

戰略性領導力 I： 複雜環境下的領導力



本課程的目的

- ◆ 深入探究領導力在協助他人於 VUCA 情境中消除歧義並營造創造安逸感的角色



戰略性領導力

- ◆ ~~戰略領導力~~
 - ◆ ~~領導力風格~~
- ◆ ~~領導力戰略~~
 - ◆ ~~如何計劃組織我們的領導力架構~~
- ◆ 戰略性領導力
 - ◆ 選擇讓領導力成為您組織中可以使用的槓桿之一



戰略性領導力

- ◆ 就像組織文化一樣，無論您是否關注領導力，領導力都會發生
- ◆ 是對您有用還是對您不利，都是您的選擇結果



諾基亞

- ◆ 「我們沒有做錯什麼，但不知何故，我們輸了」

NOKIA



諾基亞

- ◆ 「諾基亞人削弱了諾基亞人，從而使公司越來越容易受到競爭壓力的影響。」
 - ◆ 諾基亞曾受到組織內恐懼的困擾，這種恐懼根植於情緒不穩定的領導者和感到害怕的中層管理人員所形成的文化之中
 - ◆ 領導者威脅中層管理人員，而作為回應，中層管理人員出於恐懼而對其撒謊
 - ◆ 高層主管因害怕承認產品的弱點而遲疑不決

NOKIA



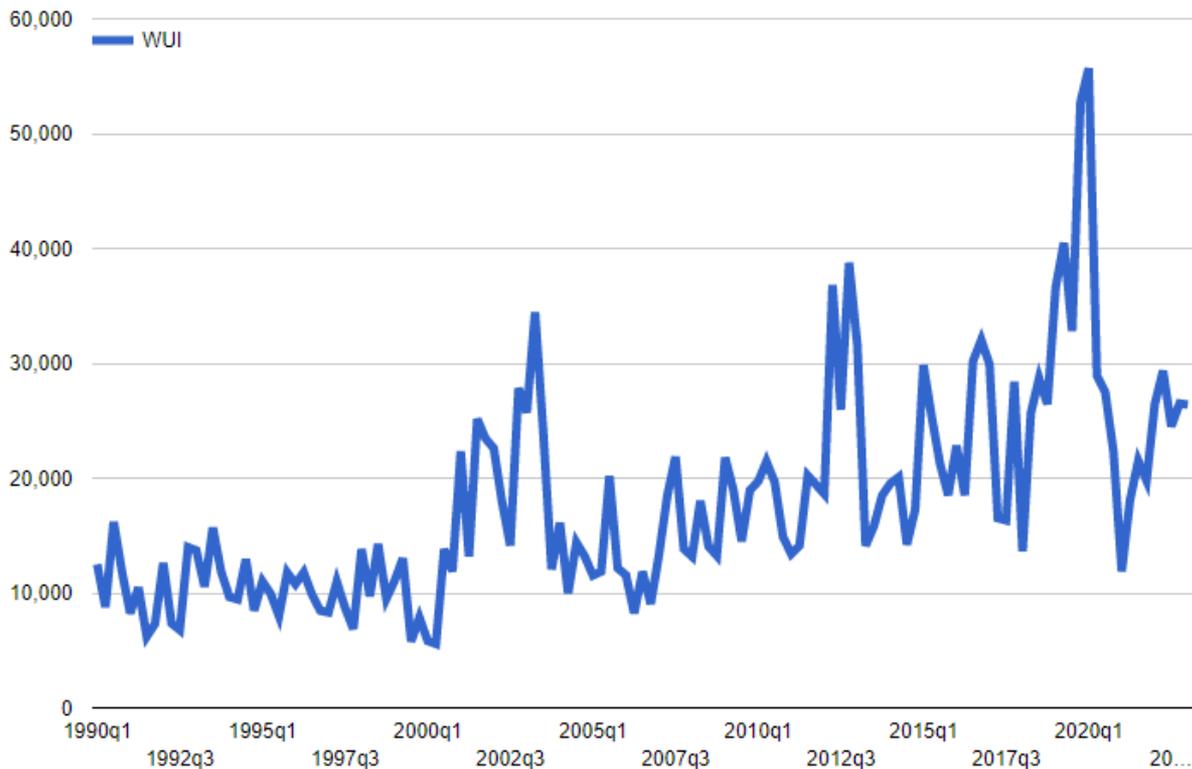
VUCA

- ◆ 易變性
- ◆ 不確定性
- ◆ 複雜性
- ◆ 模糊性





世界不確定性指數





VUCA 和您

- ◆ VUCA 如何在您的組織中呈現？
- ◆ 在您的小組中，您有 7 分鐘的時間來提出您看到 VUCA 出現的前三種方式



領導者創造結構 和形狀



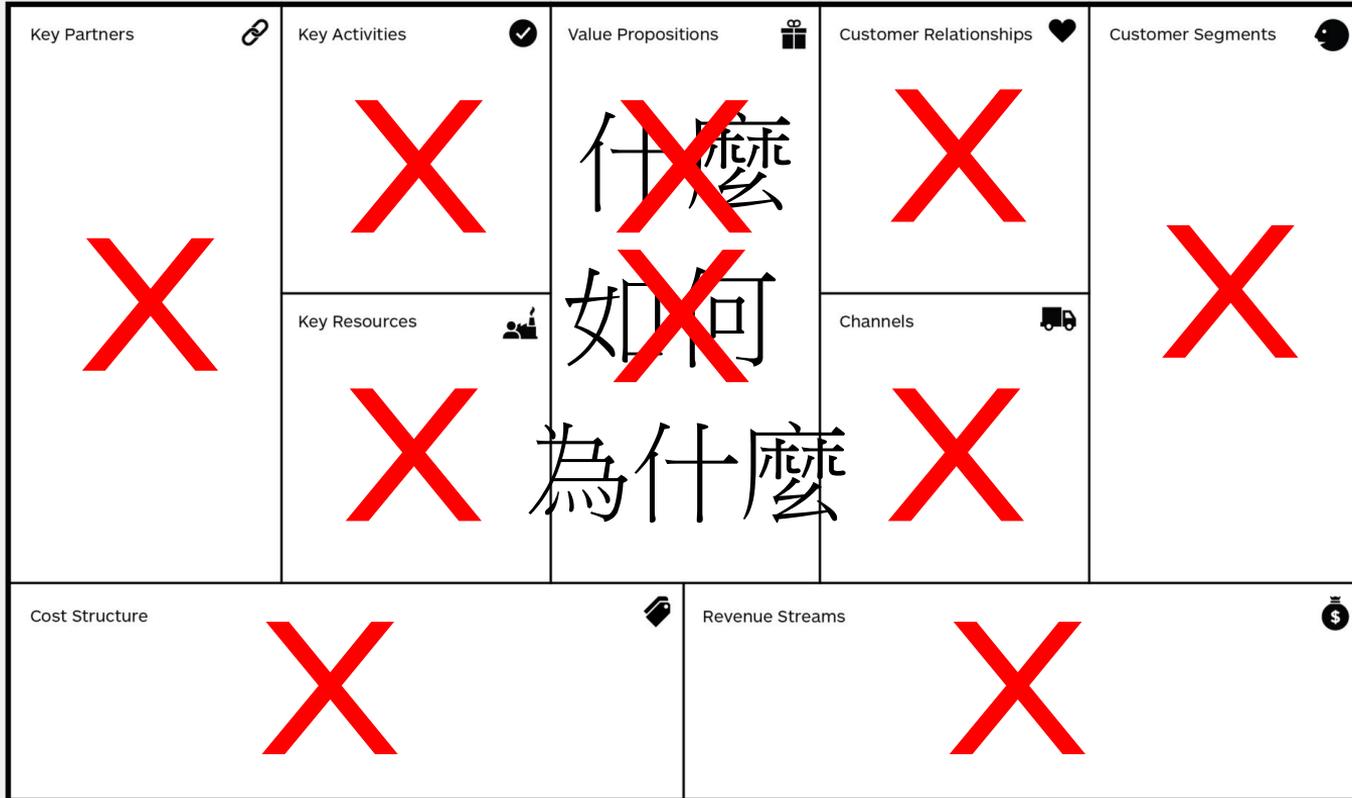
The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

Date:

Version:



This work is licensed under the Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Unported License. To view a copy of this license, visit: <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/> or send a letter to Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.

DESIGNED BY: Strategyzer AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer

 **Strategyzer**
strategyzer.com



明確性帶來的安逸感

- ◆ 「對我而言，沒有什麼是我可確知的，但是映入眼簾的星星，能引發我的夢想。」

Vincent van Gogh



企業與組織領導力

- ◆ 組織領導力是對關係系統的維護
- ◆ 企業領導力是一系列相互關聯的價值鏈的維繫

輸出

輸出



您的心態就是您的工具包

- ◆ 您的心態是您用來審視世界的鏡頭
- ◆ 您可以擁有多種心態，並根據情境選擇採用哪種心態



探險家心態

個人韌性

模糊性容限

進近方向

風險容限

領先創新

準備

換位思考



→ 個人韌性



- ◆ 我們應對挑戰和逆境所涉及的心理特徵。
- ◆ 它滿足了我們的積極態度。
- ◆ 它促使我們尋找使事情發生的方法。
- ◆ 它需要培育。



→ 模糊性容限



- ◆ 對模糊性的看法是可取的、具有挑戰性的和有趣的。
- ◆ 對複雜的、陌生的和不確定的吸引力。
- ◆ 預測在高度模糊的情況下，領導力會有更大的安慰。

→ 進近方向



- ◆ 傾向於關注機遇。
- ◆ 將情況視為獲得收益的機遇。
 - ◆ 預測我們將 (相對地) 識別多少機遇。
 - ◆ 預測我們傾向於追求機遇的可能性。

→ 風險容限



- ◆ 冒險傾向
 - ◆ 高度風險容限的人會接受風險，並投入很少的時間來尋找或管理風險的知識。
 - ◆ 風險承受能力較低的人將優先考慮風險/錯誤最小化而不是其他活動。

➔ 創新領導力

- ◆ 一種領導力方法....
 - ◆ 吸引創新
 - ◆ 鼓勵創造性的行為、
嶄新的工作方式和創新。





準備



- ◆ 有組織、有準備、有目標的傾向。告知我們為自己和他人設定的標準。
 - ◆ 把自己放在幸運的位置上。
 - ◆ 預測成就，因為它預測準備和後續行動。

→ 换位思考

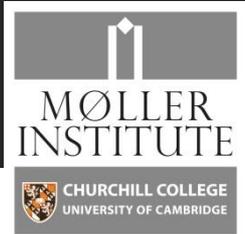
- ◆ 傾向於從他人的角度看待事物。
- ◆ 考慮多個利益相關者群體。





領導力是一種選擇

- ◆ 您可以選擇領導或簡單地負責



Møller Institute Limited
Churchill College, Storey's Way, Cambridge CB3 0DE