

戰略性領導力 IV： 他人的力量



本課程的目的

- ◆ 創造機會仔細思考我們採取的心態和行為以成為最佳領袖



如何做出選擇

- ◆ 您已經是專家了！
- ◆ 您不斷地做出決策 -- 有意識地或無意識地
- ◆ 一天 35,000 個決策？
- ◆ 那麼，為什麼我們看到做出了錯誤的決策？

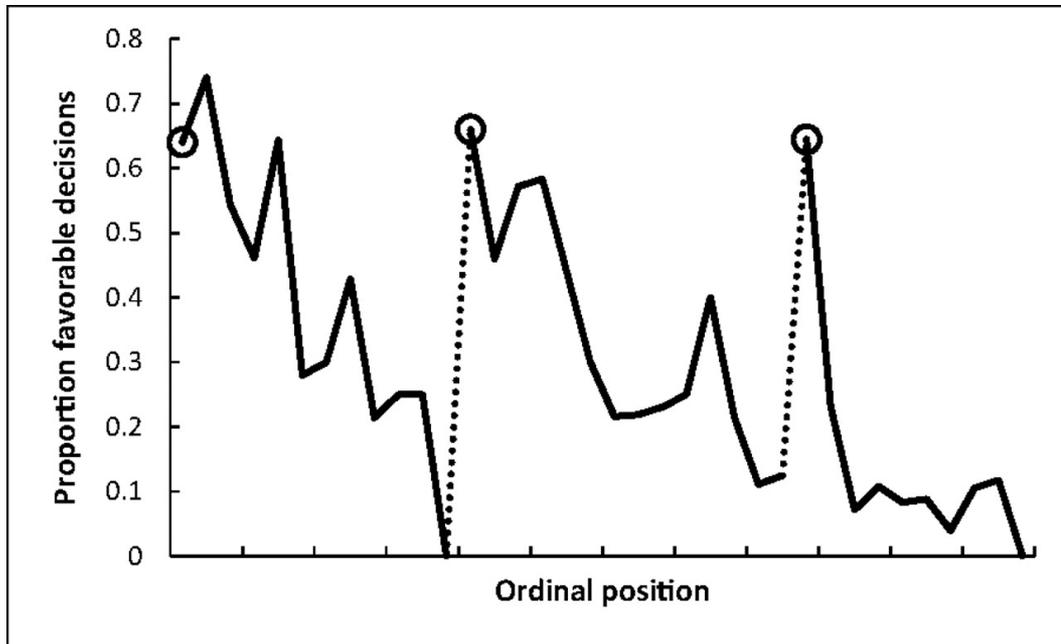


做出錯誤決策的 6 個原因

- ◆ 決策疲勞
- ◆ 分心
- ◆ 缺乏多樣化的投入
- ◆ 多任務處理
- ◆ 情緒
- ◆ 分析麻痺



決策疲勞

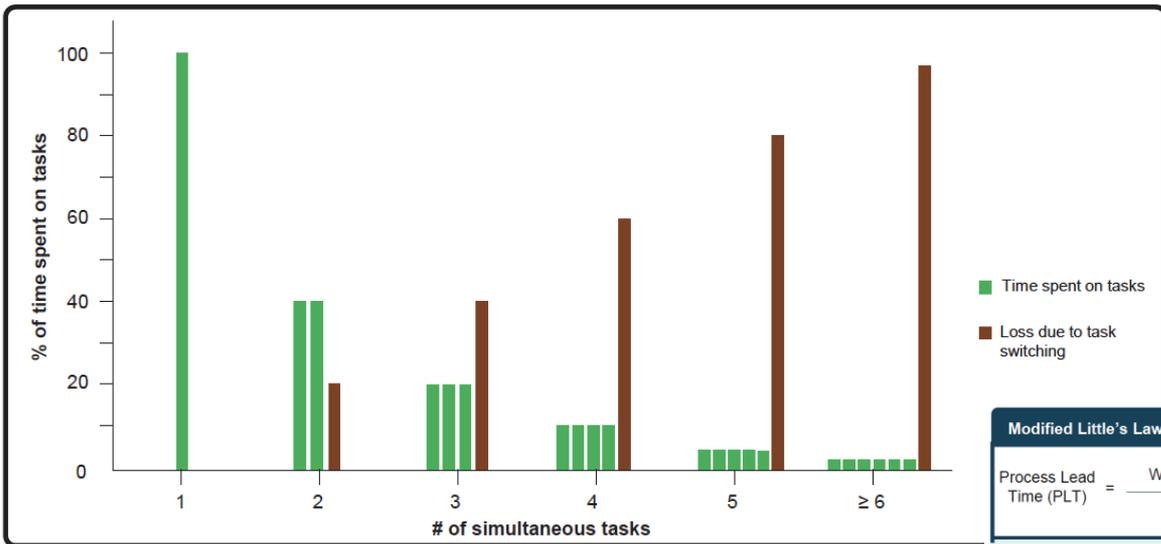


「反覆做出判斷或決策會消耗個人的執行功能和精神資源，這可能會影響他們隨後的決策。隨著法官透過案件順序的推進，他們將更有可能接受默認的現狀結果：拒絕囚犯的要求。」

[PNAS.org](https://www.pnas.org)



分心和多任務處理



「多任務處理使每一項任務需要比要求更長的時間來完成。延遲的原因是由於在多個任務之間切換時損失了時間。」

DASA.org

Modified Little's Law: For Stable Systems

$$\text{Process Lead Time (PLT)} = \frac{\text{Work in Progress (WIP)}}{\text{Exit Rate (ER)}}$$

- PLT = The time that an item takes to go through the entire process
- WIP = The number of items in the process
- ER = The rate at which items are delivered at the end of the process

Original Little's Law: For Instable Systems

$$L = \lambda * W$$

- L = Average number of items in the system
- λ = Average input rate at which items enter the system
- W = Average time spent on the item in the system

WIP = L

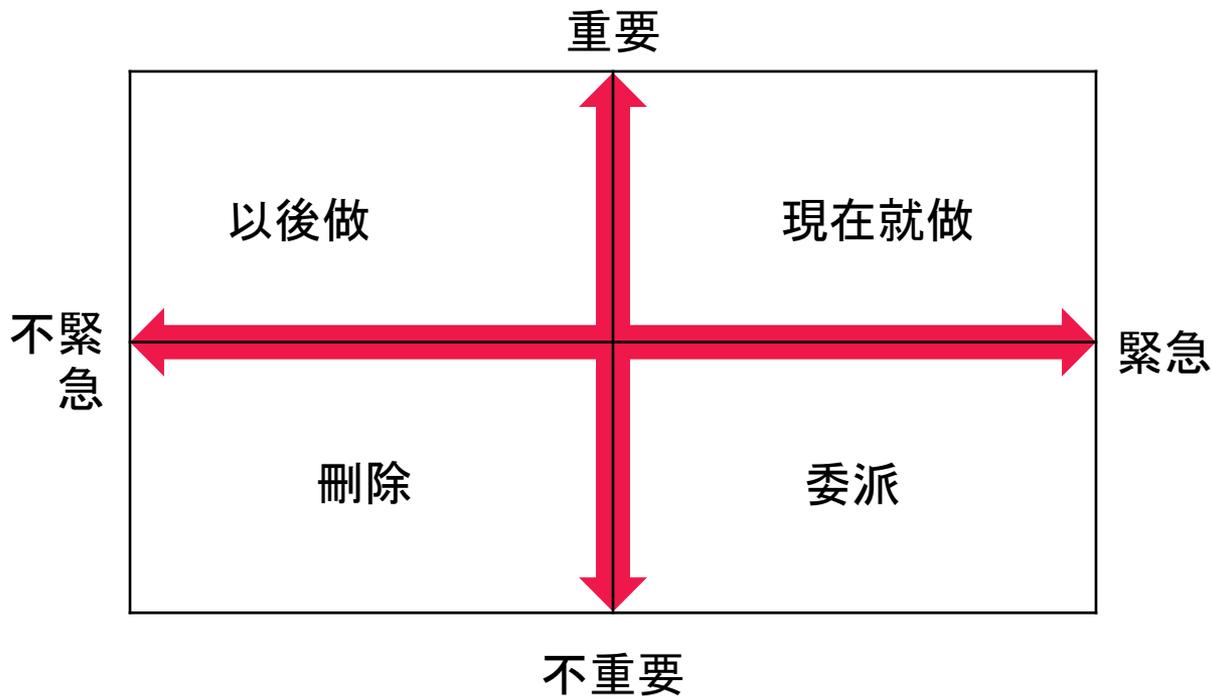


3 個幫助您做出選擇的工具

- ◆ 優先順序 – 艾森豪矩陣
- ◆ 決策風格 – 9 個決策領域
- ◆ 明確性 – 橡皮筋模型



艾森豪矩陣





選擇決策風格

Autocratic

I have full authority to make any choice

Delegation

You decide today (with limitations)

Democratic

The majority wins

Consent

Debate and align if it's safe to try

Avoidance

Put it on the back burner

Consultative

I need your input

Consensus

Everyone must agree



透過有意識的反思來達到對明確性的理解

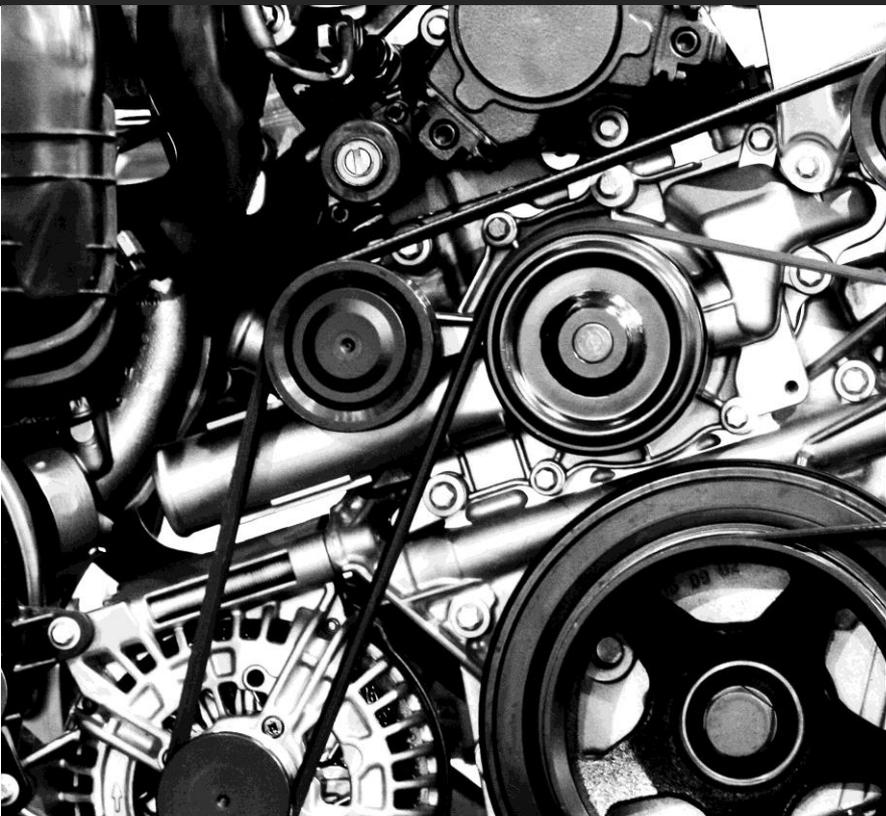
有什麼因素在阻礙著您前進？

有什麼力量在牽引著您前進？





繁複與複雜

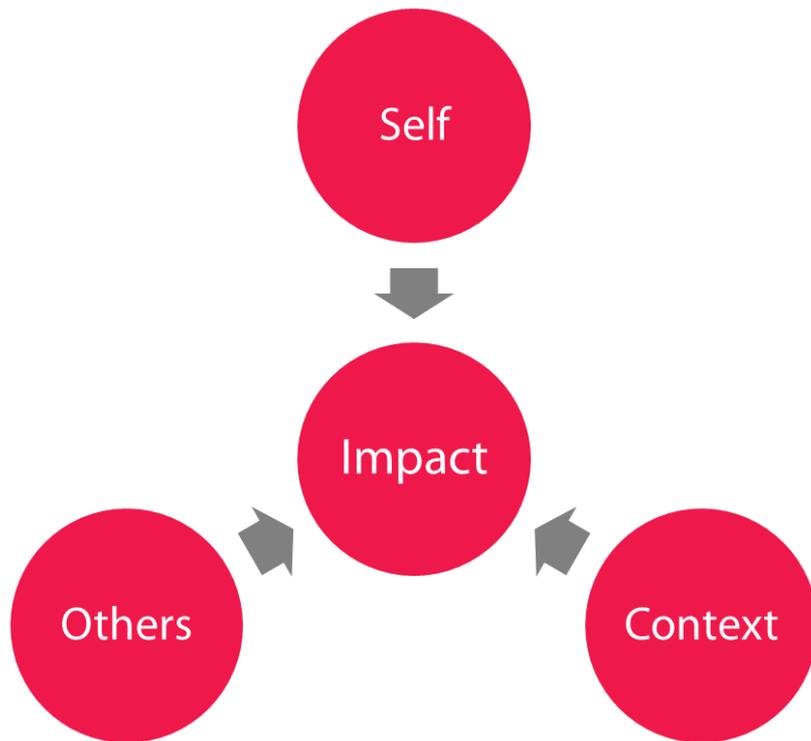




- ◆ 領導力不是決策，而是做出選擇。沒有對錯的答案，只有您所採取的選擇，您的後續行動才會變成正確的選擇



領導力發生在地方





您認為領導力是什麼？

領導者是希望的傳播者。

領導者帶領人們去他們想去的地方。偉大的領導者將人們帶到他們不一定想去但應該去的地方。

一位出色的領導者是那種在批評時願意承擔比他應該承擔更多的責任，在讚揚時則願意謙遜地接受比他應得的功勞少一些的人。
管理是做對的事情；領導則是做正確的事情。

指揮就是服務，僅此而已。

引導、跟隨，或讓開。

領導力是一門藝術，能夠使他人自願去做您希望完成的事情。

您不需要頭銜就能成為領導者。

領導力是一種行動，而不是職稱。

領導並非只是指指點點，告訴他人要前往某個地方。您領導的方式是親自引領前往，並提出論點。

從未學會服從的人無法成為出色的指揮者。

如果您的行動能夠激勵他人更多地去夢想、學習、付出和成長，那麼您就是一位領導者。



您認為領導力是什麼？

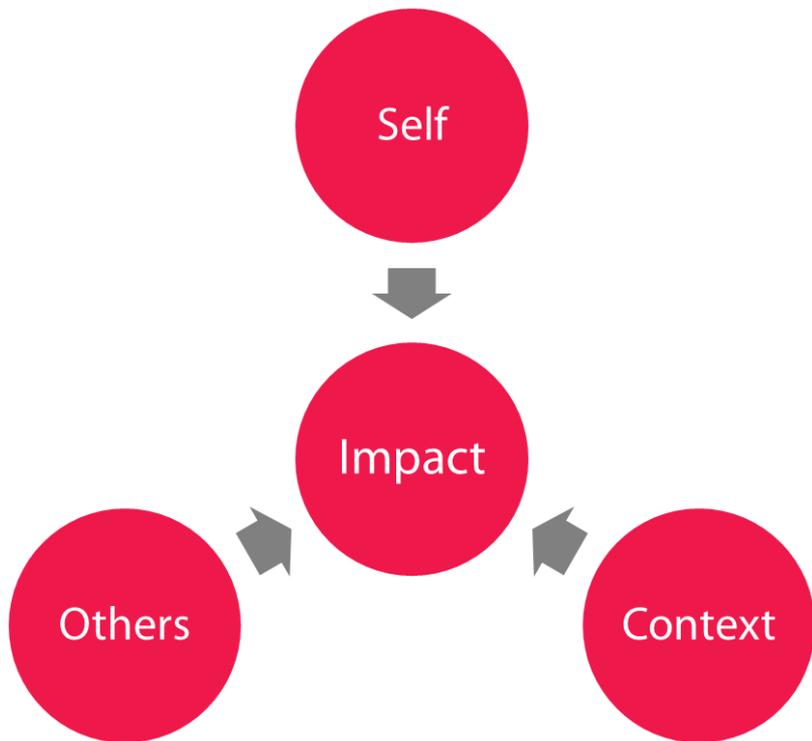
- ◆ 從這些關於領導力的短語中，選擇一個最能引起您共鳴
- ◆ 告訴您旁邊的人您為什麼選擇它



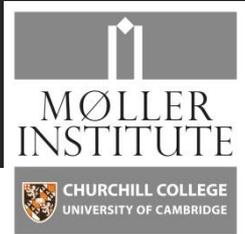
→ 領導者的行為

- ◆ 作為一個團隊，共同決定出領導者必須展現的三個最重要的行為。
- ◆ 如何知道領導者正在展現這些行為？他們在做什麼？

→ 您的領導力



人們怎麼知道您是
何種類型的領導？



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