

孟广桥：领导力提升课纲

领导 启迪 聚焦 执行

——引爆价值创造力的学问与技巧

(此课程用时约7小时)

前言

为什么你绞尽脑汁想提升领导力，而结果却是事与愿违？

领导者乐此不疲的8大浪费心力与行为

课程主要内容

- 一、领导力的价值贡献
 - 二、领导力认知的觉醒
 - 三、提升领导力的基础——知人本性
 - 四、领导力的底层逻辑
 - 五、领导力提升基础与修炼能力技巧
 - 六、影响领导力的界外之音
- 一、领导力的价值贡献**

提升领导力能够增强组织的价值创造力，但我们需要明白从哪里入手，否则不仅效果低，甚至还会枉费心机。

1.组织创造价值的五种基本途径

创新——满足或引领客户需求

生产——制造符合客户期待的产品或服务

销售——使产品或服务让更多的客户认可与接受

管理——提高运营效率降低运营成本

服务——维护顾客接受产品或服务的舒适及功能体验

2.领导力与组织价值获取的关系

领导者创造的价值可分为两个部分：

能力直接发挥产生价值

通过影响他人间接创造价值

直接价值：洞察与抉择、能效与创新、整合与聚焦

间接价值：指导与激励、影响与降扰、威慑与控制

3.领导者的六大价值

抉择价值——通过洞察与判断发现并选择更有效益的发展路径；

激励价值——以令更多人乐意接受的措施促使其创造更大价值；

影响价值——良好品格吸引更多优质人才或赢更少的追随成本；

指导价值——启发引导部属做正确的事降低歧途损耗提升效能；

执行价值——督导部属以更低的成本完成岗位职能赋予的工作；

聚焦价值——将资源、技术、系统等有效优化与组合形成合力。

领导力是一种组合效应力。

领导者素质、组织素质（文化）、部属素质（个体素质），三者素质的共性交集构成了领导力的发力点，任何一方的缺失都会影响领导力发挥的水平。

二、领导力认知的觉醒

90%的人对领导力没有一个较为完整的认知，至少是停留在盲人摸象阶段。

1.常见的领导力概念描述

2.领导力的内涵

领导是引导和影响他人以更高效率实现目标的活动；

领导者是通过引导或影响他人以更高效率完成预期目标的人；

领导力是指领导者充分释放自己的智慧与能力并通过对他人的驾驭实现预期目标的能力。

领导的工作可分为两个层面——管理与领导。

3.构成与制约领导力的五个主要因素

职位——基础条件要素

才能——自我智慧要素

品格——社会影响要素

情感——心理拉动要素

知识——业务技能要素

4.领导力的本质

硬领导——不得不服从你，遵从利益平衡原则

软领导——感觉应该尊重并服从你，遵从道德情感原则

领导力的本质是驾驭人性并使其聚焦于组织使命与愿景战略。

5.领导力的六个基本发力点

改变——使杂乱无意的行为有序统一于一个方向上；

促动——使处于休眠或闲置状态的智能朝期待的方向行动；

提速——使慢条斯理的思维与行以更快的速度运行；

启发——使走头无路的思维破墙于广阔的空间；

统领——使无序的努力聚集于一孔；

具身——使自己的素养与行为感召更多人追随。

6.领导力核心能力构成模型

学习力，以持续成长为基础与依托的学习型组织生态氛围；

决策力，以组织愿景战略为根本的谋划及抉择表现；

组织力，以聚焦价值创造与资源及系统效能为主的合成效果；

教化力，以提升组织技能管理为核心的育人机制及行动；

执行力，以更低的管理成本、摩擦力、使组织运营效率最大化；

感召力，以自身素质魅力能力对更多人更大的影响聚合效力。

三、提升领导力的基础——知人本性

领导力的本质就是促使他人的优势天性得以有更大价值的发挥，所以领导者的第一要务是知人本性。

1.人为什么要工作？

生存需求——生理活动与存在的本性；

归属需求——人是群体性动物，需要在群体里才能感受到安全；

成就需求——想知道自己人生的更多更大价值；

社会需求——获得更多人的认可与尊重以感受自己的社会价值与地位。

领导的实质——驾驭人性

2.人的天性

天性是指人从出生就具有的外界难以改变的心理倾向与体质特

性等素质的总和。是人先天固有的属性、本性、个性或秉性。

3.人的本性需求与渴望

4.企业中的四类人

自燃人——不用外界影响就会自动自发工作与努力的人

可燃人——需要外界刺激才会主动工作与努力的人

燃他人——此类人不但可以自然且还具有燃他的习性

阻燃人——属于当一天和尚撞一天钟的躺平人。

5.行为改变三圈理论

6.领导效力模型——认知决定能力，能力决定效果

四、领导力的底层逻辑

对领导力认知的层级决定了领导力的效度。

1.领导力的8个底层逻辑

2.领导力的道、法、术

道：核心——领导理念；方法——修炼与养成；作用：指导自我的思维与行为。

法：核心——领导能力；方法——挖掘与发挥；作用：解决疑难问题完成险重任务。

术：核心——领导技巧；方法——学习与适用；作用：鼓舞士气激励斗志赢得人心。

3.领导力的效能层级

五级领导力模型

信念：愿景、使命、信仰，毕生的追求与向往

洞察：分析与判断事物本质及规律的效率

依赖：使他人更具效能完成任务的技能

具象：以身作则

职位：职位赋予的奖惩或利益分配权

五、领导力提升基础与修炼能力技巧

1.影响领导力 9 个基础素养

2.高阶领导力的五项修炼

强使命——有明确的人生追求且积极持续实践

造生态——用系统与生态思维构建机制使众人行

修身性——从心底与细微之处习得并展现令人敬佩的形态

善识人——强化识人意识，提升识人能力，使用识人成果

精抉择——以更高的站位与洞察做出更适合组织发展的谋略

3.中阶领导力的七种能力

4.领导力立杆见影的 9 个技巧

六、影响领导力的界外之音

1.领导者应有的行为与认知习惯

2.对领导力的 5 个认知偏差

3.领导资源分析

4.领导者的时间配置

5.领导 VS 管理