
- ◇ 不能只是自己卖产品/不能只是卖产品/不能只是卖自己的产品

##### 3、精研产品——打透功能与价值塑造

- ◇ 任何产品的底层逻辑其实是一套完整的解决方案
- ◇ 产品背后的“六大功能”及价值
- ◇ 有认知产品功能的本质，才能真正打透用户的需求！
- ◇ 产品属性和满意度的“卡诺模型”
- ◇ 从需求视角塑造产品的“啊哈时刻”

##### 4、业务突破——赢取时代的自我升级

- ◇ 围绕客户体验、重新定义经营管理的一切
- ◇ 以用户“故事地图”重构“人-货-场”新模式
- ◇ 从关注产品到关注客户/从经营产品到经营用户/从销售产品到贩卖生活方式
- ◇ 增长的“三大要素”与“北极星”指标
- ◇ 塑造自己的 IP，构建私域流量的方法
- ◇ 与其他垂直行业深度合作，形成共赢平台
- ◇ 通过核算增长分析企业未来发展趋势

#### 五、领导组织——赢战 VUCA 决胜未来

##### 1、VUCA——我们唯一可以确定的未来

- ◇ 什么是 VUCA 时代
- ◇ 熵增——为什么会出现 VUCA 时代
- ◇ VUCA 时代的八大趋势

##### 2、对抗 VUCA 时代的“4F 策略”模型

- ◇ 方向大致正确，方法灵活调整
- ◇ 以 Flexibility 对抗 Volatility
  - ◇ 以 Faith 对抗 Uncertainty
  - ◇ 以 Focus 对抗 Complexity
  - ◇ 以 Framework 对抗 Ambiguity
- ◇ 对抗 VUCA 需要领导者具备“变与不变”的辩证智慧和大局观

### 3、组织适应 VUCA 时代的“海星模型”

#### ◇ 观念上：打破桎梏

观念，永远是时代的观念，必须与时俱进！

#### ◇ 方案上：外脑革命

行业内不会出现惊喜，需要走出去跨界学习。

#### ◇ 行动上：精益模式

实施 MVP 最小化可行方案，在体验和反馈中不断迭代。

#### ◇ 组织上：开放系统

打破组织边界，形成去中心化的弹性组织。

#### ◇ 风险上：广种快构

天下武功唯快不破，少论证、多产品、快试错。