

团队激励与沟通



主讲教师：丁美荣

回忆问题：管理者和领导者在职责方面的本质区别

Managers and leaders ,are they different?what leaders really do?

- 领导者在管理层级上高于管理者；
- 领导者专注于**结果**，管理者专注于过程；
- 领导者负责对事情**结果**进行评判，管理者对事情的发展过程进行管理。
- 一个优秀的领导者具有科学决策、善于用人、统筹协调、统一指挥的职责。

学习内容

- 领导的含义
- 领导应具备的素质
- 领导理论
- 领导方式和领导风格

一.领导含义 不是权力

国外学术界定义：

领导是影响人们自动为达到群体目标而努力的一种**行为**；

领导是影响个人或群体达到目标行为的**过程**；

领导是促使下属充满信心、满怀热情地完成他们任务的**艺术**—孔茨；

领导是说服他人热心于一定目标的**能力**。

国内学术界定义：

领导是使人们或组织心甘情愿地、群策群力地为实现目标而努力施加影响的活动过程，它不仅仅使人们乐意工作，而且使他们热情并信心十足地去工作。

领导是影响别人的过程。

为什么组织需要有领导者来领导？

组织建好后，其生存和发展必须依靠全体成员的共同努力。而组织中的人，由于各自目标、需求、偏好、性格、素质、价值观、知识技能等的不同，在相互合作中必然会出现各种矛盾和冲突。因此需要有权威的领导者进行领导！

有领导者,组织就一定能顺利发展么? 企业就一定能成功么?

领导者的人格、风格、知识素养、领导行为、领导方式和领导途径，直接影响着企业经营的成败。

因此，我们有必要对领导者这个角色的科学性和艺术性进行探讨和研究，学习和了解如何提升领导者综合个人魅力。

二.领导者的素质要求

1.领导者的素质高低、修养好坏、决定着领导活动的成效大小，决定着企业的成败。

2.领导者的素质主要包括是**政治素质、知识素质、能力素质、身心素质**。

具体体现在以下方面：

- 合作精神、决策才能、组织能力、精于授权、善于应变、勇于负责、敢于求新、敢于冒险、重视他人、品德超人。
- 工作知识、人格性情、判断力、责任心、创造力、可靠性、机敏性、监督能力、热心情况、行为道德。
- 使命感、信赖性、诚实、忍耐、热情、责任感、积极性、进取心、公平、勇气。

新时代领导者素质新内涵

- 1.饱满的时代精神（时代历史使命感、时代敏锐性、善于捕捉时代变化）
- 2.敏锐的世界眼光（思维和眼光具有现实的广度和历史的深度，关心国际政治、经济、法律、文化思潮等）
- 3.创新和创业的意识（领导工作的灵魂就是创新创业。创造性思维、解放思想、科学决策、抓住机遇）
- 4.高效的信息处理能力（对信息的辨别和使用能力）
- 5.公正民主、严于律己（不吹不拍不欺压、虚心听取、集思广益、平易近人、有“闻过则喜”的胸怀）

如何提高领导者的素质？ 如何获得影响力呢？

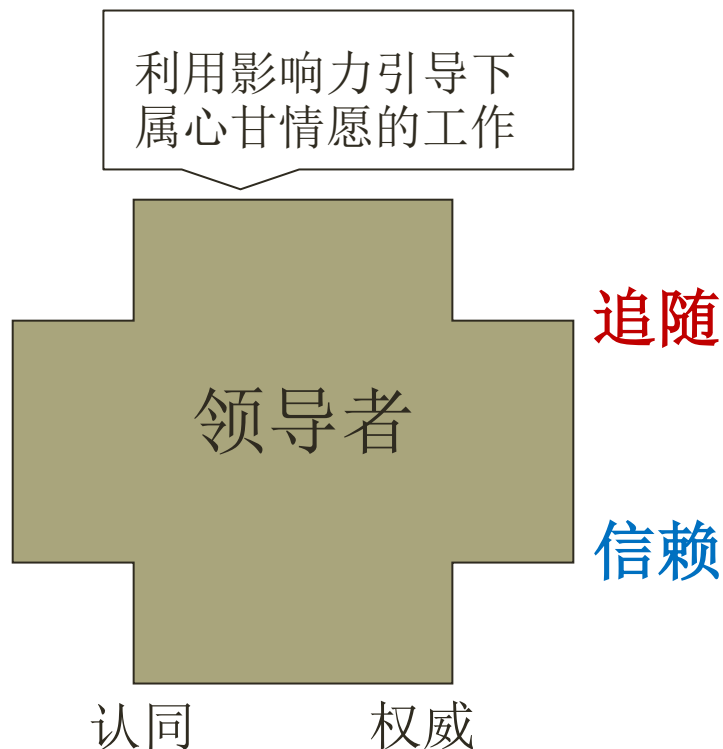
一、一方面来自个人：

- 1.正确认识自我（优势和不足，欣赏他人优点，取长补短）
- 2.加强理论学习，适应时代发展要求（持续学习、不断提升和丰富自己综合素养）
- 3.注重实践锻炼，提高自身素质和能力（磨练自己、丰富自己、发展自己）
- 4.不断提高自身修养、提高自身素质（政治、知识、心理，识大体、顾大局、突破个人狭隘个人主义与本位主义思想）

二、另一方面来源于被影响的个体，对施加影响的信赖和认同，就是说如果人们对你认同和信赖，你就对其有影响力，这其实与你是否有正式的权力没有关系，当领导者对下属有了影响力后，下属就会自动追随他，他在下属那里才具有了**权威**。

领导者拥有影响力后怎么实现他的领导职责？

领导者有影响力后，下属就愿意信赖他追随他服从他，他在下属面前就有了权威，这时领导者就可以给下属布置愿景，激励下属的行动，平衡下属之间的关系，领导者还可以让下属参与自己的各项变革。



案例阅读与思考-在线讨论回复

请同学们阅读教材**158**页的案例“三个老同学的讨论”，看完后讨论一下，**A、B、C**三位同学，你认为哪个领导做的比较好？如果你是**被单位推上领导岗位**，第一次走马上任，你如何开好这个领导的头，如何开始履行你的领导职责？

三、领导理论

1.领导特质理论：

研究领导的品行、素质、修养，目的是说明好的领导者应具备什么样的素质。

2.领导行为理论：

分析领导者的领导行为对其组织成员的影响，目的是找出最佳领导行为。

3.领导权变理论：

研究影响领导行为和领导有效性的环境因素，目的是说明在某种特定情况下，哪一种方式才是最好的。

案例分析与讨论

研读**183**页案例“哪种领导类型最有效”

讨论案例后问题：

- 1.你认为这**3**个部门经理各采取了什么领导方式？试预测他们各将产生什么结果？
- 2.是否每一种领导方式在特定的环境下都有效？为什么？

提示：同学们结合“领导权变理论”中的情境领导理论中的**4**种领导方式**179**页，路径目标理论中的**4**种领导行为**181**页讨论以上问题。