



# 任务一 树立领导理念

选自：模块六 领导行为分析

### 管理故事

#### 三只鸚鵡

一个人去买鸚鵡，看到一只鸚鵡前标着：此鸚鵡会两门语言，售价二百元。另一只鸚鵡前则标着：此鸚鵡会四门语言，售价四百元。该买哪只呢？两只都毛色光鲜，非常灵活可爱。这人转啊转，拿不定主意。突然他发现一只老掉了牙的鸚鵡，毛色暗淡散乱，标价八百元。这人赶紧将老板叫来：这只鸚鵡是不是会说八门语言？店主说：不。这人奇怪了：那为什么又老又丑，又没有能力，会值这个数呢？店主回答：因为另外两只鸚鵡叫这只鸚鵡为CEO。

## 管理启示：

真正的领导人，不一定自己能力有多强，只要懂信任，懂放权，懂珍惜，就能团结比自己更强的力量，从而提升自己的身价。



## 一、领导的含义

工作中存在摩擦、不会干、不愿干等

协调

指导

激励

定义

领导就是**影响**个体或群体来完成组织目标的各种活动过程。

具体内容

通过沟通，**激励**下属、调动他们的积极性和能力，**指导**他们的活动、推动他们的工作，**协调**下属的行为、解决下属之间的冲突。

**领导=影响=指导+激励+协调**

## 二、领导者的含义

### 定义

领导者指的就是那些能够影响（指导、协调、激励）别人的人。

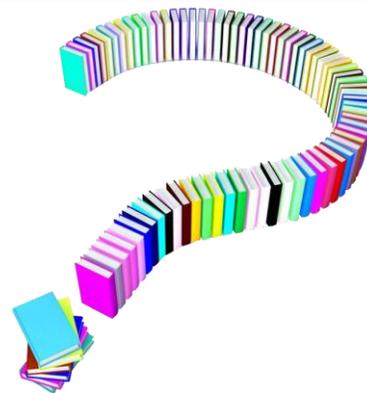
### 分类

领导者有两种类型：

一种是**居于管理职位上的人**，即组织予以任命的管理者，他们是实现组织目标的首领；（经理、副经理）

另一种是**不处于正式的管理岗位但对他人有影响的人**。（专家、教授）

课堂  
提问



领导者与管理者  
是一回事吗？

## 领导者

## 管理者

剖析	执行
开发	维护
价值观、期望和鼓舞	控制和结果
长期视角	短期视角
询问“做什么”和“为什么”	询问“怎么做”和“何时做”
挑战现状	接受现状
做正确的事	正确地做事

## 领导者与管理者的区别

### 领导者

- 群体--追随者
- 自发形成
- 威信--个人素质
- 指导、协调、激励
- 带领--在群众前面
- ○ ○ ○ ○

### 管理者

- 组织--下属
- 依法任命
- 职权--管理岗位
- 计划、组织、控制
- 鞭策--在群众后面
- ○ ○ ○ ○

## 结论

- 领导者不一定是管理者，但管理者应该成为领导者；
- 领导从本质上而言是一种影响力，或者说是对他人施加影响的过程，通过这一过程，可以使下属自觉地为实现共同目标而努力。
- 管理学探讨的是：**管理者如何成为领导者**

## 三、领导（者）的作用

有研究表明：管理工作中的预测、决策、计划、人事、控制等工作可以引发组织成员60%的才智，而领导工作则可以引发其余的**40%**的才智。

提问：

根据领导的定义和内容，请回答：领导或领导者的作用主要有哪些？

**作用：指导+激励+协调**

领导者为什么要对下属进行指导、激励与协调？是为了让下属尽其所能地实现目标。也就是说，领导不是什么事都自己去去做，而是要发挥下属的积极性，通过下属或和下属一起去实现组织目标。

不同的领导，对别人的指导、激励与协调能力是不一样的。有的领导一呼百应，有的领导百呼无一应。为什么？这就是一个影响力的问题。

**讨论：**李云龙的团队，其在装备、队伍数量弱于对手的情况下不断取得胜利，成功的秘诀？



## 四、领导者的影响力

### （一）领导影响力定义

定义：

影响力：影响他人的能力，即：一个人在与他人的交往中，影响和改变他人心理和行为（即对下属进行指导、激励和协调）的能力。

**领导就是影响，影响力就是领导力。**

领导者的业绩大小取决于他的影响力大小。

影响力越大，追随者越多、力量就越强，业绩就会越大。

## 四、领导者的影响力

### (二) 领导影响力分类

影响力

权力性影响力：来自职位权力

- 决策权
- 人事权
- 指挥权
- 奖惩权

非权力性影响力：来自自身威信与以身作则的行为

- 专家权
- 感召权
- 品德
- 才能
- 知识
- 感情

## 四、领导者的影响力

### (二) 领导影响力分类

#### 权力性影响力

权力性影响力又称**职权影响力**，指的是领导者依靠他所拥有的职位权力来影响他人的能力。

**职位权力**又称法定权力。

一般包括：**决策权、指挥权、人事权、奖惩权**等。

## 四、领导者的影响力

### (二) 领导影响力分类

#### 非权力性影响力

非权力性影响力属于**自然性影响力**，是领导者依靠自身的威信和以身作则的行为来影响他人的能力。

领导者**自身的威信**和**以身作则的行为**构成了领导者的**专家权**和**感召权**。

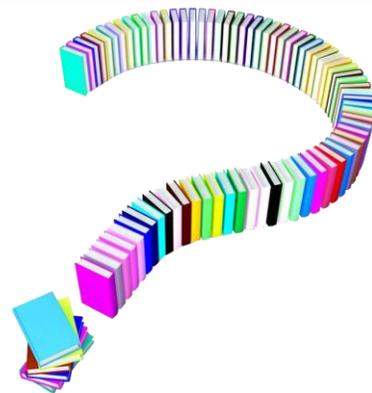
## 四、领导者的影响力

### (二) 领导影响力分类

#### 构成非权力性影响力的因素

1. **品德因素**：“人格的力量是无穷的”。包括品质、道德、人格、性格、仪表等。
2. **才能因素**：一个有工作能力会使人们对产生敬佩感——心理磁力，会吸引人们自觉地去接受其影响。
3. **知识因素**：“知识就是力量”。知识丰富的领导者，容易取得人们的信任，并由此产生信赖感，其影响力必然大。
4. **感情因素**：人与人之间感情关系的好与坏，与其相互间的影响力成正比，所谓“以情动人”、“以情感人”，也说明了感情因素的力量。

课堂  
提问



这两种影响力产生的影响哪一种更持久？  
对你有什么启示？

由品德、才能、知识、感情等因素构成的非权力性影响力来自并属于具有这个影响力的人自身，是领导者自身的品质与行为造成的，这种影响力是巨大的、持久的。

要想成为一个有效的领导者，必须同时拥有并善用权力性和非权力性这两种影响力。

在现实生活中，有许多人往往不听正式任命的管理者的领导，反而听命于一个普通的人，就是因为这个普通的人具有这种非权力性影响力。

比如，我们可能不听班长的指挥，却听另一个学习好、对人又友好的普通同学的劝解，我们可能不服学习委员，但对那些数学学习成绩好的同学提供的数学答案视若至宝。

## 拓展任务：

麦当劳公司总裁兼首席运营官查理·贝尔

15岁在澳大利亚的一家麦当劳打扫厕所；

19岁成为澳大利亚最年轻的麦当劳店面经理；

27岁成为麦当劳澳大利亚公司副总裁；

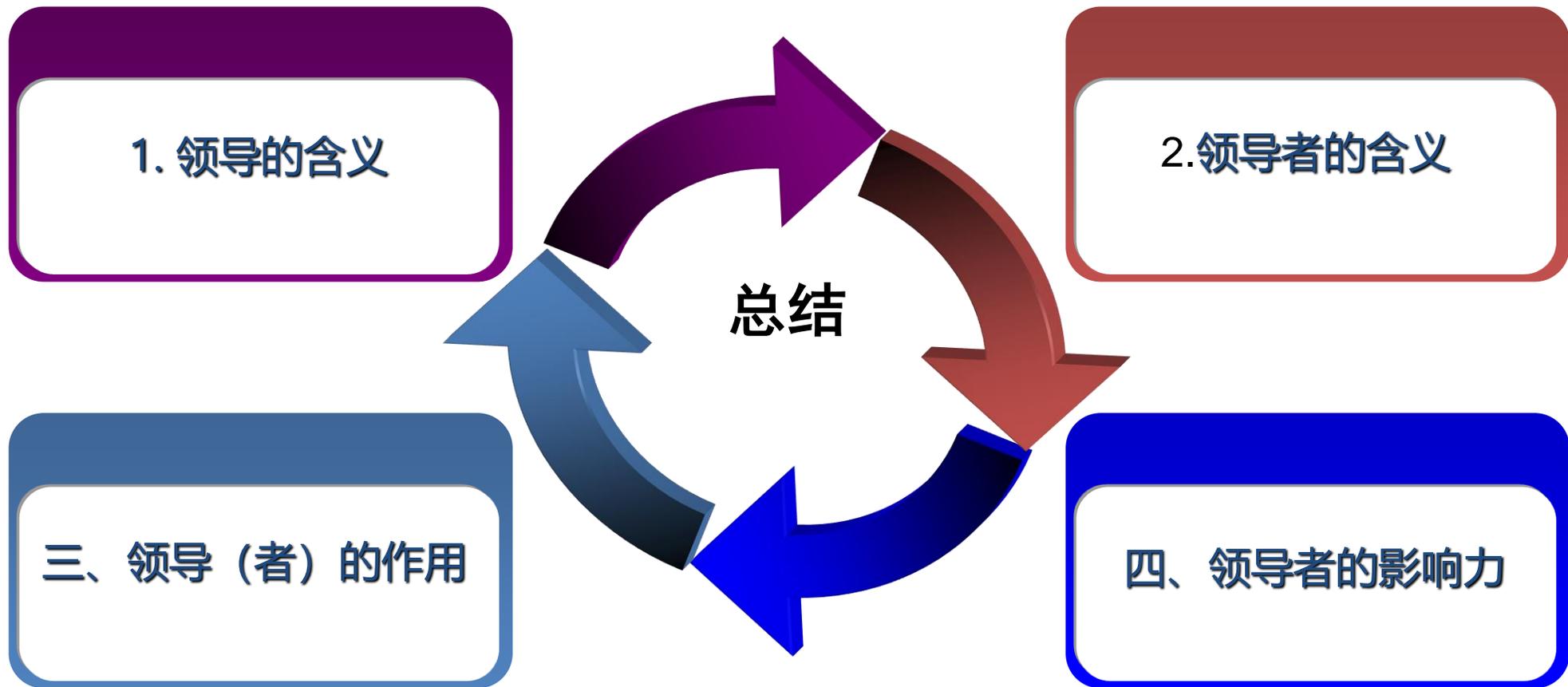
29岁成为麦当劳澳大利亚公司董事会成员；

43岁被提升为首席运营官，成为麦当劳历史上最年轻的全球掌门人。

彼得·里奇告诉贝尔：清洁是麦当劳的四大经营方针之一，你从事的是麦当劳最伟大的工作。

贝尔说过：我从15岁起就在澳大利亚的餐厅兼职打工，19岁成为澳大利亚最年轻的餐厅经理。我能做到，你们也能做到。

问题：案例体现了领导者的何种思想？



# 谢谢观看

---

