

现代领导模式

中国人民大学行政管理学系 祁光华

全国迷你型MBA职业经理双证班

- 学习方式：全国招生 函授学习 权威双证 国际互认
- 认证项目：注册职业经理、人力资源总监、品质经理、生产经理、营销策划师、物流经理、项目经理、企业管理咨询师、企业总经理、营销经理、财务总监、酒店经理、企业培训师、采购经理、IE工业工程师、医院管理、行政总监、市场总监等高级资格认证。
- 颁发双证：高级注册 经理资格证+MBA研修证+人才测评证+全套学籍档案
- 收费标准：仅收取1280元 招生网址：www.mhgy.net
- 报名电话：13684609885 0451—88342620
- 咨询邮箱：xchy007@163.com 咨询教师：王海涛
- 学校地址：哈尔滨市道外区南马路120号职工大学（美华教育）



美华论坛
www.mhgy.net

- 颁证单位：中国经济管理大学
- 主办单位：美华管理人才学校

全国职业经理MBA双证班

精品课程 火热招生

函授学习 权威双证 全国招生 请速充电



- 近千本**MBA**职业经理教程免费下载
- -----请速登陆: www.mhjy.net

主要内容

- 一 魅力型领导模式
- 二 转换型领导模式
- 三 五级经理人
- 四 极客与怪杰
- 五 平衡领导模式
- 六 量子物理视角下的领导模式

一、魅力型领导

魅力型领导的相关概念

魅力

- “魅力”一词源于希腊语“神灵的礼物”
- 有人形象比喻魅力为可点燃追随者的精力和承诺的“一把火”。
- 表现为：品质、气质、知识和能力在社会和群体中释放出来的感召力、吸引力和凝聚力。

一、魅力型领导

魅力型领导就是利用自身魅力，通过超凡的特质和个性化的领导方式来领导下属实现愿景的领导过程。

一、魅力型领导

魅力型领导的特质——罗伯特·豪斯

(1) 支配欲；

(2) 自信；

(3) 对他人施加影响的需要；

(4) 确信他们的信仰在道义上的正当性。

一、魅力型领导

魅力型领导的特质——康格和卡农戈

- (1) 自信
- (2) 有愿景
- (3) 有阐明愿景的能力
- (4) 对愿景有坚定的信念
- (5) 常会做出反常规的行动
- (6) 他们一般是变革的代表
- (7) 对环境敏感

一、魅力型领导

魅力型领导的特质——总结

- （一）有对未来的美好设想
- （二）高度自信
- （三）精力充沛、充满热情、自我激励
- （四）善于言辞
- （六）对环境的敏感性
- （五）愿意冒个人风险

一、魅力型领导

魅力型领导的行为方式

（一）角色榜样

（二）形象塑造

（三）明确目标

（四）阐明对追随者较高的期望和信心

（五）采用非常规策略

（六）个人化的领导

一、魅力型领导

魅力型领导的优势：

- 强势领导，绝对服从
- 尤其适用于困难时期或危险情境，如组织突变时
- 有效， 如果领导者的愿景正确，其领导力无疑极为高效
- 精力充沛、内在清晰、远见卓识、反传统、具有模范性

一、魅力型领导

魅力型领导的劣势

- 强势领导，绝对服从，代表性差。
- 具有魅力型品质特征的领导者毕竟还是少数。
- 容易自我陶醉。
- 缺乏责任感。
- 变化莫测， 有潜在危险。

二、转换型领导

詹姆斯·麦格雷戈·伯恩斯最早提出

伯恩斯将变革型领导定义为领导者通过让员工意识到所承担任务的重要意义和责任，激发下属的高层次需要或扩展下属的需要和愿望，使下属为团队、组织和更大的政治利益超越个人利益。

二、转换型领导

转换型领导行为的四个维度

- (1) 魅力，赢得下属的信任和尊重。
- (2) 动机激励，通过积极乐观的态度唤起团队精神，实现组织目标。
- (3) 智力激励，鼓励创新，启发下属发表新见解和鼓励下属运用新手段、新方法。
- (4) 个性化关怀。关心每一个下属，重视个人需要、能力和愿望。

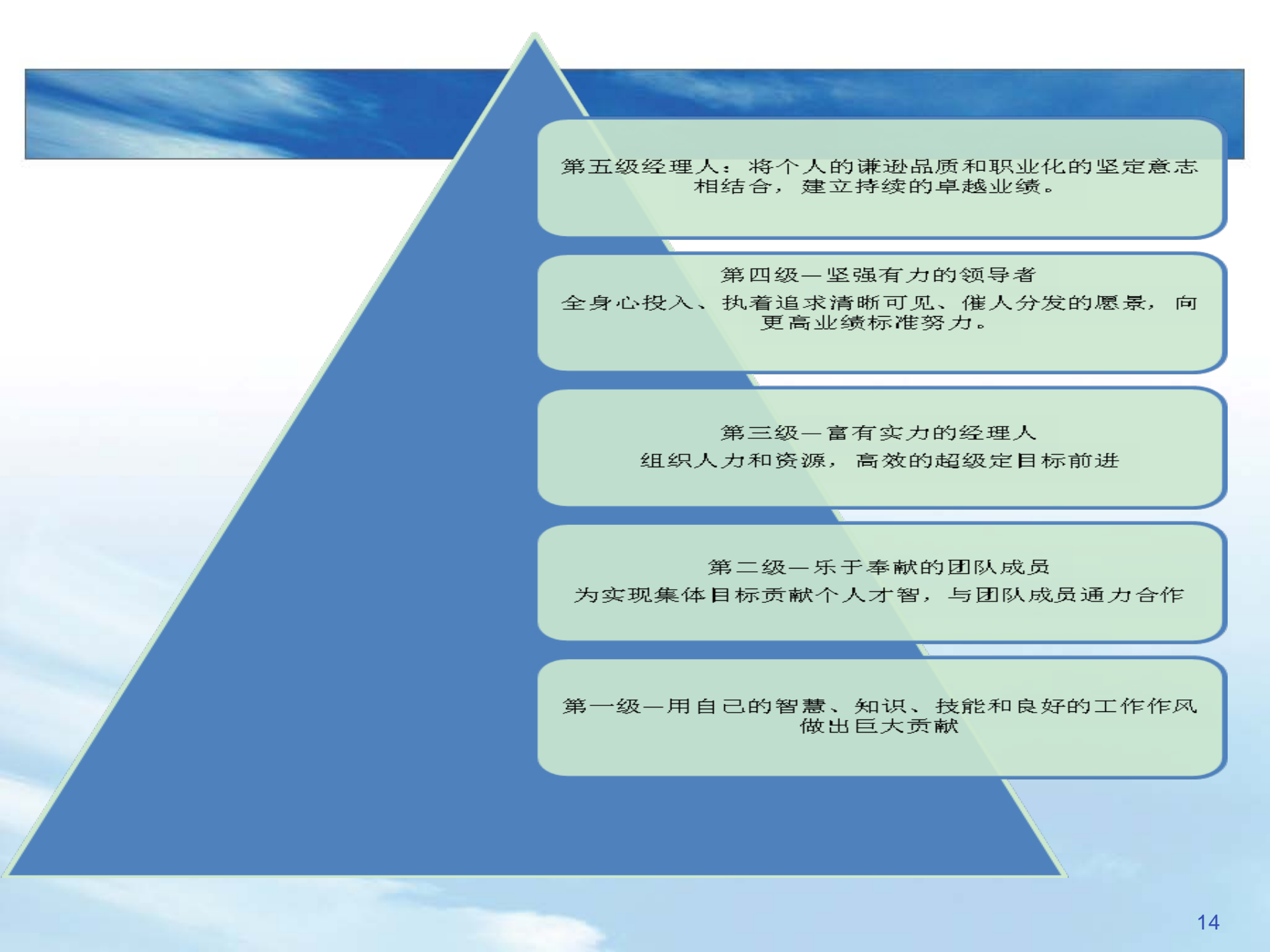
二、转换型领导

转换型领导的指南

- a. 描绘一个清晰地和吸引人的愿景
- b. 解释如何达到愿景
- c. 自信和乐观的行动
- d. 表达对追随者的信任
- e. 运用戏剧性的、象征性的行动强调关键的价值
- f. 以榜样领导
- g. 授权人们去实现愿景

三、五级经理人

- 吉姆·柯林斯的《从优秀到卓越》提出“五级经理人”的概念
- 五级经理人体系（见下图）



第五级经理人：将个人的谦逊品质和职业化的坚定意志相结合，建立持续的卓越业绩。

第四级—坚强有力的领导者
全身心投入、执着追求清晰可见、催人分发的愿景，向更高业绩标准努力。

第三级—富有实力的经理人
组织人力和资源，高效的超级定目标前进

第二级—乐于奉献的团队成员
为实现集体目标贡献个人才智，与团队成员通力合作

第一级—用自己的智慧、知识、技能和良好的工作作风
做出巨大贡献

三、五级经理人

谦逊的性格

坚定的意志

第五级经理人的特征

三、五级经理人

谦逊的性格

表现出令人折服的谦虚，回避公众的恭维，从不自吹自擂；

行事从容冷静，主要依靠崇高的标准，而不是靠鼓舞人心的个人魅力调动员工的积极性；

雄心勃勃，但把公司的利益，而不是个人的利益放在第一位；培养接班人，为公司取得更大的成功打下基础；

向窗外看而不是向镜子里看，把公司的成功归结于别人、外因和运气。

三、五级经理人

坚定的意志

创造了杰出的业绩，在实现跨越的过程中起催化剂的作用；

为了取得最好的长期业绩，表现出不管多困难，都有勇往直前的决心；

未建立一个长盛不衰的卓越公司树立标准，绝不降低标准；

向镜子里看，而不是向窗外看，业绩不佳时积极承担责任，而不是埋怨别人，归咎于外因或运气不好。

三、五级经理人

第五级经理人修炼

第一个方面：确立正确的深层价值理念

第二个方面：性格魅力技巧论转向人格魅力论

第三个方面：以原则为中心的生活方式

第四个方面：双赢思维的确立

第五个方面：专注于个人和组织之外的贡献

第六个方面：意志力的修炼

四、极客与怪杰

极客与怪杰的提出

该提法出自沃伦·本尼斯的《极客与怪杰》

“极客”(GEEK)——“狂欢节的杂耍马戏演员。”

“怪杰”(GEEZER)——行为举止有点怪的老头。

四、极客与怪杰

领导学意义上的“极客”与“怪杰”

“极客（Geek）”，其实就是指年龄在21~34岁之间追求个人生活与事业发展的平衡的人，像比尔·盖茨年轻时那样的奇才、怪才，年纪轻轻便独树一帜，或领导着一个企业，或执掌一个组织；

“怪杰（Geezers）”，则指年龄在70岁以上的领袖人物，性格诡异、做事不同凡响的怪叟、怪老头（太），他们年轻时也曾是极客，也风光一时。

四、极客与怪杰

怪杰的特征：

- (1) 饱读名著
- (2) 崇拜伟人和英雄
- (3) 遵从教诲、听命前辈
- (4) 不惧艰辛
- (5) 严于律己
- (6) 勇担责任
- (7) 忘我工作
- (8) 经验丰富

四、极客与怪杰

极客的特征：

- (1) 不喜读名著，却勤于思索，善于向一切人包括向亲属和下属学习
- (2) 不那么推崇英雄、大胆怀疑前人的定论
- (3) 注重工作、事业与个人生活的平衡协调
- (4) 直言不讳地声称要开创事业、追求财富
- (5) 不端架子，仅把自己视为团队的一员
- (6) 经验不多却眼光独到、敏锐，善于捕捉新经济时期每一个稍纵即逝的商机。

四、极客与怪杰

极客与怪杰们给予的启示

——如何成为优秀的领导者（见下图）

极客与怪杰的一个共同的基点

极客与怪杰的四个共同的品质

四、极客与怪杰

爱好并善于学习

适应能力

凝聚共识

独特声音

操守

五、平衡领导模式

平衡并非妥协

平衡——美的元素（刺猬理念）

平衡——中国传统智慧的精髓（中庸）

平衡——西方管理的流行思维（平衡计分卡）

平衡理念

领导模式——领导者行为与环境之间的平衡

领导定位——领导者内在因素与外部环境的平衡

领导决策——多元价值的平衡

领导用人——忠诚与贤能的平衡

领导激励——胡萝卜与大棒之间的平衡

六、量子物理视角下的领导模式

牛顿力学引发的管理弊病

过分强调控制，缺乏创新性自主性

忽视联系，忽视组织中“相互影响和无形的力”

机械与界限导致流程管理，忽视“人”的因素

世界可知论忽视变化，导致静态思维

六、量子物理视角下的领导模式

量子物理的革命思维：

- 物质是相互关联的，世界是一个整体
- 量子力学里，关系是决定万事万物的关键
- 空间不“空”，存在无形的场
- 在量子世界里，你看到了什么就是什么（宇宙是人类介入的产物，具有参与的特质）
- 世界是变化和不可预知的

六、量子物理视角下的领导模式

量子物理对领导方式的启示

强化重视关系的作用

运用组织中的无形影响力

参与式管理

领导方式

六、量子物理视角下的领导模式

强化重视关系的作用

提升倾听能力

练习交谈能力

尊重彼此个性

六、量子物理视角下的领导模式

运用组织中的无形影响力

- 文化
- 价值观
- 愿景
- 道德规范

六、量子物理视角下的领导模式

参与式管理

- 主人翁意识
- 信息的流畅
- 广泛的参与