

新常态下的团队建设与激励

主讲人：何云鹏

【课程背景】

疫情常态化的模式下，传统营销渠道深受冲击。习惯化的销售模式、管理模式以及激励模式都经受严峻考验。如何在新常态的市场环境下快速适应市场变化，从企业文化出发，寻求团队管理的底层逻辑，突破思维禁锢，寻找新的销售增长点，激发销售人员的斗志，成为现阶段每个企业面临的课题。急于转型，事半功倍；坐等机会，功败垂成；既要保持企业持续发展又能适应新市场新环境的销售策略刻不容缓。

为了解决问题，何老师通过总结多年来的工作经验，以及对存世百年企业的研究心得，提出：市场看似千变万化，实则有规可循，作为营销人我们就要用标准化思维分析市场，用个性化的提案解决问题，这样才能在如此多变的环境下保持不败。从底层逻辑寻找突破方法，帮助团队保持斗志突破禁锢。

目标人员：企业的各层级人员

课程收益：

1. 认清新形势下的底层发展逻辑
2. 从目标、愿景、价值观的角度重新寻找突破点。
3. 分析出对于阻碍创新的3种固有思维
4. 认清事物的底层逻辑，回到原点寻求新的增长点
5. 掌握不同形势下的决策方案及考评标准
6. 掌握不同形势下的激励措施。

课程时长 1天（6小时/天）

课程内容

第一节、团队文化搭建-----让团队具备卓越的灵魂

一、企业文化正名

企业文化不是标语、不是口号、不是手册、不是活动

企业文化不是设计出来的

企业文化是沉淀和提炼出来的

企业文化是价值观影响行为的力量

厘清：目标、愿景、价值观

从“目标”到“指标”

从“指标”到“计划”

计划与目标的关系——目标统御计划，计划支持目标

第二节、新环境下团队文化与KPI

1. 价值观是判断标准：三观
 - 判断是非的标准，是非观
 - 判断优劣的标准，优劣观
 - 判断得失的标准，得失观案例分析：李云龙与赵刚

2. 认识团队文化的作用：
 - 文化是潜规则，制度是显规则
 - 文化是从领导集团开始的
 - 员工不是按规则办事，而是按照潜规则办事案例：企业文化的第二性

3. 团队文化落地五化
 - 仪式化：仪式不是形式，是信以为真环境
 - 行动化：让员工当运动员不做观众
 - 故事化：道理随风而去，故事深入人心
 - 可视化：听到+看到=意愿
 - 常态化：构建水下冰山不是一朝一夕案例：让听得见炮火的人呼唤炮火

第三节、团队“狼性”的养成——让下属玩命干的激励法则

1. 激励的心理学原理：刺激—需求—行动
 - 激励理论：
XY理论、公平理论、双因素理论、成就理论、期望理论、需求理论
 - 激励的原则
 - 六种错误的激励方式
 - 因人而异的工作激励方式
 - 授权也是一种激励案例：华为的KPI与激励原则
2. 激励的设置
 - 公平
 - 稳定
 - 兑现
3. 激励的一个中心，两个基本点
 - 以需求为中心
 - 即时
 - 仪式
4. 激励的注意事项
 - 物质激励与精神激励
 - 短期激励与长期激励
 - 激励的周期
 - 激励失效的情况分析

第四节、管理者的职能转变

- 1、管理的意义及对管理的理解
 - 勇于承担责任的领导
 - 清晰明确的目标
 - “3C模型”：challenge 挑战—coaching 教练—celebration 庆祝目的：新形势下如何进行领导者角色的转变
- 2、领导者的三阶层分析——高层是决策层、中层是执行层、基层是操作层
 - 战略执行者：做放大镜不做大气层

- 监督检查者：当司机不当乘客
 - 团队打造者：当教官不当保姆
 - 团队激励者：当冲锋号不当集结号
- 结论：领导者的水平是团队的天花板