

## 【2010 营销管理讲座】

### 《2010 年企业领导力再造》

(谭兆麟讲义)

# 全国迷你型MBA职业经理双证班

**认证系列：**职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、营销策划师、企业管理咨询师、企业总经理等高级资格认证。

**颁发双证：**通用高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

**证书说明：**证书全国通用、国际互认、电子注册，是提干、求职、晋级、移民的有效依据

**学习期限：**3 个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） **收费标准：**全部学费 **1280** 元

**咨询电话：** 13684609885    0451- 88342620    **招生网站：** <http://www.mhjy.net>

**电子邮箱：** [xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com)    **颁证单位：**中国经济管理大学    **承办单位：**美华管理人才学校

## 全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

千本好书 **免费** 下载    学校网址    [www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)

# 全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

## 招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院经理》MBA 高等教育双证班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



### 【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课（远程函授+教学电子光盘自修+网络学院持续视频学习）



### 【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》;
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》;



### 【证书说明】

1. 证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）;
2. 毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明；。



### 【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



### 【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是职业经理人首选的学习方式。



### 【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



### 【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习（专家、顾问24小时接受在线咨询，第一时间回答学员的提问和咨询）



### 【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



### 【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



### 【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】 13684609885 0451—88342620

【咨询教师】 王海涛 郑毅



【学校网站】<http://www.mh.jy.net>

【咨询邮箱】[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com)



## 【报名须知】

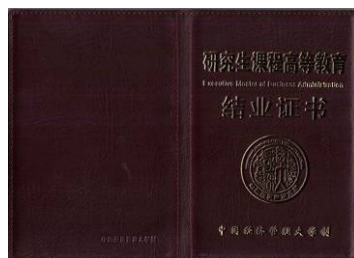
- 1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 [xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com) (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



## 【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



## 【学费缴纳方式】可以选择以下任意一种方式缴纳学费

方式一	学校地址	邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室 邮政编码：150020 收件人：王海涛
方式二	学校帐号	学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行：哈尔滨银行龙江支行 支付系统行号：313261018018
方式三	交通银行 (太平洋卡)	帐号：40551220360141505 户名：王海涛 开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心
方式四	邮政储蓄 (存折)	帐号：602610301201201234 户名：王海涛 开户行：哈尔滨道外储蓄中心
方式五	中国工商银行 (存折)	帐号：3500016701101298023 户名：王海涛 开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行
方式六	建设银行帐户 (存折)	中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399 用户名：王海涛
方式七	农业银行帐户 (卡号)	农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛 农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行

可以选择任意一种方式缴纳学费，建议使用第五种方式(中国工商银行，比较方便快捷)收到学费的当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材和考试问卷。



谢谢大家，首先非常感谢大会组委会给我这次为大会做分享的机会。我给大会带来的课题叫做《巨变危机下的领导力再造》。为什么讲这个课题？这是我和胡远江老师在一起碰撞得来的。

我们大家都关心团队营销整体组织力、营销力提升的问题。我曾经提出过一个模型，对于一个组织而言，或者说对于一个团队而言，营销力的全面提升至少应该包括五个力，首当其冲的是认知力，你认知这样一个环境，认知你的企业特征，你的企业竞争的优劣势，最重要的是你要认知你自己是谁，讲认知力。第二个就是领导力，第三个是我们所说的产品力，第四个是我们大家关心的叫品牌力，品牌跟一般的商标不是一个概念，第五个是传播力，有渠道的传播，有各种媒体的传播，最重要的还有人际的传播，只有这五个力综合的、全面的呈现，我相信这个企业营销力的综合竞争力才会上到一个更高的境界。今天由于时间关系，我着重给大家讲讲危机过后的卓越领导力再造。

我们无论在前排就坐的企业的领导人还是我们的团队领导者，大家都会遇到一个问题，就是当企业发展到一定的规模、一定的时期，都会遇到一些管理的瓶颈，那就是我们的创业团队，尤其是创业的元老激情不再，状态不再，缺乏使命，缺乏理想或者缺乏共识，进而组织的营销力在下降，销售业绩下滑，为什么呢？有很多人叫我来碰撞，说谭老师，我们当年创业的时候能够和我们的团队一起风雨同舟，甚至是一天工作 10 几个小时，我们的效率不好，筋疲力尽，为什么当企业做大了，规模大了，大家也赚到钱了，我作为企业的领导人却越来越感觉到精力的憔悴？筋疲力尽、力不从心？甚至我不知道未来三到五年我们企业未来的方



向。甚至有很多的领导人就说，老师，我现在经常在问一个问题，我为什么要创办这个企业？如果我早知道要这么累，要面对这么多的管理难题，我还不如当一个销售人员，或者说带一支好的优秀团队，我可能可以少很多的麻烦和很多的问题。同样除了这些问题之外，我每个月都在深圳召开卓越领导力的训练班，每一期大概有 30 到 40 位企业的领导人来参加这样的训练，我第一天的晚上一定要布置一个作业，就是你在过去的日子里面，在工作、事业、生活当中遇到最大的困惑是什么？我每次都做调查，我们有一万多份调查报告，我们做了统计分析发现，对领导人而言，排在第一位的是力不从心，心力憔悴。第二是对未来企业发展的方向、战略的规划不确定，感到很迷茫。第三是优秀的团队，尤其是核心团队的打造和理念发展到一定规模，核心团队总是会在一个特定的时期、一个突发的事件、一个意想不到的事件就被分崩离析，甚至成为竞争的生死冤家和对头，这是我们感受到最痛苦的一点。第四是如何锻造一支有规模的领导力组织？而不是靠某一位团队领导人的魅力、品格的力量或者叫专家的力量等等，锻造一支有规模化、多引擎的领导组织，我们才能够让企业做得更强更大。第五当企业大了，反倒是问题重重，营销业绩在持续增长，而利润却在不断的下降，请问老师为什么？当然排在第六、第七排序的还有不会沟通，跟家人、跟太太的沟通不够，跟孩子的沟通不够等等这一系列问题，我想这些问题都是当下很多企业的领导人普遍遇到的问题。

我有一句话叫做有的时候领导人在企业某些发展的关键时间段，节点上问对一些好问题，比你每天努力工作 10 小时更重要。所以我们来看看我提出的几个问题，危机过后的经营环境在发生着根本性的变化，其主要的特征是非政策性、非对策性、非发展性，这对于企业发展来说将是巨大的变革转型的阶段。而我们作为企业的领导者应该去思考这一场全球性的危机给我们中国企业带来了怎么样深度的影响？人的价值观、企业的文化，包括我们的产品竞争力，我们的营销模式等等。泡沫破灭后，企业可以从哪些地方获得进一步的增长，获得销售的收入和市场需要的同比例的增长？危机过后，我们怎样才能让企业变成一个强大的组织？而不是人心撕战？在企业管理方面，又会呈现出哪些新的趋势？这或许就是我们作为企业的领航人、船长需要思考的问题。危机过后怎么才能够令企业成为一个更强大的组织，锻造出一批真正的能够驾驭不确定性时代的企业核心领导团队？我相信这也许是我们前排就坐的这些大公司的领导人需要思考的问题。这场危机真正带给我们的是思维方式的改变，这场危机让我们充分的认识到我们在这以前的那些所谓的成功经验和自以为是的思维方式可能是行不通了，我们作为领导者应该要有一种大局观，国际化、全球化的视野，我们的责任感、社会的责任心和在你心目中的一份平衡观是什么？我在讲领导力的时候开篇就讲到一句话，什么是领导力？什么是管理力？请大家思考一下，能区分得了吗？

我今天早晨 8 点从成都飞过来，我们都有长途飞行的体验，我们会看到各大航空公司，今年我坐的是国航，各位会发现，你登机的那一刹那，那些非常漂亮的航空小姐她也是非常用职业化的微笑来对待每一个顾客，可是当你还没转过她身的时候，你会看到她的微笑收得比你更快，尤其是你去餐馆吃饭，假如你因为跟客户谈得开心，错过了吃饭的黄金时期，你一点多钟跑去陪客人吃饭，哪怕你去一个号称五星级的酒楼，你会发现，同样他的员工楼面经理仍然会欢迎光临，可是在这一刹那间，他能有什么对白吗？都这个时候了，早不来，晚不来，搞得我们又要忙了，又要延迟下班了，他还要弯一弯腰。各位你就会知道，他的这种微笑，他的这种向所谓的顾客和上帝的问候是什么？是被迫要求出来的，是他的经理每天早晨开会训练出来的，如果你不微笑，如果你见到顾客没有说欢迎光临，你就会被扣分，你的绩效考评就会被打个很低的分，甚至要被罚款，扣工资。可是同志们你想想，这样的服务，这样的状态，这样的文化能够锻造出一支真正卓越优秀的营销团队或者服务团队吗？员工没有发自内心的认同这份事业，他怎么可能去感动顾客呢？所以我说，只会依靠管理力来驾驭的组织已经变成上个世纪的思维方式了，而今天，尤其是我们在座的各位领导者，我们更应该懂得有效的运用，领导力的发挥来带领你的组织，去创作不俗的市场表现和业绩。

我跟大家分享什么叫领导力？大家都知道上午胡远江讲的三大领导力，中国两千多年的历史，曾经有过无数次的农民起义，可是他们为什么都失败了呢？李自成已经做到了北京共和国，做到了皇帝的位置上，不超过 20 天的时间他又打回原籍了，而偏偏只有毛泽东同志领导的秋收起义的农民起义的骨干班就可以创造一个新中国呢？还是那据九，毛泽东一定靠的是领导力，不单单是靠管理力。大家一定看过陈赓大将的电视剧，你就会知道陈赓大将是救过老蒋的一命，换言之，蒋介石是非常发自内心的，就像曹操一样想要留住收留关羽一样，他想要收储这样黄埔军校一个难得的军事天才陈赓大将，可是面对种种的高官厚禄，良好的待遇和回报，包括足够的礼遇，陈赓大将为什么要用越狱的方式去继续追随周恩来和毛泽东呢？在长征的路上他的同班同学都当了司令的时候，我们的陈赓大将不过是中央红军的一个干部的团长兼总教官而已，论待遇、论回报、论名声、论和地位，他得到的可能远远不如在老蒋身边得到的位置，可是陈赓大将为什么会这样义无反顾的追随他的导师毛泽东和周恩来？这就回答了一个问题，中国共产党一律靠的是领导力，激发了无数个这样的战士，甚至不惜牺牲生命。所以我由此总结出，领导力跟管理力的不同点就在于，领导力是要从内心真正的激发员工的发自内心的、心甘情愿追随的力量。

所以我今天和大家分享的是领导力的再造，我们说作为领导人要思考清楚的是，我们的角色是不一样的，今天在座的有很多是企业真正的领导者，也有很多是团队的领导者，你的团队很小的时候充满激情，可是团队一大的时候你发现意见纷呈，甚至还会遇到团队的解体。这是为什么？关键的关键是核心价值观的问题。我在给企业领导人分析的时候，我讲了一个冰山的理论，如果我们画一个冰山的话，暴露在冰面上的我们叫冰山一角，有两个中心是可以感知到的，一个是有形的产品，从包装到内包装，到说明书，到产品的质感，这是我们生产出来的，到深圳去买一台山寨版的手机，哪怕叫做高仿版，你拿一款真正的 iPhone 手机，你一拿到手上就可以感觉到有领导力企业的质感。很多人通宵达旦的排队就是为了得到他心目中的那一款产品 iPhone，我们中国有哪一家企业可以做出这样的产品，令我们的顾客会 24 小时通宵达旦的排队去等待新品上市？

无形的产品是我们的员工，我们员工的一言一行，我们员工的为人处事，待人接物的方式，包括他的仪容、仪态、仪表，他说话的方式都会表现出来，你去过海尔参观就会知道什么叫海尔的员工模式，你去过华为你就会知道华为的员工模式。而我们的团队，我们的企业所制造出来的员工一看就知道这是什么文化所铸造出来的。而在这两个之下是由什么来决定这两个？一个是有形的产品，一个是无形产品的质量和品质，一定跟那个企业全面、规范化的管理水平和经营管理水平是有关系的。而企业经营管理水平的高低一取决于更深的层次，叫做企业文化的系统化建设。而企业文化系统建设的核心再往深处走一层就来到了冰山以下的第四层，叫做企业文化真正的内涵，就是核心价值观。企业的核心价值观再往下是什么？在冰山的部分写了一条是来自你企业真正的领导者，叫 Leader，你个人的经营哲学（你的人生观、价值观、世界观），会综合的决定着你的企业文化系统。所以我有句名言叫做“企业一切问题的根源都在领导者本身，对团队来说也是一样”。因此说领导力在这样一个危机挑战下的转型期，我们如何来提升我们的领导力？其实我们组织规模化的领导力是非常有必要的，而且是值得引起大家高度重视的一个研究课题。相信大家都听过很多的培训，但是你会发现，今天从某种意义上来讲，市场当中已经不缺培训，缺的是真正的将所知道的和你所做到的东西去结合，有机的融合，真正做到知行合一，并能够在知行合一的过程当中上升到一个更高的境界，叫用心顿悟，叫悟道，所以我们说光知道是远远不够的，必须要将知道努力的转化成你做到了，而作为领导者而言，光做到了还远远不够，必须要在大量实践的过程当中用心感悟，进而产生某种程度上的顿悟，你才能够悟道，是本身内在的客观规律，你能不能感悟到？你上来总结。



所以我说，领导力修炼如何要用最简单的话？方法是四句话，第一用心觉察，觉察是首要的，第二在觉察的基础上用心发现，发现什么？发现原理原则，发现内在规律，第三是上升到用心感悟，第四才叫自我激励，或者叫自我持续的培训。只有这样，你的领导力才会不断的提升。一定会有人问，谭老师，请问你领导力到底是什么？领导力和管理力到底有什么本质区别？管理力更多的是依赖于控制，将有限的资源，人、财、物、时间、信息等等要素进行优化的配置，有效率有效果的达成既定组织目标的过程。而领导力是什么？很简单，必须是发自内心的，是你有效的影响他人的能力，尤其是激励他人和组织，去达成那些具有挑战性目标的能力。领导力主要从三个方向，第一当然是来自于决策的力量，来自于你知识的力量，来自于你品格的力量，所以领导力的三大来源，王璞老师讲到，他已经做了无冠之王，这个时候他没有了很多刚性的领导力，我既不是股东也不是董事长，我没有任何制定游戏规则和奖惩的权利，请问我的演讲组织的能力从哪里来？从品格当中来，从你身上的知识力量上来，从你的情感经营上来，我后来把王老师说的话稍微加上，叫做你的黏性的力量，所以领导力一定除了叫做角色的力量之外，换言之，每个在座的领导人你身上的那个魅力的袈裟被拿下的时候，你的光环被拿下的时候，你身上是否还有影响力的力量？那才是真正的领导力。就像 30 多年过去了，周恩来总理还活在我们的心中，可能并不是因为他是总理才被广大的中华儿女永远缅怀，而更多的是他身上那种品格的力量和知识的力量，那是可以一旦修炼在身，将与你终身相伴。

所以至少我回答了一个问题，就是我们为什么要提出来要提升中国企业的营销呢？为什么要跟领导力有关呢？我一开篇就讲了一个，叫全面提升中国企业营销力的鼓励模型，第一就是认知力，认知环境，商业环境发生了什么样的变化，认知行业的规律，或者叫产业政策，认知你的企业，包括领导者本身对自我的认识。第二就是我所说的领导力，第三个是产品力，第四是品牌力，第五个是传播力。今天这么多的企业领导人高朋满座，我们为什么要一起来参加营销中国论坛？我们在这里进行脑力激荡，我们同时在这里吸收、汲取更多的营销思想、营销观念、营销理念，同时我们也在这里做一种传播，学习是为了创新，不是为了来炫耀，所以我经常讲到的，领导力可以充分分成十个方面去加以修炼，所以领导力训练的解决方案是，人格魅力，为职务影响力，你的感召力，你的激励组织的能力，你的觉察力和知觉力，这五个力跟领导人是否读过大学，读过硕士毫无关系，这五个力发自天性，或者是发自天性的本能，李嘉诚是当代的企业领袖。所以除了这五个因素之外，接下来还有五个力是跟你的学习经历有关的，是跟你的理性的思考能力有关系的，那叫做你的决策力，你的沟通力，甚至包括你的公众演说力，你的学习创新的能力和你的应变能力，这一定跟你的经验，学习经

历、工作经验和你的事业有关。所以如果大家要问，谭老师，你号称中国企业领导力训练第一人，2000年我在中国大陆做领导人训练的时候，今天也有很多北大、清华的教授，他们都愿意来听，今天我也是清华、北大的兼职教授，我是社科院的领导力训练专家，或者叫专业讲师、兼职教授，为什么？很简单，10年我用将近2万个中国中小企业家的领导人跟他们的高管团队，教给他们有效的训练方案，帮助了很多的企业走向了成功，甚至是走向了辉煌，包括比亚迪在内，包括一些上市公司，都是我们曾经辅导过的企业，包括中国移动、中国联通、长春汽车、东风汽车等等这些企业，为什么？因为他们都遇到了同样的问题。这就是我们讲到的，我们来到了中国企业经过30年的深度改革开放，它跟10年前和20年前不一样了，10年前千万富翁是何以了得的？今天无论在北京还是在成都，还是在深圳，在广州千万富翁是很多事情，200号人的企业规模属于小小企业。

所以今天我们要站在更高的高度来认知我们生存的这个激荡的环境，如果我们缺乏了对环境的认知，我们不能够与时俱进，我们不能驾驭这个不确定的时机的变化，你作为企业的领导人，如果有一天你的企业做垮了，那你一定是企业的元凶。所以我有一句话，企业的领导人，今天你的过度勤俭，你是在对企业的犯罪，你必须要懂得锻造你的组织规模领导能力，打造一个职业化的接班人团队，你的企业才有了可持续发展的真正的动力。

巨变危机下领导力再造分两个部分跟大家做一个简单的分享。第一个企业领导力要有全局观，尤其是全球化的视野，有一句话叫做你的精力就是你的财富，你的事业决定你的境界，你的境界决定你的竞争格局，你的思维方式决定你组织未来的竞争格局，而格局决定你事业的高度，所以领导者，在座各位企业的领导人，你的境界，你的视野一定来自于你的学习，来自于你真正、谦卑、放低身段的来认知这个环境，来提高你的境界，你才有可能让你的决策思维的格局不一样。刚才讲到树立格局，有些人就会问，老师，请问思维格局怎样训练呢？我说这个很难，但是还是有方法的。建议大家去学一门课，叫卓越领导者的突破性思维绩效学，世界500强的公司，至少有300多家公司在中高管团队统一的听过了这样一堂思维训练，情景分析、原因分析、决策分析、计划分析，这样一个思维流程的训练，大家才能够坐在一起开会，才能找到共同的频段，找到和谐的声音，找到共同解决问题的真正有效的解决方案，否则就是东一榔头西一锤子，你讲东他就讲西，我们已经来到了解决问题的阶段，他还回到提出一个新的问题阶段，所以我们的会议经常是议而不决，而且决定了的事情往往总是执行不到位，这是我们的企业组织普遍存在的问题，也是困扰我们在座很多老板最大的管理瓶颈问题。我们怎么去突破？总还是有方法的，但是人的思维方式我认为是最难改变的，而思维

方式会决定你的行为，行为导致习惯，我们恰恰看到很多企业长大以后，为什么就做不大，一定跟这个老板个人的性格有关。我刚刚在看这本书，里面讲到了黄光裕的原因，请问黄光裕遭遇的困境是他的能力问题还是什么问题？他跟苏宁电器张建东的区别是什么？张建东是企业家，而黄光裕是生意人，不管他是不是首富，今天他的结局其实早就决定了，甚至是价值观决定的。我们一定很难以想像，张建东会去上船豪赌，这就是张建东。同志们，今天我们所带的团队，你的团队也越来越大的时候，你在打造团队文化的时候，也可以说你的企业文化的锻造的时候，你有没有给你的企业，给你的团队注入真正的你要坚持的，始终如一应该坚守的核心价值观到底是什么？比如诚信，比如合作，比如说负责任，比如说重承诺，比如说正直，这样一些最基本的核心价值，或者叫普视价值，能不能成为你团队共动遵守的核心价值观？如果做不到，你的企业做大，你的团队做大一定会出问题，所以让我们共同去思考这样一些本来就应该思考的企业经营的核心问题，我们要有全局观，我们要学会系统化的思考。

讲到人文我们讲到一句话，平衡一定是领导艺术的最高境界。有人问我老师总在讲领导艺术，你怎么区分领导力和领导艺术？我说艺术一定来自于贡献，很难以琢磨，毛泽东有毛泽东的领导艺术，邓小平有邓小平的领导艺术，江泽民主席有江泽民的领导艺术，胡锦涛有胡锦涛的领导艺术，一个人有一个人的风格，所以艺术无法用理性的力量加以概括，而领导艺术的特征一定来自于你的那份与生俱来贡献的总结。所以我说，一个领导人要懂得平衡，我说的这句话，有人说谭老师，你认为领导艺术的最高境界是真正？我思考后，领导艺术的最高境界就是四个字，也许不对，供大家参考，我不敢说我说的每一句话都是对的，但是我对这方面的研究，我用了 10 年时间只做了这一件事，领导艺术的最高境界就是妥协与平衡。为什么今天要提平衡艺术？我们团队的打造，只要有一批志同道合的人，不愁它做不到，关键是规模一大，速度一快，稳定性和持久性就出现了问题，就是我们要找准方向与速度的平衡，这对于企业领导人来说是非常非常重要的。你要掌握你的实际预测和希望值的平衡，我们总是会听到今年我做两个亿，明年我就五个亿，大家有的朋友是来自南方的，广东有一家很好的企业绿茵阁，他的董事在深圳跟我们一起吃饭，喝了一点酒就开始豪言壮语，说我最多用两年就上市，我说恭喜，你的企业资金不存在问题，你的营运模式也不存在问题，你的产品利润不存在问题，我说领导，决定你在两年能不能达成并实现你要成功深市的目标，你最大的短板就是，请问你明年要新增多少店？他说我明年至少要扩张 150 家店，我说那就难了，你的钱没有问题，你的产品没有问题，你的模式也没有问题，150 个店长从哪里来，我这么一点他马上就说，老师，你不愧是领导师，你一下子点到了我的死穴。现在中国最不缺

的就是钱，所以当你有点钱的时候你就不要什么说，我就是有钱，那是最没有品位的人。还是要告诉自己，我是最有思想的人，我是有心灵智慧的人，那才叫对得起自我的生命。我这样提醒他之后，我说出了这个 150 个店长之外，每个店至少 6 到 8 个主管，算一算你缺多少人才？过去就在去年，你赚到 2 千万的时候，我问你，你投资了多少钱用于做人力资源的战略性和人才系统的培养？所以当这样一个问题抛出去的时候，引发他的深度思考的时候，他就派了 11 个总监级的人，一个团来上我的课，向他们的经销商传播，今天他们在全国成功的连锁，除了直营连锁之外还有加盟连锁，这还算是一个非常不错的企业，至少他是一个学习、爱学习和善于学习的人，他知道怎么去做，至少不是像有些人知道了，听得很精彩，也很激动，一回到企业内部还是按照原有的思维方式，原有的运作模式，原有的习惯运行，企业的问题始终也得不到解决。

企业家应该有强烈的使命感和责任人。老板三种层次，我在珠三角，很多的演讲老师也说我，包括很多老同志碰到我也说，谭老师，你是中国培训节高端的元老，其实我这么多年很少来做这种大会的报告，在南中国区还是小有名声的，因为我致力于做一件事，如果你真的下定一个目标去做好一件事的话，我相信任何人都可以成功。我跟很多的中小企业说，我不敢说你是企业家，我也去学习过，他们一上来就说各位中国最优秀的企业家们好，结果那些人更加飘飘然，这里面扪心自问，你敢举手说我是真正意义上企业家的是谁？我就要问第二个问题，企业家跟老板有什么区别？区分老板和企业家最本质的核心要素是什么？很多人做到 20 年的时候，我说你充其量是一个不错的懂得经营的生意人，你不要告诉我你是企业家，企业家一定是要有强烈的社会责任感和使命感，还要具有永恒不毁灭的，亘古不变的发自心灵深处的那种创新的原动力，这就是企业主、生意人的区别。中央电视台二套每年都要评的最优秀年度企业雇主，摩托罗拉中国或者微软中国的 CEO 上台去领奖获奖，你看人家多谦虚，叫年度 CCTV 二套优秀企业雇主，他不敢说是中国优秀企业家评选。因此你就知道我要表达的意思了，同样做老板，不管你老板是大还是小，分三个层次，第一个叫做生意阶段的老板，第二个阶段要做企业经营阶段的企业雇主，第三阶段才叫做企业家，是在做事业，如何将企业做成可持续发展的基业常青的百年老店，他才能叫企业家，这叫企业家精神。因此请大家要思考的是，我们如何让我们以及我们的文化当中，企业文化建设当中多一份强烈的使命感和社会责任感，他才能够做得更长久。

巨变危机下关于领导力的思考，领导者要担负起十种角色，趋势的掌握者，方向的决策者，模式的创新者，组织的设计者，权责的设计者，利益的平衡者，变革的推动者，资源的

整合者，团队的缔造者，文化的铸造者，这十种角色你都不可偏废。所以我在十年前接触深圳报纸采访的时候，采访我那篇报道的主题就是八个字，叫做《学会领导，停止管理》。我们今天很多企业的老板，放着这十种角色不去进行扮演，却在替管理者做管理者应该做的事，所以把自己折磨的跟鬼一样，所以他们累，心力憔悴，筋疲力尽，是因为扮演的角色错了，而让那些所谓的管理者在你面前唯唯诺诺，马首是瞻，言行计从，大事小事都来向你汇报，你还觉得这个人不错，很敬业，很听话，很忠诚，是要重用的干部。我说老板，请你停止这种愚蠢的思维模式，我经常有这样的演讲，就是幻想沉睡，为什么你那些所谓的很听话你认为不错的管理者，大事小事都回来主动向你汇报呢？从心理分析的角度来看，他是有好处的，大事小事向你请示汇报了，表示我工作很敬业，表示我对你很尊重，我凡事都听命于你，对你很尊崇，就赢得了老板对他的认可，一不小心把他变成了所谓的铁杆，殊不知，你想想看，如果他这件事情做好了，两个月的销售业绩完成了，你该给他提成还得给，还给他分红还得给，如果做错了呢？谁的错？谁会承担这个责任？老板自己，为什么？是我向你请示了的，是你叫我这么做的，所以跟我没有关系，是你要做的。而如果老板能够从这个角度去思考问题的话，那么我们就真应该懂得什么叫责权利的设计。我们很多时候给了权，但是不注意责任，责权利是不匹配的，所以组织的执行力当然就不能够如期的到位。

当危机来临的时候我们说危机就面临着转机，危机来了要考验我们的管理者，我们怎么样培养有定力的适应性的领导者，在美国哈佛 MBA 课程当中都是作为一个最难得分的，叫适应性的领导力，因为事情是在不断的变化的。领导人要善于懂得审时度势，善于把握机会，这里强调的是，作为老板，你的文化当中总是要有些文化元素的内核，你是以道家思想体系还是儒家的？中国企业的很多文化仍然是家思想为核心，因为我们都讲究爱，讲究感恩，讲究互相帮助，讲究富有同情心。我们的思维方式都是孔子倡导的中庸思维，所以企业领导人这个时候应该尤其懂得善于你的使命，尤其要把握有为和无为的辩证和它的边界在哪里。领导过度有为就会导致组织的乏力，组织力的下降，所以应该者应该无为而治，而管理者应该作为有利而为，注重对企业方向的引领和思想的引导，企业领导人应该成为一个好的导师兼教育，而不是一个命令的发布者。要懂得打仗组织的多领导，建立起一套清晰的、可量化的、有使用价值的责权利体系，并加以严格的绩效管理。领导人在加强自我个人心境修炼方面的时候，一定要懂得善待自己，保持乐观豁达，也要懂得勇于面对现实，并不惧怕挑战，既然你已经走上了企业传统的位置，要敢于接受一切可能的危机和挑战。但是第二你要善于找到属于自我心灵修炼的那个庇护所，卓越培养你的心理倾诉的对象，所以我一年大概要常年辅导五到六位老总，我其实也成了他们的心灵的庇护所，他们不管遇到什么问题，战略决策规划遇到问题，组织营销业绩下降遇到问题来找谭老师，谭老师要给他做一些心理的调试

和辅导，并给他一些解决的思路和界定，这些人懂得自我减压，自我调节，还是不错的。但是有些人，我们很多老板，别看他非常的光鲜，但是他一个人独处的时候，非常的孤独、犹豫甚至是压抑。所以用我的专业眼光来看，未来 5 到 10 年，不再是领导力会成为主打的，未来的 5 到 10 年一定是人文的心理学进成为市场当中的主打产品，或者是主力产品。现在越来越心里的问题，反映在你的家庭里，反映在你的组织里，我们作为一个领导人，不仅要成为一个管理的专家，要成为一个领导的大师，还要成为一个好的心理咨询专家，你才能够把你的组织调理好，表现出自己典型的一面，黏性的一面，不要因为工作而迷失了自己，迷失了自己生命目的的思考。

各位，经营生命的真谛是什么？请大家思考，期待下次有机会我们共同探讨这样一个每个人必须要回答的根本性的命题，谢谢大家，谢谢大会给我的机会！

# 全国迷你型MBA职业经理双证班

**认证系列：**职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、营销策划师、企业管理咨询师、企业总经理等高级资格认证。

**颁发双证：**通用高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

**证书说明：**证书全国通用、国际互认、电子注册，是提干、求职、晋级、移民的有效依据

**学习期限：**3 个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） **收费标准：**全部学费 **1280** 元

**咨询电话：** 13684609885    0451- 88342620    **招生网站：** <http://www.mhjy.net>

**电子邮箱：** [xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com)    **颁证单位：**中国经济管理大学    **承办单位：**美华管理人才学校

## 全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

千本好书 **免费** 下载 学校网址 [www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)