

# 2020 高效团队领导力与执行力

(讲授部分：可选择 2-3 天 落地部分：可选择)

## ■ 培训目的：

1. 思想战略同步，提升执行力，与企业运作经营效率；
2. 提升中高管掌控力与影响力；
3. 中高管运用领导艺术全面提升团队战斗力，提升团队士气；
4. 通过掌握专业的管理方法与技能，从而增强团队协作力；
5. 贯彻集团意志，把控公司经营目标无偏差；
6. 加强经营的参与，提升中高管管理能力与管理修养。

## ■ 课程定制：

### 第一阶段：课程讲授（可选择 1-2 天）

#### 第一模块 团队执行力认知与核心问题

##### 1、团队执行力认知

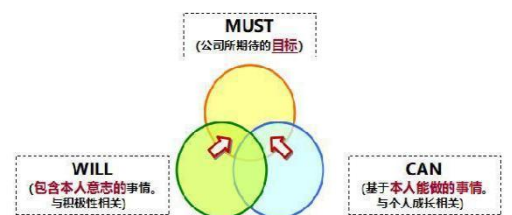
- 1) 什么是高效团队？（销售团队与职能部门团队）
- 2) 团队与群体的区别
- 3) 什么是执行力？
  - 巴顿将军的诠释
  - 马云与卫哲的故事
  - 阿里巴巴席卷全球
  - 万科的物业服务
  - 抗疫之师：中建三局承接火神山任务
- 4) 公司愿景、战略与经营目标全员同步是执行力的基础
  - 眼里有愿景
  - 谷歌，麦当劳，海底捞，微软，迪士尼的愿景及案例分享
  - 头上有战略
  - 目标有提示

##### 2、管理层执行力的核心问题

- 1) 拖拉推委“差不多”  
案例：武汉地下水与青岛排水管案例
- 2) 细节缺位“走形式”  
案例：内部客户与外部客户沟通与服务  
案例：日本地铁，迪士尼清洁员
- 3) 借口太多“我没错”  
案例：希尔顿不二过，海底捞对不起战略
- 4) 急功近利“无诚信”  
案例：小米的落寞与华为 OPPO 的崛起

##### 3、高执行团队的三个特质

- 1) 自主性

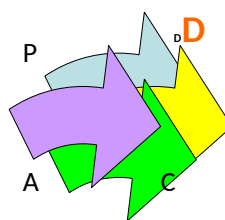


- 2) 思考性  
案例：服务行业基层员工的思考
- 3) 协作性  
案例：海底捞的“我们都是一家人”的企业文化  
案例：F1 赛车的超强团队协作（3 秒换轮胎视频观赏）

## 第二模块 执行力的制胜法宝（器+心+法）：中高管高效企业运作与工作管理 PDCA

### 1、计划是执行的前提

- 1) 计划工具一：5 分钟计划
- 2) 计划工具二：计划分析工具表  
视频研讨：偷天陷阱
- 3) 计划的科学步骤
- 4) 计划的要点（游戏：巧传数字）
  - 全面性
  - 简单易行
  - 灵活应变



### 2、高效团队协作与执行的三把金钥匙

- 1) 反馈到位
  - 正面反馈
  - 负面反馈
  - 中立反馈
- 2) 充分授权（上下一致）
  - 授权的层次与步骤
  - 案例分析（总经理的授权艺术）
- 3) 统一标准
  - 日本味之素案例
  - 丰田公司标准
  - 韩国香港洗手间案例
  - 如何让员工重视标准且严格执行标准

## 第三模块 执行力的核心保障（以道御术）：催化执行的六大沟通技巧

### 1、解除沟通障碍

- 1) 案例：决定生死的对话
- 2) 沟通中影响执行力的障碍

### 2、催化执行的六大沟通技巧

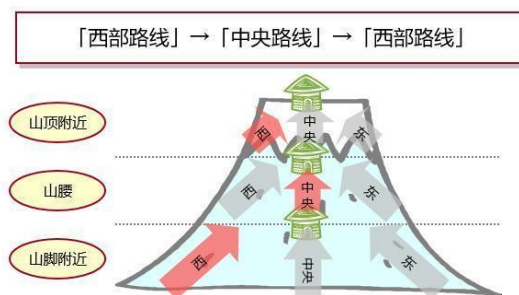
- 1) 反馈到位 麻烦全没
  - 下属要回报，上司才放心
  - 老板很模糊，我们要清楚
- 2) 简化语言 事半功倍
  - 要善于把老板模糊的概念变成清晰的步骤
  - 利用工具提高发表技巧
- 3) 逻辑表达 使命必达（金字塔结构）
- 4) 有效发问 全面引导
  - 任何时候不要假设

- 领导面前少反问
- 5) 主动聆听 以心换心 (会听老板弦外之音)
    - 听着, 老板要报告
    - 听着, 老板会承诺
    - 知道不知道理论
  - 6) 建设沟通 本立道生
    - 冲突管理 (游戏: 博弈)
    - 换位思考 (同理心)
    - 注重礼仪
    - 因人而异
    - 统合综效
- 小组研讨: NASA 的难题

## 第四模块 变革时代的全方位领导力: 中高管引领团队走向成功

### 一、领导力认知

- 1、头脑风暴: 选择哪条登山路线
- 2、什么是领导力
- 3、职权影响力与个人影响力的区别
- 4、如何发挥个人领导力
  - 值得尊敬
  - 值得信赖
  - 尊敬\*信赖=个人影响力
- 5、海底捞案例分享



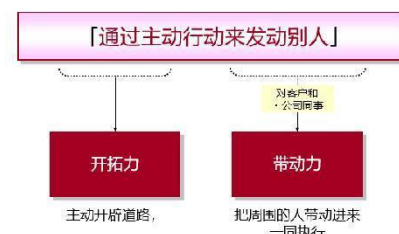
### 二、发挥个人领导力所需的 2 项核心能力

- 1、开拓力
  - 1) 定义: 为了大家迈出第一步的能力
  - 2) 开拓力核心一: 目的不仅为了自己, 还必须为了大家
  - 3) 开拓力核心二: 首先是自己行动
    - 开拓时典型的解决不安的方法

案例分析与讨论

  - 发现能做到的事情的 4 个技巧
    - 借助他人的力量
    - 向周围询问自己能做到的事情
    - 支援能做到的人
    - 把不能做到的事情切分为能做到的事情
- 2、带动力
  - 1) 定义: 朝着目标一同走下去的能力
  - 2) 带动力核心一: 持有共同目标
    - 创建目标需要的 2 个关键因素
      - 目标的共创过程
      - SMART 目标
  - 3) 带动力核心二: 相互理解, 一同出发
    - 先理解对方, 再要求理解自己

发挥领导力所需的2种能力

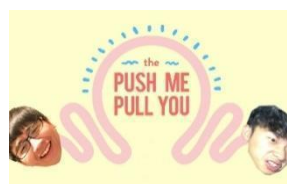


- 不是听而是聆听
- 4) 带动力核心三：即使有矛盾也一同克服
  - 共创 Win-win
  - 创建 Win-win 的 5 个手段
    - 增加：整体馅饼的增加
    - 减少：抵抗原因的减轻
    - 替换：Must/Want 的替换
    - 满足：交涉对象之外的报酬
    - 组合：双方要求的组合

案例分析与讨论（有 4 个连贯的案例组成）

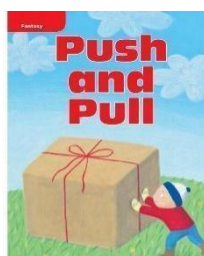
### 三、领导方向：沟通中的三大核心影响力

- 1、Push
  - 2、Pull
  - 3、Push & Pull
- 配合练习与案例



### 四、引领全局：愿景领导力

- 1、什么样的人影响什么样的人
- 2、愿景领导力的核心
- 3、愿景的生发与传承



### 五、领导团队：情境领导力

- 4、案例分析：到底授权给谁？
- 5、选贤任人的两大核心要素
- 6、员工四大发展阶段识别及员工准备度
- 7、情境领导模型分析
- 8、练习

### 六、无形领导：教练领导力

- 9、教练的四大核心技能
- 10、 教练的四大引导步骤
  - G (Goal) —— 审视目标，达成共识
  - R (Current Reality) —— 认清现状
  - O (Options (or Obstacles)) —— 行动方案或者是眼前障碍
  - W (Will (or Way Forward)) —— 意愿或者是前进方向。



### 七、逆势领导：变革领导力

- 1、核心一：方向重于方法（描绘未来蓝图）
  - 1) 视问题为机会
  - 2) 把机会变成蓝图
  - 3) 如何让员工都努力实现这个蓝图
- 2、核心二：眼界决定境界（着力未来可能）
  - 1) 着力于可能性

AI 对于未来职业的挑战

**案例：**屌丝的逆袭

2) 尝试换一种角度

3) 愿景领导的层次

**案例分析：**共产党的胜利

4) 审视现实状况

5) 影响圈与顾虑圈

3、核心三：选择大于努力（主动担当前行）

1) 用胸怀与格局去选择

**案例分析：**国美控制权之争

**案例分析：**华为的选择

2) 用语言去检查选择

3) 用非语言去影响更多人“跟你走”

## 第二阶段：工具使用落地评估（可选）

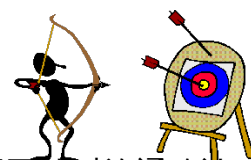
关键流程 具体内容	学员	讲师	学员上司	培训负责	咨询公司
2天培训	课堂学习	负责讲授			行政支持
训后一个月：工具使用，落地执行	利用所学工具，结合工作实际进行落地运用	开放微信和邮箱，供学员提问答疑	监督实施	监督实施	协调支持
训后第一个月每周一次	向老板汇报每周实施情况	开放微信和邮箱，供学员提问答疑	给予反馈与建议，给予评估	监督实施	协调支持
训后第二个月（半天或一天）	落地分享会与学员发表	学员发表分享执行结果，老师引导给出建议			行政支持



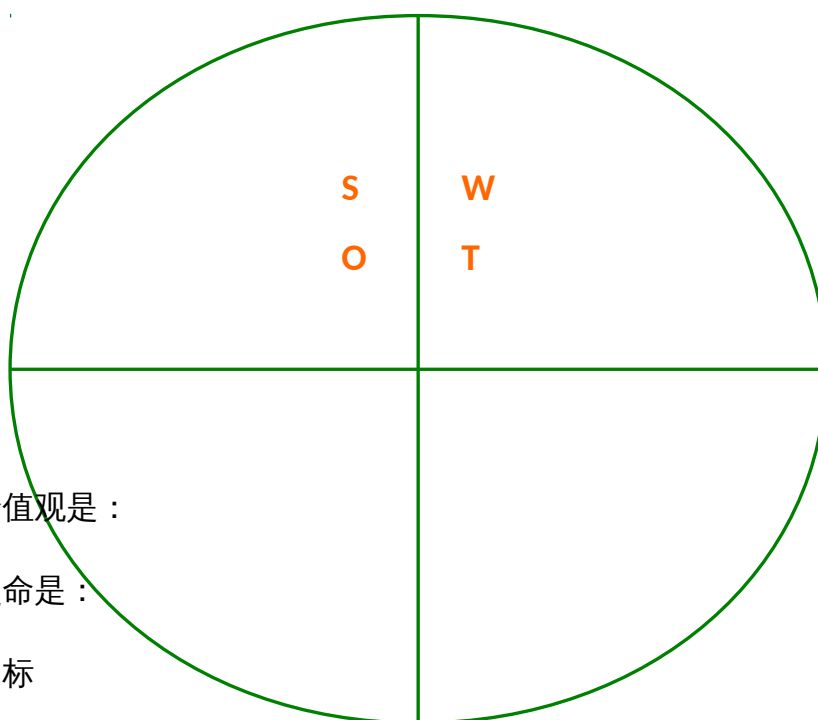
个人行动计划，并且学以致用，从而提升个人成效，达成个人及工作的目标。

在课程培训中，对我帮助最大的是以下理念，方法或技巧：

- 
- 
- 
- 
- 
- 



针对目前个人执行力的水平与状况，请作 SWOT 分析，并在与上司面谈时沟通确认：



■ 我的价值观是：

■ 我的使命是：

■ 工作目标

- ↙
- ↙
- ↙

■ 个人目标

- ↙
- ↙
- ↙

我觉得要实现这些目标最主要的 6 个障碍或者需要提升的地方分别是：

-

- 
- 
- 
- 
- 



我承诺：

我一定会在 24 小时内努力运用所学的技能，拟订详实的计划，排除困难和障碍，实现既定的目标。

签名：

日期：

附：上司与学员面谈表