



**振东健康**  
ZHENDONG HEALTH

# 领导力浅析

一头狮子带领的一群羊与一头羊带领的一群狮子，问：哪个团队更强大？





01

领导者与领导力

02

领导者与管理者的区别

03

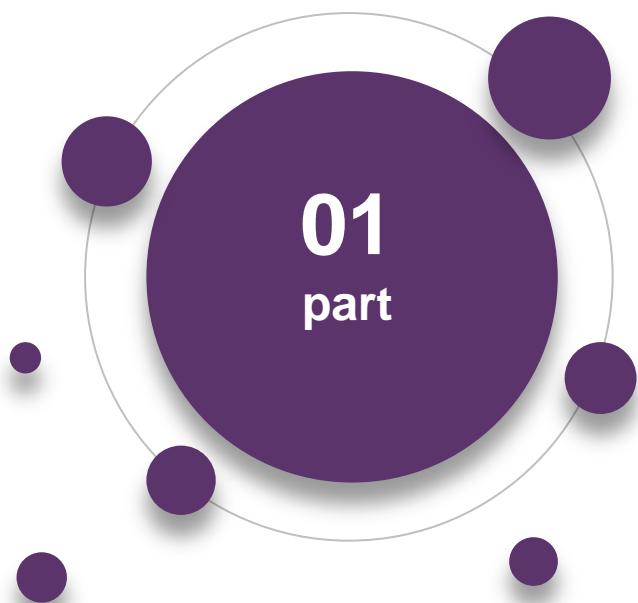
领导力剖析

04

领导力的形成

05

注意事项



PART ONE

# 领导者与领导力

引领·指导

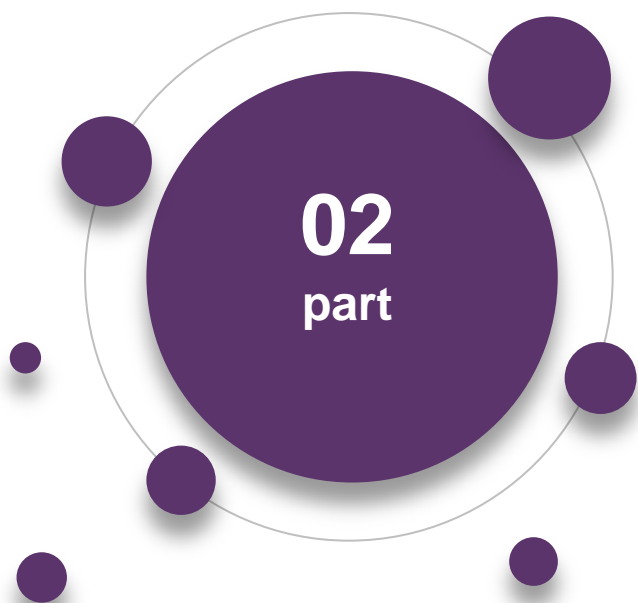


# 领导力

- 领：引领
- 导：指导
- 力：力度



具有“领导力”的领导者  
——才是真正的领导者



PART TWO

## 领导者与管理者的区别

——  
战略·战术

# 领导者与管理者的区别

## A. 任务的不同



### 管理者

- 寻求、遵循方向
- 做出反应
- 执行制度
- 提供指导



### 领导者

- 提供愿景和战略规划
- 创造机会
- 变革制度
- 培训下属，授权



# 领导者与管理者的区别

## B. 角色的不同

### 管理者

1. 执行计划
2. 监督具体工作
3. 从事工作中的互动
4. 是模仿者

### 领导者

1. 提供灵感
2. 给予激励
3. 做出关键决定
4. 是原创者



# 领导者与管理者的区别

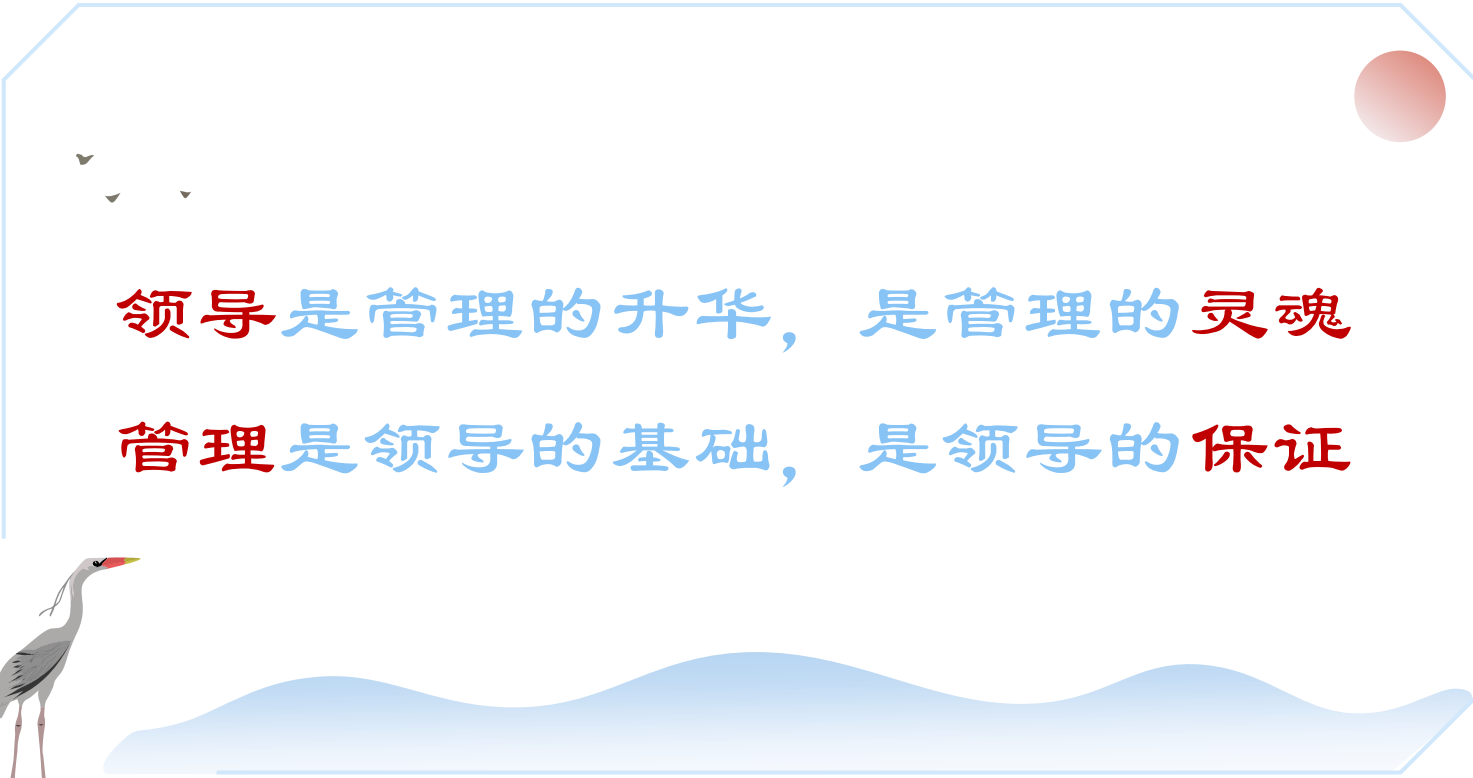
## C. 具体掌管团队时的不同

### 管理者

- 约束
- 强调程序化和稳定性
- 运用职位权力
- 运用制度
- 正确地做事情

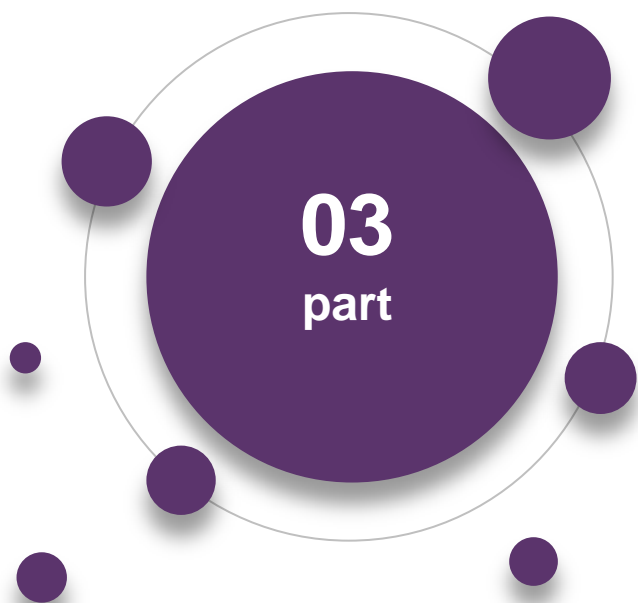
### 领导者

- 授权
- 作远景规划
- 运用个人魅力
- 强调价值观和理念
- 做正确的事情



领导是管理的升华，是管理的灵魂  
管理是领导的基础，是领导的保证

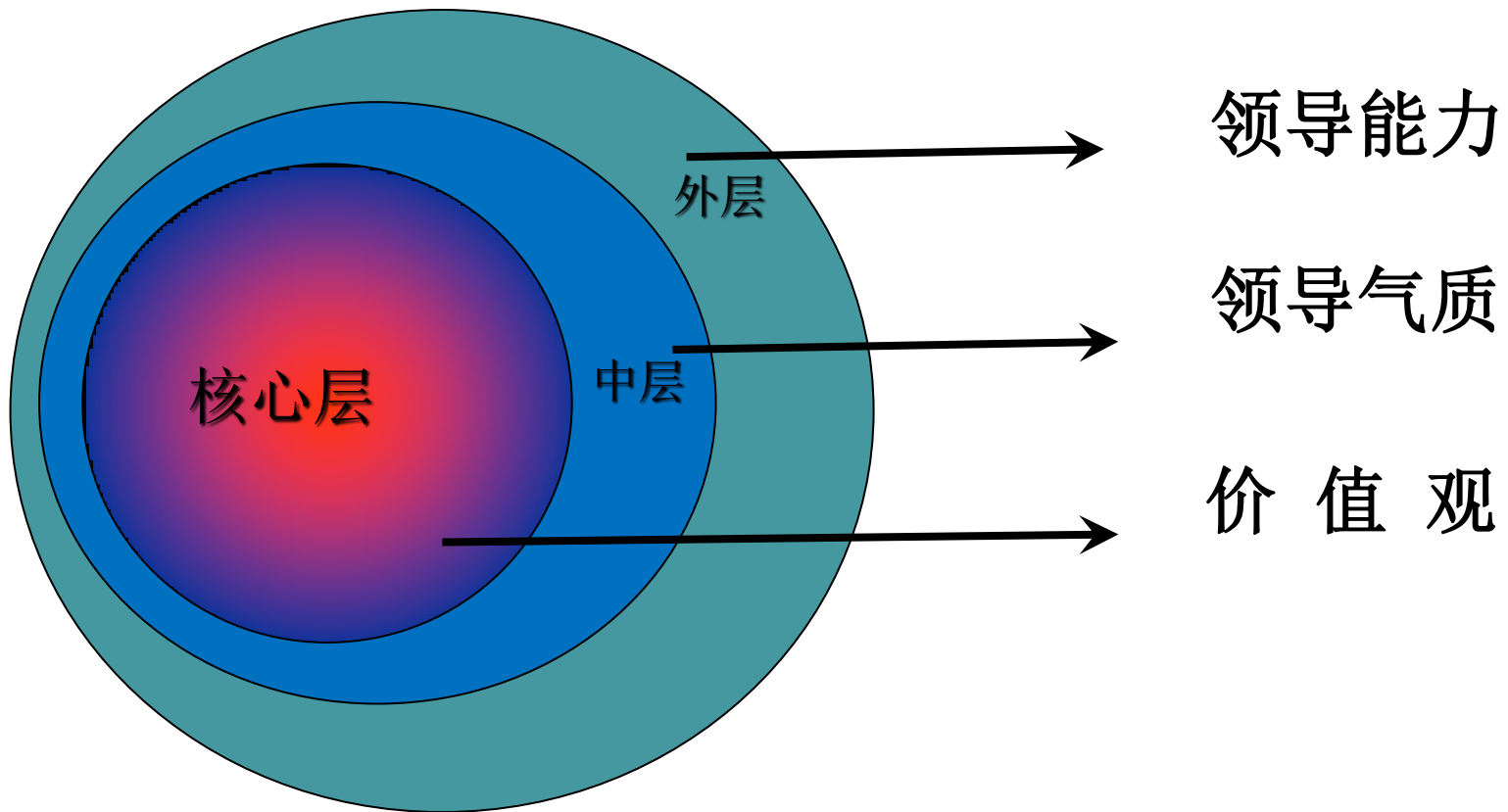




PART THREE

## 领导力剖析

——  
价值观 · 气质 · 能力



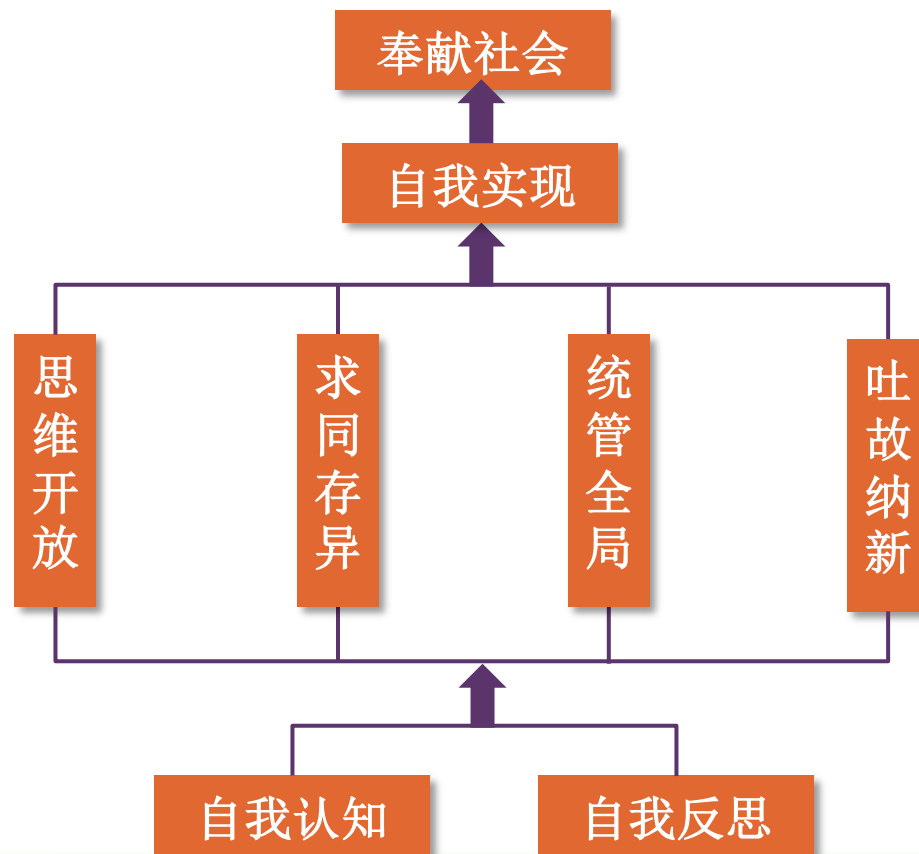
领导能力

领导气质

价值观

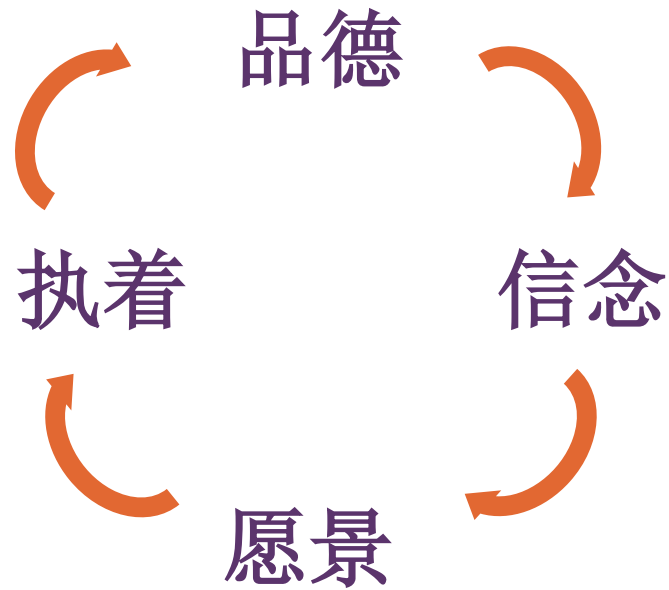
# 领导力剖析

## 1、核心价值观——自身软力量



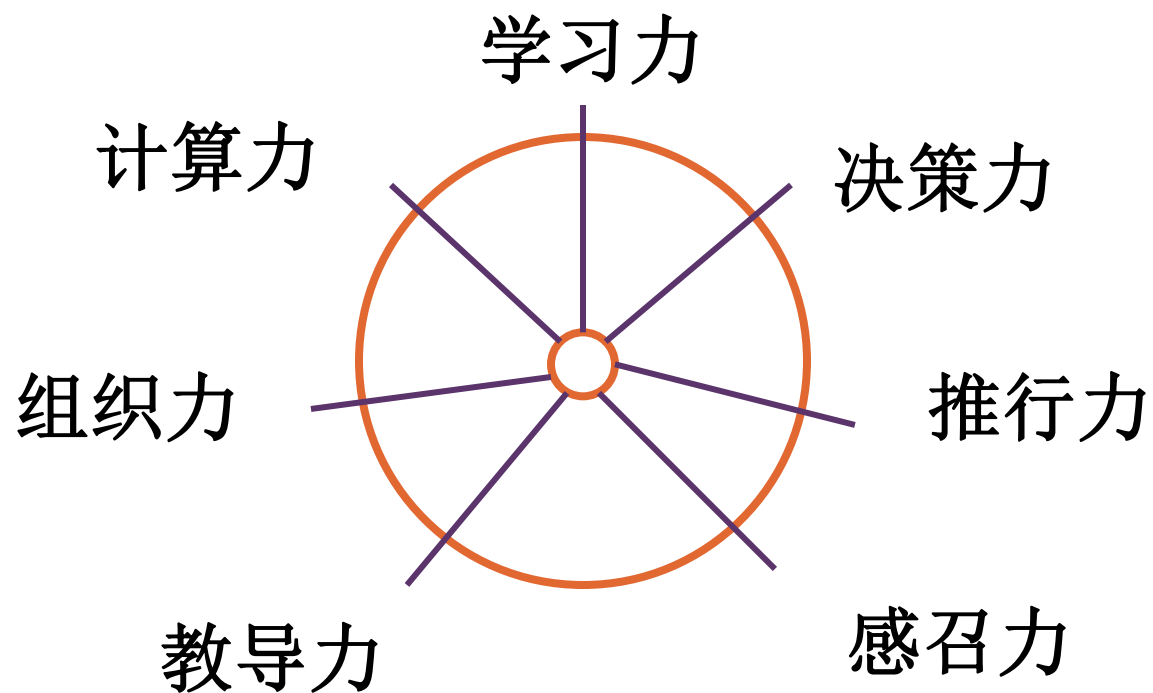
# 领导力剖析

## 2、中层气质层——人格魅力



# 领导力剖析

## 3、外层能力层——硬功夫



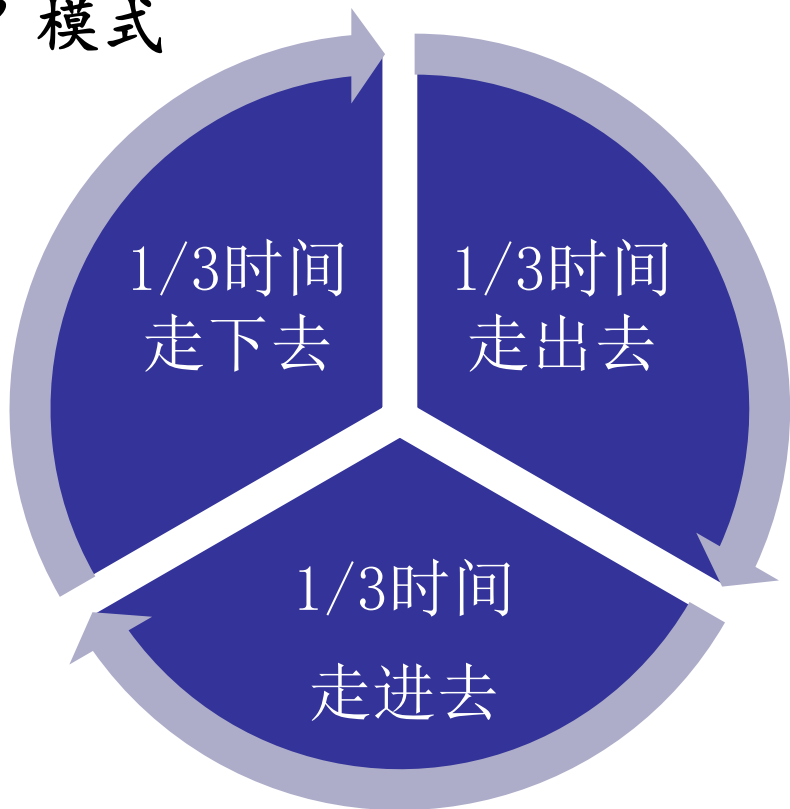


# 领导力剖析

模式  
链接

## A. 学习力

“三三”模式



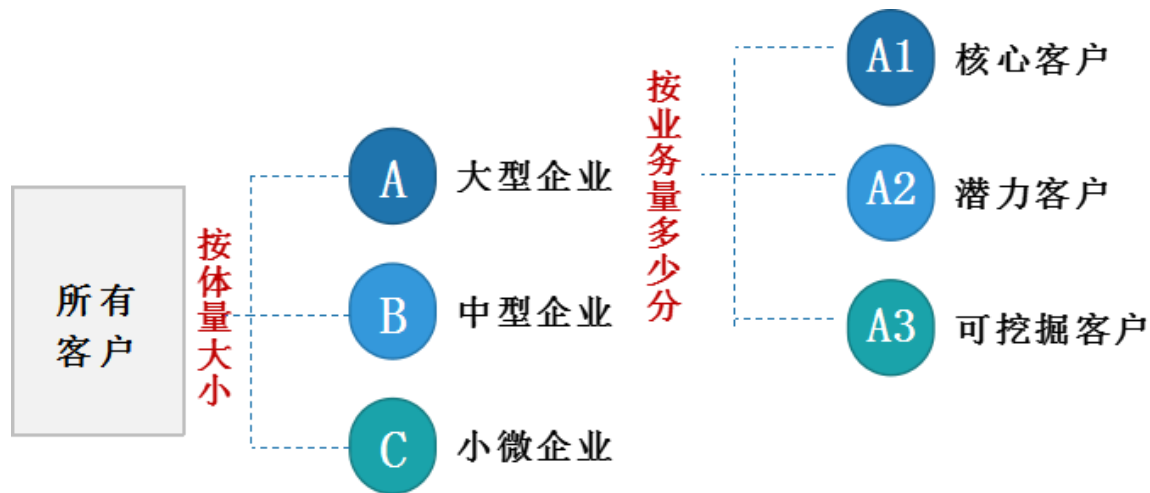
# 领导力剖析

模式  
链接

## A. 学习力

### “三三”模式

纵向分层、横向分类、逐层梳理  
各项工作按一定标准分出三档九级



【注】也可以按业务量分ABC，按体量分123，可灵活运用

# 领导力剖析

模式  
链接

## A. 学习力

轮讲轮训



轮流当老师  
轮流当学生

备课+授课  
+评课+考试

听别人讲，能吸收20%

给别人讲，能学到100%

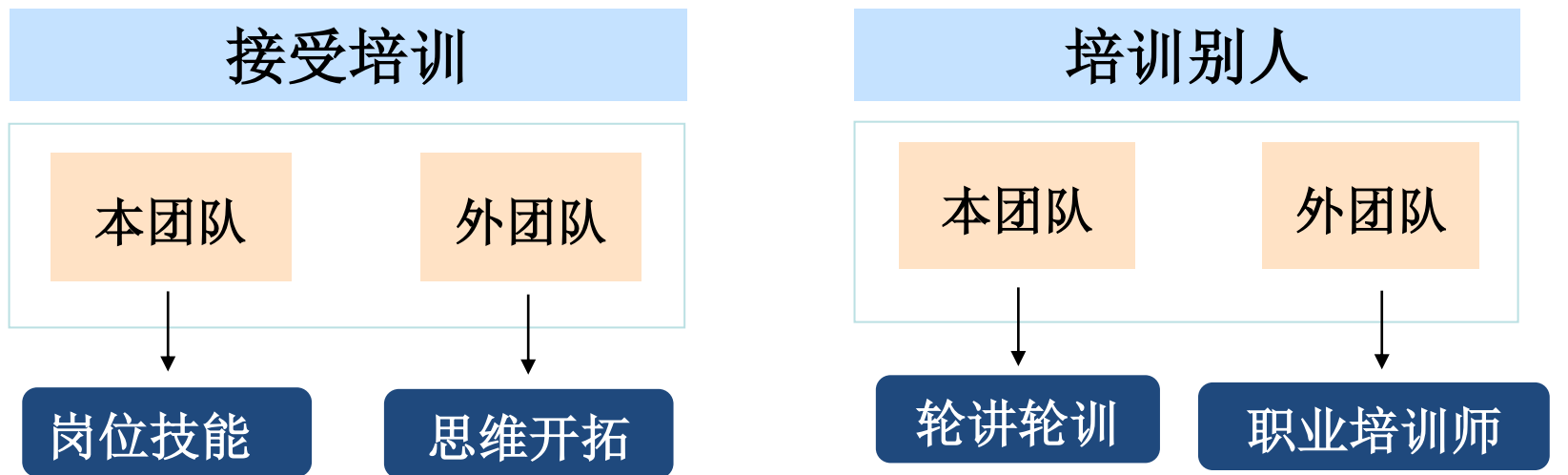


# 领导力剖析

模式  
链接

## A. 学习力

『2+2』  
培训

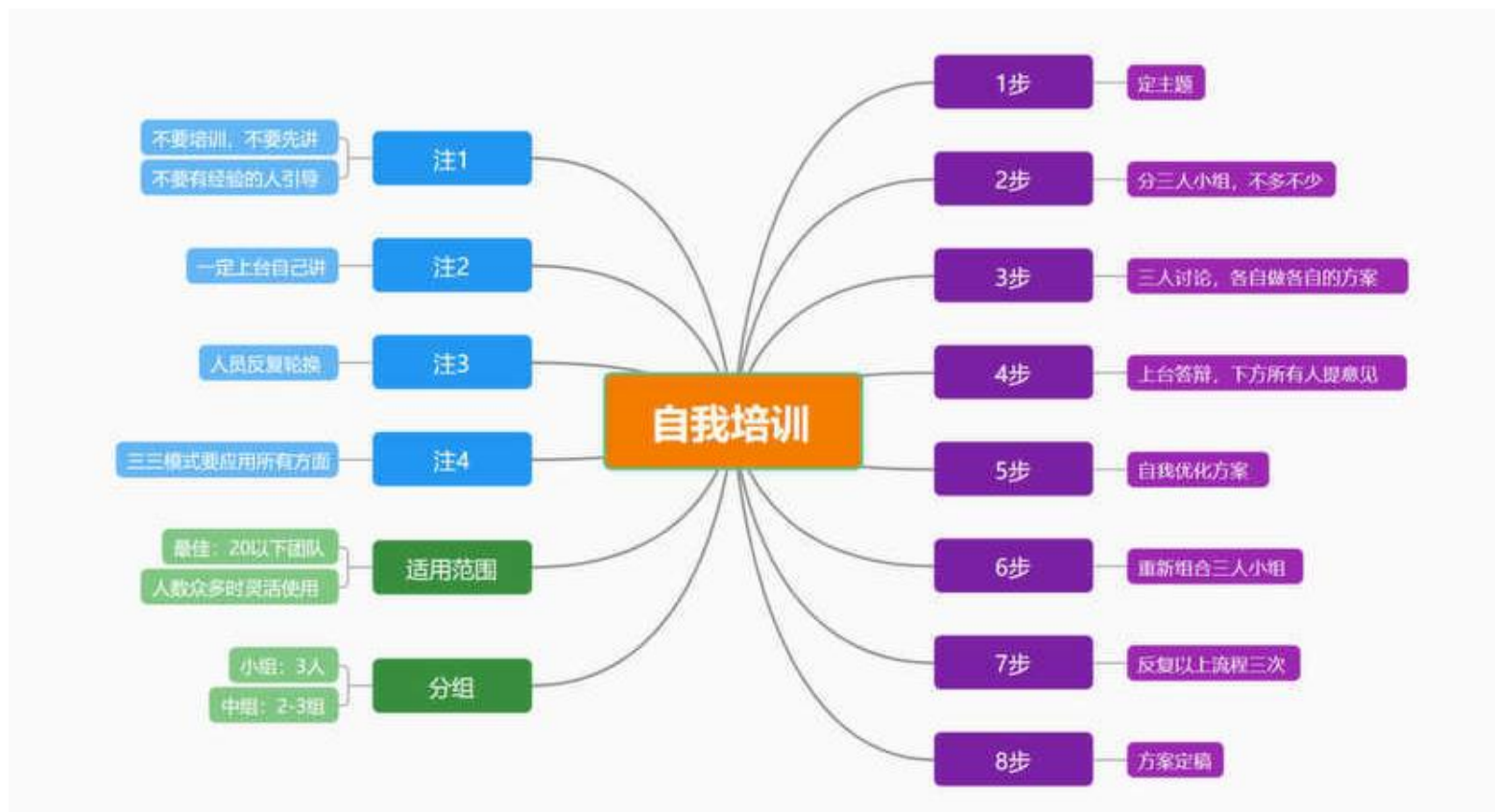


# 领导力剖析

模式  
链接

## A. 学习力

自我  
培训  
模式





# 领导力剖析

模式  
链接

## B. 计算力

01

算大账

自我追求  
价值取舍  
人生荣辱

03

算粗账

交友账  
亲情账  
得失账

05

算远账

发展方向  
知识技能  
品牌效应

02

算小账

个人利益  
经营成本

04

算细账

人均耗费  
物均耗费  
事均耗费

06

算近账

工作绩效  
薪酬收入  
效率效益

# 领导力剖析

模式  
链接

C. 决策力

## 四慢一快

调研慢、论证慢  
设计慢、拍板慢  
上马快



# 领导力剖析

模式  
链接

C. 决策力

## 递进模式

规划六年

细化三年

部署一年

开大会啦



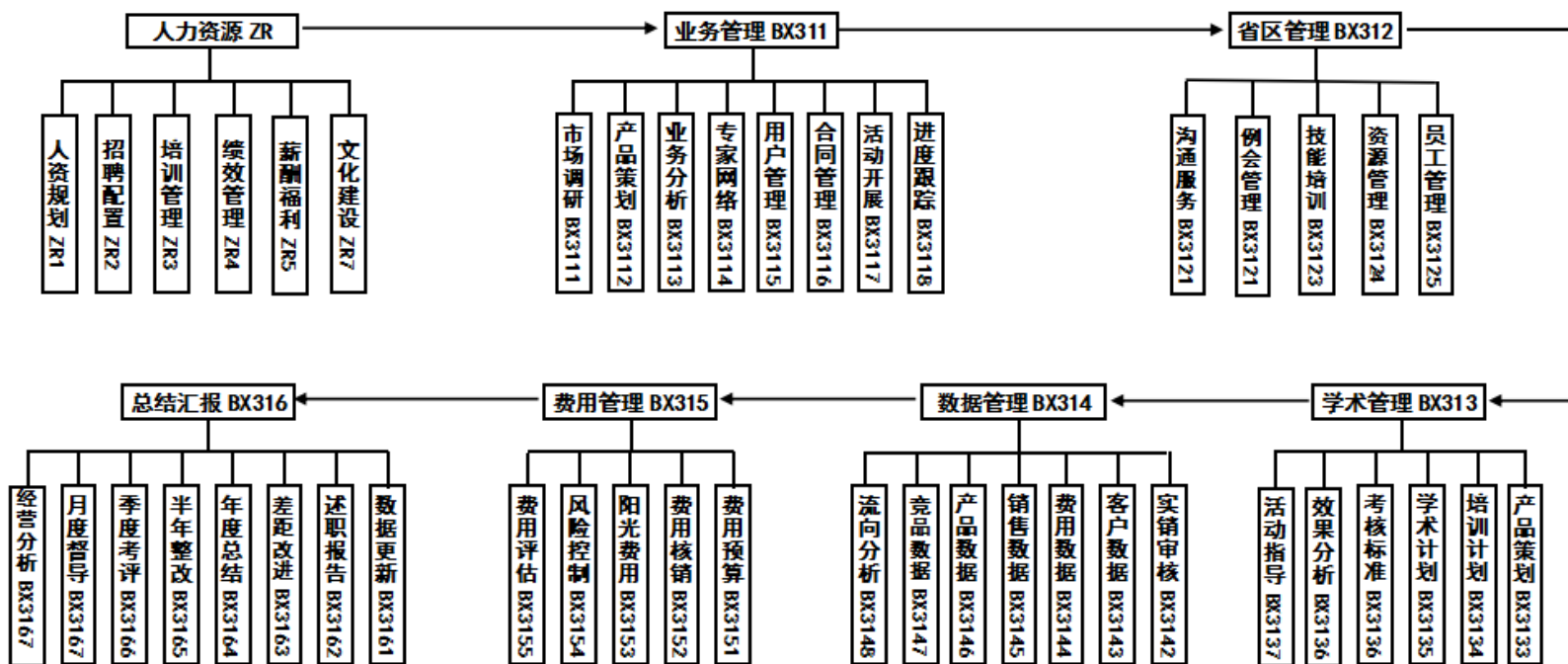


# 领导力剖析

模式  
链接

## D. 组织力—管理流程化

临床营销中心营销一部管理流程 BX31



# 领导力剖析

模式  
链接

E. 推行力——三百考核

三百考核



# 领导力剖析

模式  
链接

## F. 教导力

带培制度

- 领导、老员工带培新员工；
- 带培时间不超过2周；
- 使带培者与被带培者相互了解；
- 使被带培者：
  - 熟悉企业文化，熟知岗位职责，掌握岗位技能；
  - 明确职业规划、承担企业责任、实现自我价值。

走进企业  
企业文化感染期

企业发展史  
企业文化  
个人目标  
企业愿景  
毕业报告

融入企业  
职业技能提升期

团队建设  
商务礼仪  
沟通技巧  
业务技能  
毕业报告

奉献企业  
综合素质提高期

管理技巧  
模式运用  
意识培养  
荣誉责任  
毕业报告

# 领导力剖析

模式  
链接

F. 教导力

导师制

学员制  
为期两年

月评、期考  
答辩、综评

一学期内  
一门不及格  
补考；  
两门不及  
格淘汰。



# 领导力剖析

模式  
链接

## F. 教导力

学院设置

系别名称

商学院制

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
学院	振东商学院	振东学院	泰盛学院	五和堂学院	安欣学院	中药材学院	商业学院	食品学院	康护学院
院长	李安平	尹利明	赵永军	刘冠	卫春红	胡利峰	韩明明	常晋瑜	卢子睿

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
系别	行政系	文宣系	人资系	计财系	审监系	物料系	科研系	生产系	营销系	电商系
系主任	王磊	赵晋	李莎莎	刘长禄	徐根旺	宋晓君	游蓉丽	李向科	李昆	张晓薇



# 领导力剖析

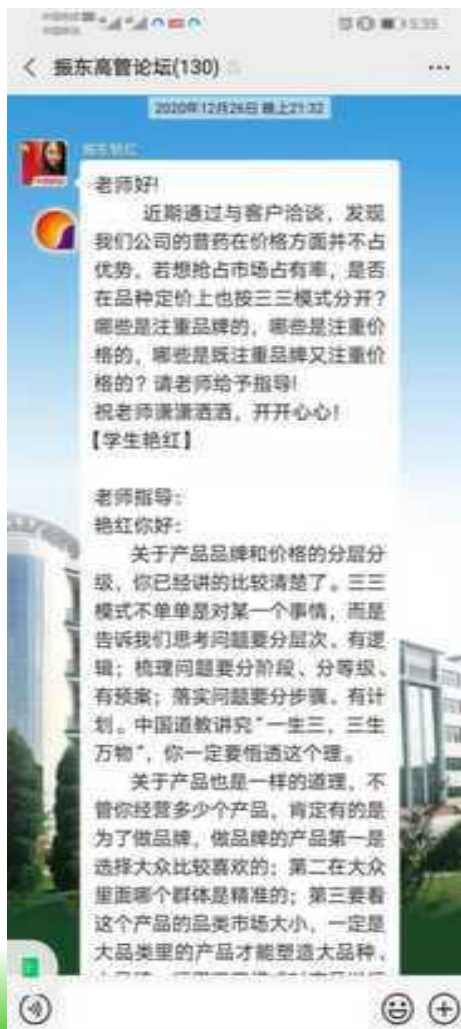
模式  
链接

## F. 教导力

师生互促



学生提出问题，导师回答指导  
师生以微信形式进行问答  
发送所在微信群  
群内其他师生展开探讨辩论



# 领导力剖析

模式  
链接

G. 感召力

特色  
称谓

同事、上下级之间  
师生相称



# 领导力剖析

模式  
链接

G. 感召力

慈善文化



“扶贫济困日”



“身残志坚”——党路遇

将每年八月的第四个周日定为资助贫困大学生的“扶贫济困日”，已举办24届



# 领导力剖析

模式  
链接

G. 感召力

慈善文化



冬助日



“振东女儿”——葛江燕

将每年农历冬至定为专门帮助企业驻地孤寡老人和孤儿的“冬助日”，已举办21届

# 领导力剖析

模式  
链接

G. 感召力

慈善文化



将每年腊月二十三日定为资助驻地70岁以上老人“敬老日”



为资助身患重症的大病患者，在2006年1月注册7000万成立了“中华仁爱天使基金”

# 领导力剖析

模式  
链接

G. 感召力

营  
销  
文  
化

A. 阳光文化 — 天

B. 诚信文化 — 地

C. 亲和文化 — 人

D. 简单文化 — 路

E. 责任文化 — 站

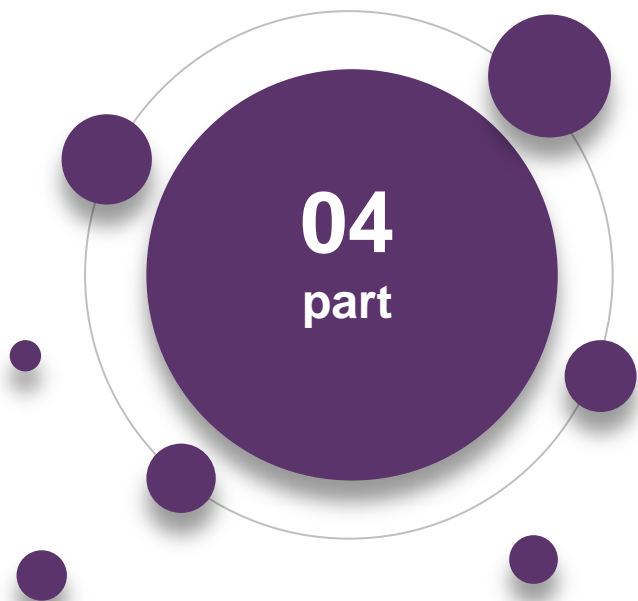


领导力——

是以**价值观**为核心

**气质**为支撑

**能力**为保障的有机系统



PART FOUR

## 领导力的形成

碰·摸·理·顺·放



# (一) 领导力基础



## 1、会分析

A. 针对事项，认清背景

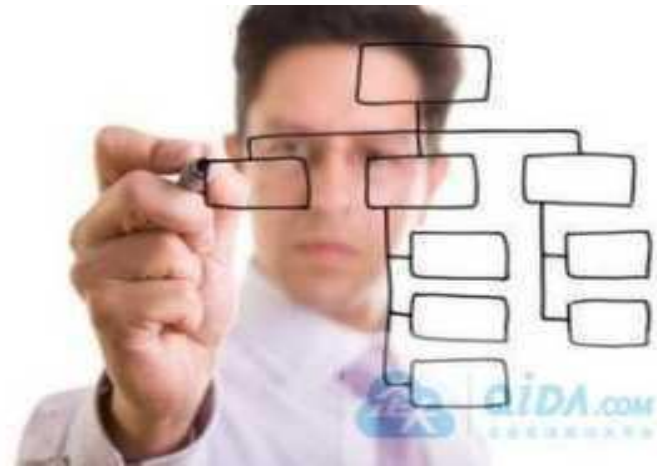


# (一) 领导力基础



## 1、会分析

### B. 理顺流程环节

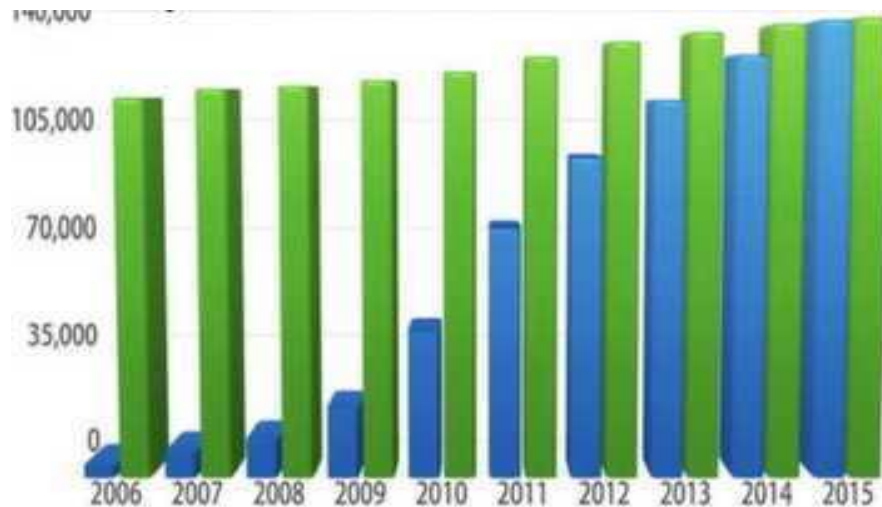


# (一) 领导力基础



## 1、会分析

C. 通过数字信息，纵向比较，横向对照



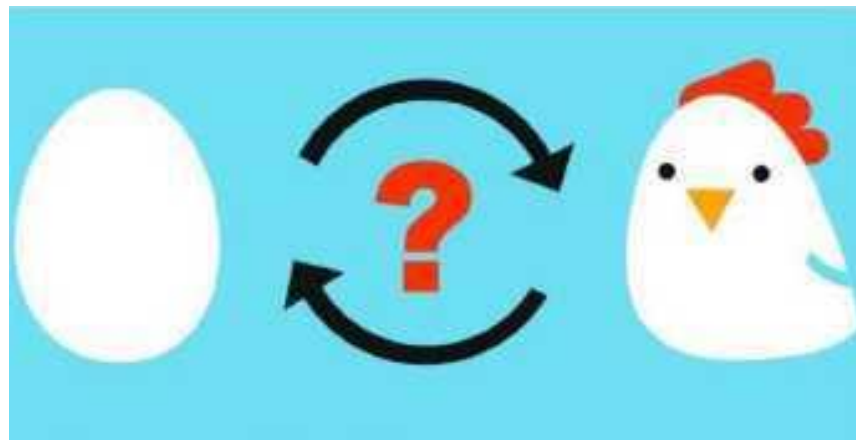


# (一) 领导力基础



## 1、会分析

D. 辨清因果关系



# (一) 领导力基础



## 1、会分析

E. 找出注意事项



# (一) 领导力基础



## 1、会分析

F. 确定对应措施

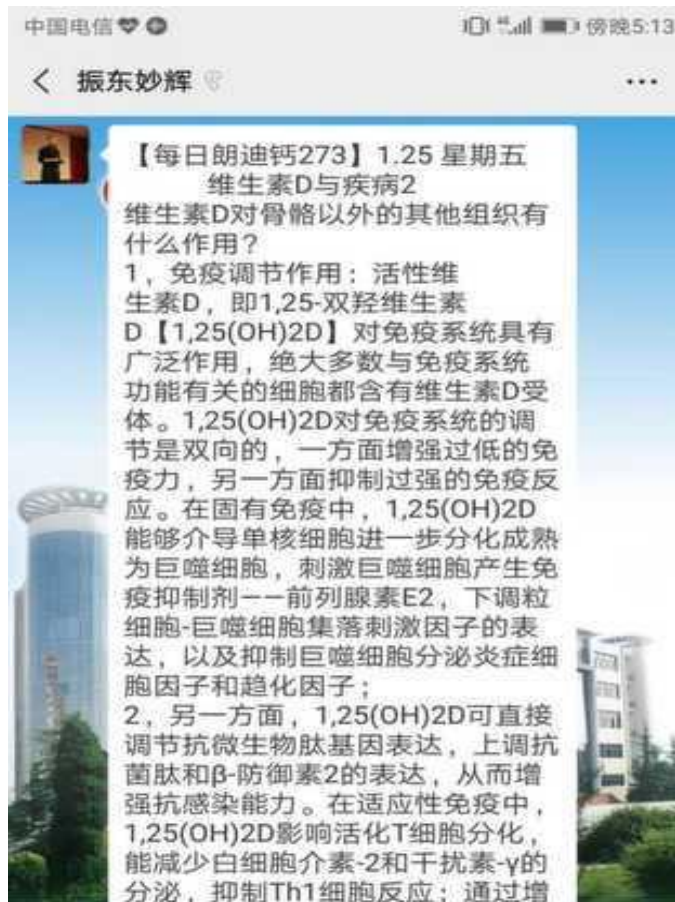


# (一) 领导力基础



## 1、会分析

G. 坚持运用公司模式，提升分析能力



每日一品

# (一) 领导力基础



## 1、会分析

G. 坚持运用公司模式，提升分析能力



决策前做好全面的分析研究  
完成可行性研究报告

# (一) 领导力基础



## 2、会计划

A

明确个人阶段目标



# (一) 领导力基础



## 2、会计划

B

依据历史各种数据





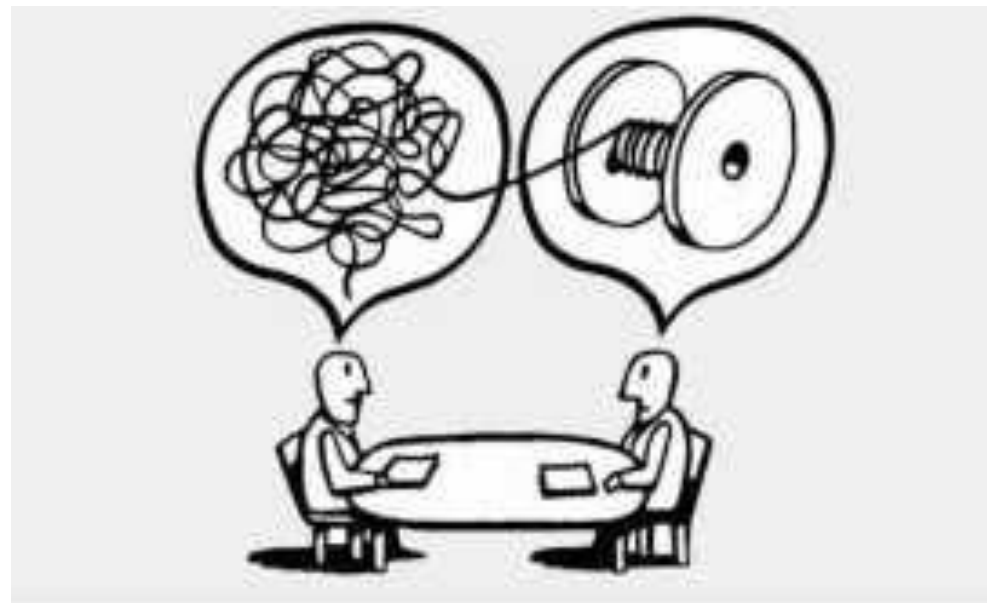
# (一) 领导力基础



## 2、会计划



理清历史发展环节



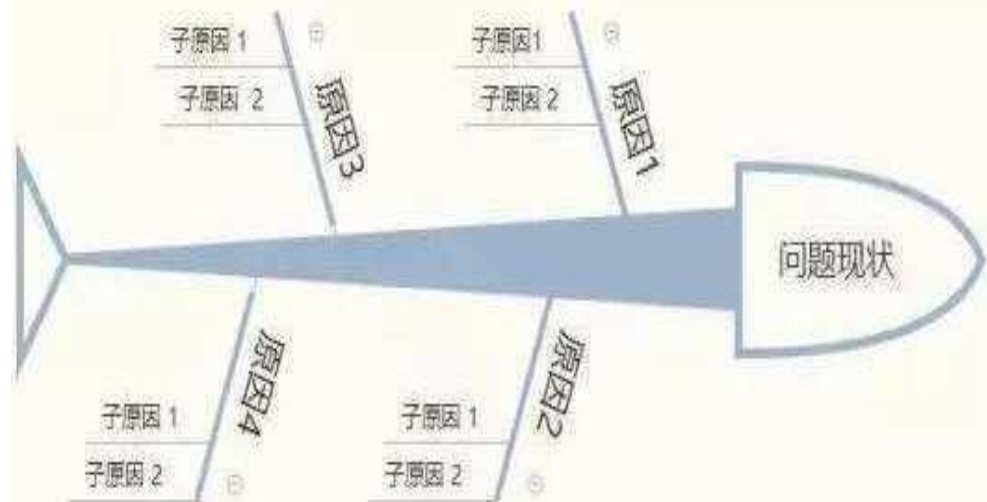
# (一) 领导力基础



## 2、会计划

D

找出制约进展和进展顺利因素



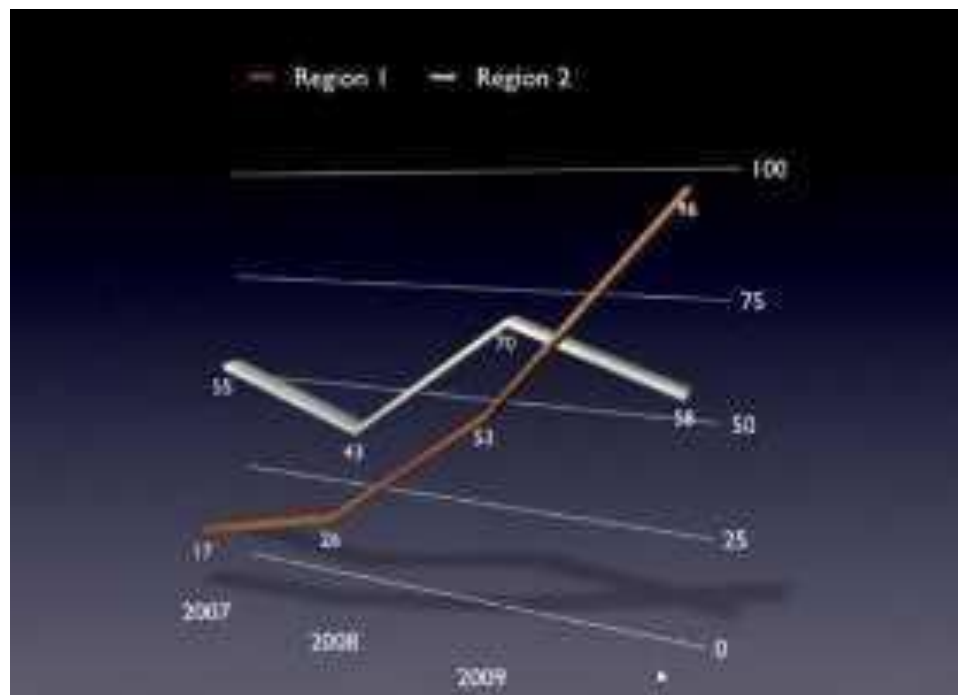
# (一) 领导力基础



## 2、会计划

E

各种数据因素作出比较，  
摸清规律



# (一) 领导力基础



## 2、会计划

F

与上级、同事进行充分讨论



# (一) 领导力基础



## 2、会计划

G

定出方案，征求意见



# (一) 领导力基础



## 2、会计划

H

方案明确，强化执行



没有执行 一切都是空谈

# (一) 领导力基础



## 2、会计划



坚持运用公司模式，  
提升计划能力

强调：任务、计划、预算不一样

### 【03计划】

1. 参加公司月度经管会  
目的：学习培训，经营分析及重点工作汇报
2. 组织计财系人员开会  
目的：细化预算，做细做透  
激励语：成功靠自己，成长靠对手，成就靠团队。

### 【振东长禄】

每日早计划



# (一) 领导力基础



## 3、会总结

A. 注意观察每个工作环节的主、次要性



# (一) 领导力基础



## 3、会总结

B. 工作一个阶段做一个小节肯定



总结

年度  
半年度  
季度  
月度

# (一) 领导力基础



## 3、会总结

C. 边干边找前面的差距



# (一) 领导力基础



## 3、会总结

D. 现场总结效果最好



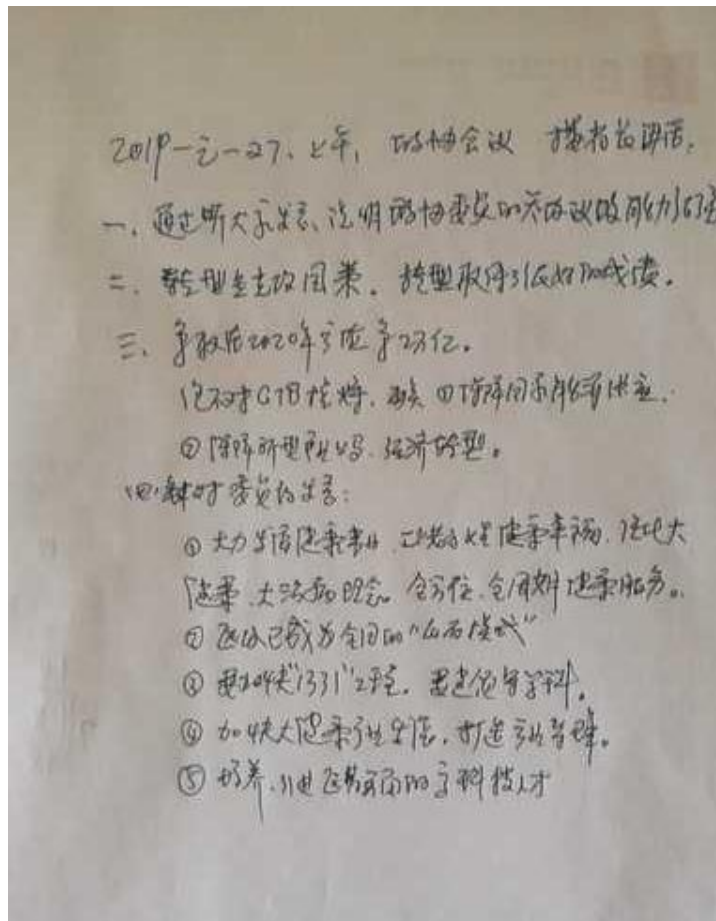
活动结束后立即开差距会

# (一) 领导力基础



## 3、会总结

E. 做好笔记



参加政协会议笔记

# (一) 领导力基础



## 3、会总结

F. 坚持运用公司模式，  
提升总结能力

### 【02总结】

- 1、组织参加集团公司经管会  
结果:上午做了五项工作部署，下午分析了三家，效率高
- 2、组织参加营销体系会议  
结果:做了如何做营销方案的培训，效果好
- 3、和营销部分省总，安欣部分省理沟通  
结果:和四个省总做了交流，沟通透  
差距:理解问题的高度不够。  
措施:想高，扎深，做透，看远!

### 【振东旭峰】



计划和总结

——人一生中最重要的两个能力

每日晚总结

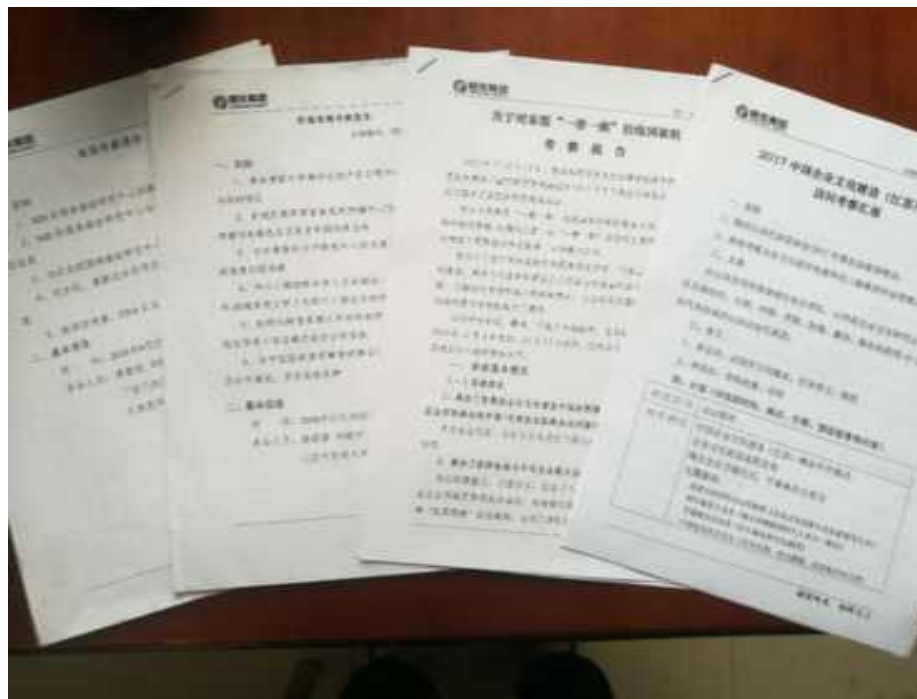


# (一) 领导力基础



## 3、会总结

F. 坚持运用公司模式，  
提升总结能力



凡出差必有考察报告



## (二) 领导力五层次

A. 职位——以权制人

B. 认可——以情感人

C. 业绩——以绩激人

D. 立人——以用养人

E. 品格——以德服人

## (二) 领导力五层次

### A. 职位——以权制人

- 通常由指派而获得
- 影响力不会超过领导者的正式权威
- 主要内容是奖与罚



## (二) 领导力五层次

人们追随你——

是因为他们非听你的不可

## (二) 领导力五层次

### B. 认可——以情感人

- 宽容
- 尊重
- 爱护下属

链接 亲和文化



## (二) 领导力五层次

人们追随你——

是因为他们愿意听你的

## (二) 领导力五层次

### C. 业绩——以绩激人

- 以身作则
- 挑战现状
- 团队管理

链接

简单文化



## (二) 领导力五层次

人们追随你——

是因为你对团队

所作出的贡献



## (二) 领导力五层次

D. 立人——以用养人

➤ 一引：

“引凤”先“筑巢”

(好的人才待遇)

## (二) 领导力五层次

➤ 二育：

“育雏”兴“梧桐”

(好的成长机制，如带培制、导师制)

链接

阳光文化

## (二) 领导力五层次

➤ 三聚：

“聚凤”重“安巢”

(高级管理人才、科研人才、营销人才)

## (二) 领导力五层次

人们追随你——

是因为你对他们所付出的

## (二) 领导力五层次

### E. 品格——以德服人



链接 诚信文化

## (二) 领导力五层次

人们追随你——

是因为你是谁

### (三) 领导力的形成

碰 → 摸 → 理 → 顺 → 效



## (三) 领导力的形成

### A. 碰——创立阶段

- ✓ 特    征：组织简单、规模小，不懂、错误多
- ✓ 时    限：1-3年
- ✓ 管理方式：人管人
- ✓ 经营重点：获得利润
- ✓ 目    的：存活
- ✓ 层    次：事件主管

## (三) 领导力的形成

工作理念

干中错 错中学 学中干



振东人,痛痛快快,潇潇洒洒,开开心心,干!

## (三) 领导力的形成

### B. 摸——扩张阶段

- ✓ 特    征：方向模糊，制度不完善，各环节矛盾多
- ✓ 时    限：3-5年
- ✓ 管理方式：分层次人管人
- ✓ 经营重点：扩大业务
- ✓ 目    的：争夺资源与机会
- ✓ 层    次：人事主管

## (三) 领导力的形成

### 学习理念

时时用心  
事事求知  
天天总结



## （三）领导力的形成

### C. 理——逐渐成熟阶段

- ✓ 特    征：校正、提炼，形成程序和流程
- ✓ 时    限：5-10年
- ✓ 管理方式：制度管人
- ✓ 经营重点：规范化、科学化，快速发展
- ✓ 目    的：规模化
- ✓ 层    次：团队管理者

## (三) 领导力的形成

### 管理理念

盯细节 找差距  
依程序 强执行





## (三) 领导力的形成

### D. 顺——巩固阶段

- ✓ 特    征：完善、顺利
- ✓ 时    限：10-15年
- ✓ 管理方式：文化管人
- ✓ 经营重点：合理授权、配置资源
- ✓ 目    的：品牌化
- ✓ 层    次：团队领导者



## (三) 领导力的形成

### 品牌理念

拓文化 展市场  
精品质 诚通天



## (三) 领导力的形成

### E. 放——大发展阶段

- ✓ 特    征：顺其自然、快速发展
- ✓ 时    限：20年左右
- ✓ 管理方式：自主管理
- ✓ 经营重点：创新与变革
- ✓ 目    的：开拓新的领域或事业
- ✓ 层    次：具有领导力

## (三) 领导力的形成

发展理念

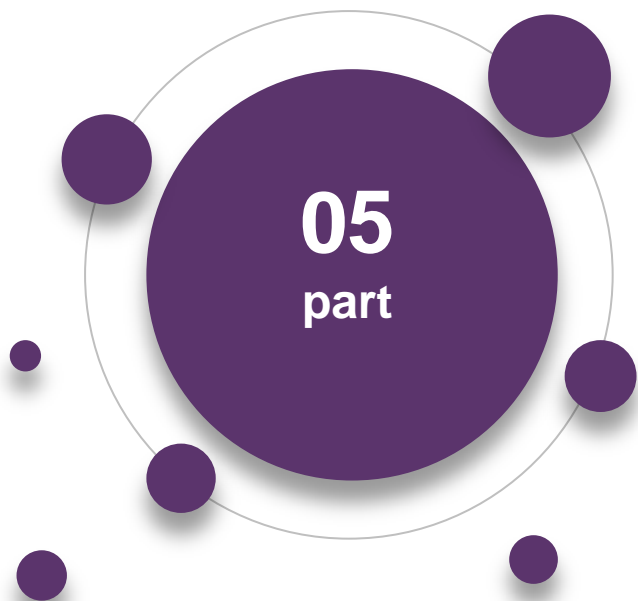
顺其自然  
进二停一



第一次专家战略发展研讨会

领导力 ——  
是每个人做好每件事情的核心，  
存在于各个层次和领域





PART FIVE

## 注意事项

——  
总结·影响力

# 注意事项

## A. 管理是科学，领导是艺术

能出错的地方，如果不加以防范，则必得出错。在具体实践中，管理者如何把握信任和怀疑的关系，是一门技术，更是一门艺术。运用之妙，存乎一心。对于领导者来讲，疑人不用，用人不疑，只是初级阶段。善用疑人，善用疑人，更是技高一筹，智高一筹。只有这样，才能保证企业的人才用之不竭。

### 用劲+用心+责任=能力

曹志平

在当今社会里，无论对于一个企业还是一个人来讲，“能力”二字是运用频率最高的词汇之一。企业有否“创新能力”“经营能力”，个人有否“工作能力”“管理能力”“生活能力”等，成为社会大众普遍关注的话题，竞争归根到底还是人才的竞争，而人才又是什么呢？人才就是有能力的人。能力是什么？能力是一种能直接提高工作效率，使工作顺利完成的心理特征基本素质；它是一种软实力，是个人综合素质的集中体现。

在实际工作中，判断一个人能力的大小，并量才而用，是任何一个企业家和高管必须解决的首要问题。能力是检验工作效果才能得而的。如何在工作前和工作过程中来评估一个人的能力，结合多年经营管理企业的经验，我认为：用劲+用心+责任=能力。换句话讲，一个普通人无论做什么事情，只要能用劲去做，用心去做，勇于承担责任，就具备了获得良好的工作效果的基本条件。并且可通过在工作中不断总结和充实自己，成为一个有能力的人，一个在某方面有突出贡献的人。

### 用劲

所谓用劲，指的是一种态度，体现出的是一种精神，是构成能力要素的重要基础。

### 用人要疑，疑人要用

曹志平

“用人不疑，疑人不用”是中国传统的用人观念，我也曾非常信奉。但在十几年的企业经营实践中，我逐步感觉到这个观念有很大的片面性，而“用人要疑，疑人要用”才更准确，更有现实意义。

“用人要疑，疑人要用”反映了用人环节的辩证关系，问题的焦点是疑和用，用是目的，疑是手段。如果只知不疑，企业迟早必死；如果只疑不用，人才必定越来越少。疑和用本来就是矛盾的统一。

#### 一、用人要疑

“用人要疑”指的是企业管理中必需的监督制约机制，在企业管理中，既要有激励机制，又要有监督制约机制，这是企业管理不可或缺的“两个轮子”。一个企业没有监督制约机制，就是盲目无序的管理，虽然名为“放手”，实为“放手”。英国的巴林银行对期权加权的某“用人不疑”，结果他一连作假性隐瞒亏损，最后造成6.27亿英镑的损失，迫使有200年历史的老牌巴林银行破产。

“用人要疑”，是稳定大局，除根拔毒之举。这里的“疑”，并不是常规的打错、错查、跟踪，而是针对各部门、各工种的不同，估计会出现什么问题，据此制定一系列相互制约的规章制度。一定要让每一个人心中都清楚：有规章制度在监督他们，这种监督检查，既有预期的防范，更有工作的进一步完善，对下属的监督检查，主要是考核其工作态度和成效，并注意培养怀疑，更有能发挥他的作用。从这个意义上讲，“用人要疑”确实弥补了“用人不疑”中放任自流，任其专制的弊端。“用人要疑”是心中有管，在此与管中寻求最佳的结合度，使企业管理



## 注意事项

### B. 勤于读书学习，不断拓展知识的广度和深度





# 注意事项

## C. 善于总结经验，广泛吸取营养

### 行政系模式一览

商学院制	工作程序化	管理流程化
活动流程化	制度表格化	早计划晚总结
学习型处罚	差距量化	主题管理法定日
阳光费用	点火启智	沟通网络图
首问负责制		

### 人资系模式一览

导师制	带培制度	内部职称制
三百考核	民主评议	下级评议上级

# 注意事项

## D. 注意业务能力的拓展

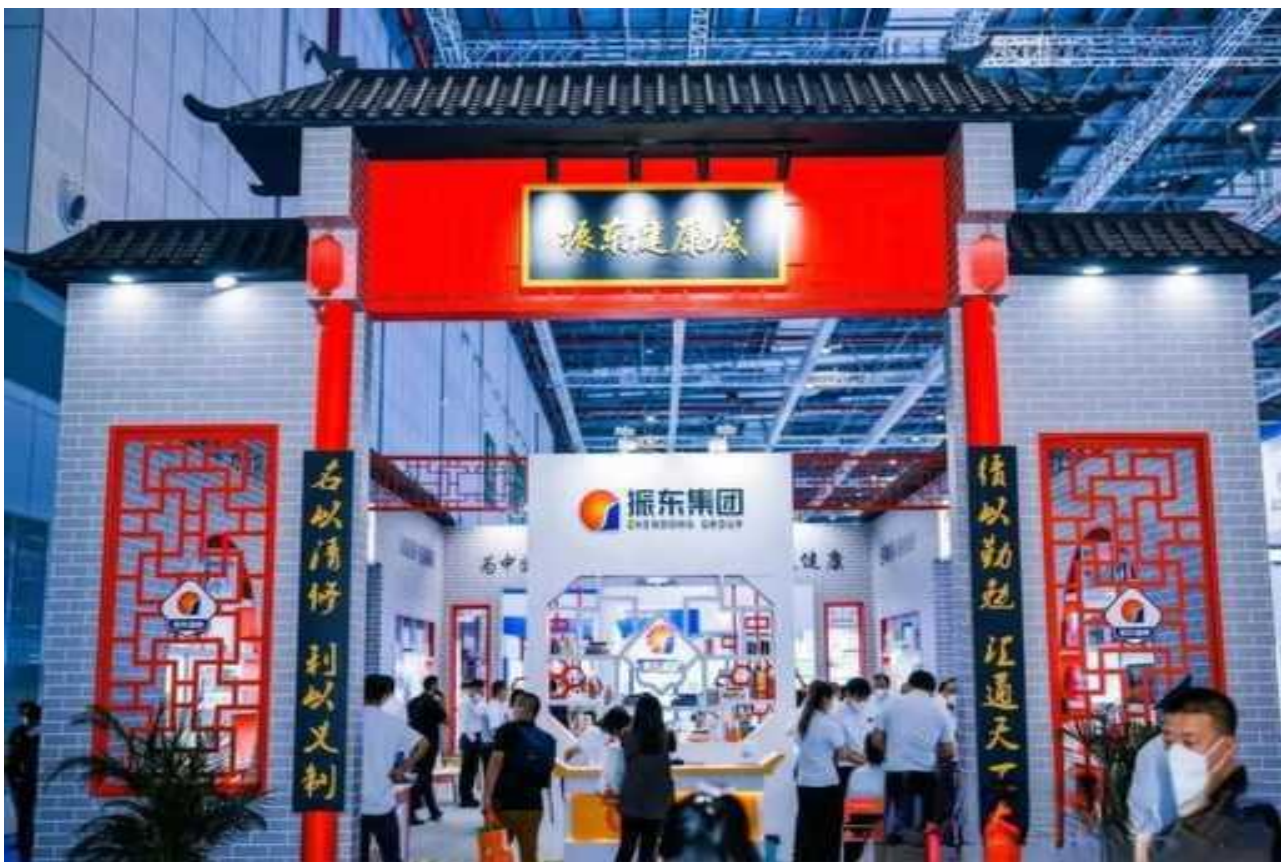


开展各种  
科室会、学术会  
论坛、沙龙



# 注意事项

## E. 注重影响力的提升



领导力——

是领导者**最核心**的素质

每个人都要经过由管理者向领导者的转变







企业家爱国 就是做好产品  
为中国人设计 让中国人健康  
我是这样想的 也是这样做的

中国振东 创新中药  
让世界爱上中医药

