

# 《管理铁军三板斧》

## 打造企业经营型管理者实战训练体系

解决企业人才难管理，流程难复制，目标难达成的三大难题！

主讲：孟华林老师

### 【课程背景】

您的管理层是否深陷"员工思维"，疲于救火却带不动团队？目标总在推诿中流产，人才在抱怨中流失，文化在空谈中瓦解.....当团队陷入"目标太高、借口太多、动力太弱"的恶性循环，管理者却束手无策——这不仅是能力危机，更是企业增长的战略困局！

### 【管理铁军三板斧破局之道】

从"救火队员"到"战略指挥官"，我们以战代练重塑管理者基因：

第一斧：定目标——拆解战略到执行，用"目标仪表盘"破解团队畏难症；

第二斧：追过程——建立动态干预机制，从借口推诿到责任共担；

第三斧：造铁军——打造"人才复制流水线"，用文化铸魂、机制造血，让平庸团队蜕变为自驱型战队。

### 【从管理者到企业家的进化跃迁】

这不是纸上谈兵的理论课，而是让企业发生链式反应的实战系统：老板收

获可复制的管理军团，HR掌握人才裂变密码，高管练就"通过他人拿结果"的帅力。当管理者从"自己干"升级为"带着团队攻城略地"，企业将迎来真正的组织红利——团队执行力×人才储备量×文化凝聚力=业绩指数级增长！

▶▶ 管理层无法快速角色转换！仍是员工思维总想着自己干不懂带人干，管理有名无实.....

▶▶ 管理层无法带团队实现目标！团队抱怨诉苦，说目标定得太高时，管理层一筹莫展.....

▶▶ 管理层无法化解团队的借口！当结果不好，团队彼此推卸责任时，管理层哑口无言.....

▶▶ 管理层无法引爆团队的动力！员工胸无大志，负面消极又懒散时，管理层毫无办法.....

▶▶ 管理层无法让团队发展壮大！当庸才混日子人才却匮乏流失时，管理层无能为力.....

▶▶ 管理层无法激励并凝聚团队！遇到难沟通、部门墙、拉帮结派时，管理层唉声叹气.....

▶▶ 管理层无法让企业文化生根！当员工心无敬畏感恩唯利是图时，管理层束手无策.....

## 【课程收益】



▶ 管理启蒙：让管理者摆正位置更有状态了，更有信心了，更懂人性了，更有情商了……

▶ 目标管理：让管理者掌握目标设定达成分析、目标拆解建立仪表绩效制定目标售卖……

▶ 过程管理：让管理者掌握过程管控中跟进计划、差距分析、原因分析、干预措施……

▶ 结果管理：让管理者掌握结果产生的战役计划、进度指标、流程工具、氛围机制……

▶ 更懂管事：让管理者更懂做计划、定绩效、建流程使管理动作有着力点，把事情做好……

▶ 更懂理人：让管理者更会铸文化、建团队、招育用留让团队人才可复制，把人带好……

## 【课程对象】

建议企业兵、将、帅全员共同参与学习；

管理就是分工的游戏，老板、总经理、总监、经理、主管每个角色的管理着力点不一样，牵一发而动全身；管理更是复制的艺术，从带他一起做到激发他自己做，流程掌握、节点通关、形成标准、建立流程从而复制人才。

原来这才是“真正的管理培训”，这才是“真正的落地效果”……

## 【课程方式】

工作坊式全程研讨，有趣、有料、实战、实用、训练、实操

孟华林老师的培训绝非侃侃而谈的经验之说而是有系统方法论支撑，课程采用训战一体，透过体验式让学员自我觉察，销售场景视频持续内化，话术工具策略讲解完全落地，实战销售问题现场答疑嗨爆全场，同时孟老师也号称培训界的段子手，金句

频出让学员听得有味、听得有料、听得更有力、笑声不断，在快乐中学习，在互动中成长！

### 【课程时间】

1-3天（6小时/天）

### 【课程大纲】

#### 模块一、经营型管理者的四顶帽子

——经营型管理者如何度过生死期、黑暗期、迷茫期，从“自己做事”到“通过别人来做事”的角色转变。

##### 1. 责任跨越——经营者的帽子

- 1) 从对任务负责到对目标负责
- 2) 目标拆解成任务的能力的策略、方法、工具
- 3) 什么时候该戴上以“结果导向、目标达成”的“经营者”的帽子

##### 2. 沟通跨越——领导的帽子

- 1) 从用自己的手到用别人的脑
- 2) 避免蛮横、倾述、反对、敌对四种有损沟通场景沟通话术
- 3) 什么时候该戴上以“统一立场、激发动力”的“领导”的帽子

##### 3. 关系跨越——老师的帽子

- 1) 从左右的伙伴到上下的老师朋友的亦师亦友
- 2) 跨越对人感情用事到对事权责利导向，建立亲而不密从属关系
- 3) 什么时候该戴上以“传授能力突破认知”的老师的帽子

##### 4. 自我跨越——教练的帽子

- 1) 从小我的满足到大我的成就
- 2) 突破思维的“瞬间顽固症”，升级心理年龄关注全局效率
- 3) 什么时候该戴上以“修炼自我、影响他人”的教练的帽子

**工具演练：**NLP角色认知心理模型下的经理、领导、老师、教练的帽子

**方案研讨：**盘点直属团队意愿 VS 能力图谱，并给自己戴上不同的四顶帽子

#### 第一板斧：定目标

管理是基于人？还是基于事？管理的最终目的是什么？



## 一、经营目标的设定

——【让目标落到实处，即靠谱、又能激发团队的挑战欲望！】

**案发现场：**逻辑思维花不脱总裁与 papa 酱的分手，为何有钱也不赚！

### 1. 目标设定三大原则

- 1) 共识价值
- 2) 数据分析
- 3) 目标设定



### 2. 经营分析表设计

- 1) 客户维度：抓潜数据、培育数据、成交数据、追销数据
- 2) 产品维度：鱼饵产品、明星产品、利润产品、组合产品
- 3) 团队维度：人均产值、好流失率、坏流失率、梯队建设

### 3. 阿里铁军领导力修炼：

- 1) 没有目标或目标设定不合理，是管理问题的根源
- 2) 所有的管理都应是基于经营归根于目标
- 3) 成功的企业总是面面俱到，失败的企业总有一点没想到

**案例研讨：**该部门公司的业绩分析表好在哪儿？下个年度业绩目标设定是否合理吗？

**实操演练：**跟据往期数据设计下年度的经营分析表部门共创与老师点评

## 二、经营目标达成分析

——找到 20 个管理着力点让所有部门都明确自己工作重心】

**案发现场：**小组为单位的拼字游戏，为什么会达成既定目标

### 1. 影响经营目标达成的五大维度

- 1) 董事长：财务-产品-渠道-团队-客户 5 大维度增加营收
- 2) 总经理：产品-渠道-团队-客户 4 大维度增加
- 3) 总监：渠道-团队-客户 3 大维度增加营收
- 4) 经理：团队-客户 2 大维度增加营收
- 5) 员工：客户 1 大维度增加营收

### 2. 阿里铁军领导力修炼

1) 找不到目标达成的正确方向和关键因素是造成目标达不成管理混乱核心原因

- 2) 职务越高，思考的维度就越多！
- 3) 着力点越清晰就越能知道做哪些事可以达成目标！

**案例研讨：**该团队的下年度任务拆分是否合理有没有着力点？

**实操演练：**跟据既定目标做达成分析共创与老师点评



### 三、经营目标达成路径选择

——【选择最符合企业现状的目标达成路径，确保努力的方向正确！】

**案发现场：来自股东会的逼宫**

#### 1. 经营目标达成路径的四大步骤：

- 1) 回顾历史数据，提炼历史达成路径的方法
- 2) 不可不知的经营分析公式：目标=产品×团队×客户
- 3) 回顾所有着力点，并对每个着力点的历史数据做波动分析
- 4) 选择公司/团队当下最合适的策略

#### 2. 经营目标达成的 4 大象限 16 个策略

##### 1) 客户维度

- A、增加客户
- B、提升成交率
- C、提升客单价
- D、降低流失率

##### 2) 团队维度

- A、增加团队数量
- B、提升成材率
- C、提升人均产值
- D、降低人才流失率

##### 3) 产品维度

- A、增加新产品
- B、提升吸引力
- C、提升产品单价
- D、降低生产成本

##### 4) 渠道维度

- A、增加渠道数
- B、提升成才率
- C、提升渠道产值
- D、降低渠道流失率

**3. 阿里铁军领导力修炼：选择正确的策略，做正确的事，才能高效的把事做正确！**

**案例研讨：去年做了 4000 万业绩，今年想做到 1 个亿，他需要如何拆解目标。**

**实操演练：跟据既定目标做达成策略共创与老师点评**

### 四、把经营目标转化为团队任务



——优秀管理者眼里目标都是一连串的任务

➤ **案发现场：为什么他们没有办法完成 3600 万年度目标？**

### 1. 任务分解五大维度

- 1) 价值共识
- 2) 增长策略
- 3) 节点设置
- 4) 周期目标
- 5) 报表呈现



### 2. 经营模式决定任务指令

- 1) 电销类目标到任务分解
- 2) 电商类目标到任务分解
- 3) 门店类目标到任务分解
- 4) 项目类目标到任务分解
- 5) 生产类目标到任务分解

业绩报表														
时间维度	团队名称	产品单价	新客户业绩	产品数量	成交客户	开发潜在客户	成交率	老客户数量	老客户成交数量	老客户业绩	老客户成交	成交率	总回款	贡献值
2 季度	小张	10000	10万	10单	2家	30家	6%	200家	0	0	0	0%	10万	6.25%
	小李	10000	15万	15单	1家	50家	2%	100家	30单	30万	2家	2%	45万	28.12%
	小王	10000	20万	20单	5家	20家	25%	300家	10单	10万	1家	0.3%	30万	18.75%
	小陈	10000	5万	5单	1家	6家	16%	100家	0	0	0	0	5万	3.12%
	小周	10000	70万	70单	12家	50家	24%	50家	0	0	0	0	70万	43.75%
汇总													161万	

### 3. 阿里铁军领导力修炼

- 1) 没有有效的目标任务分解，是下属无法达成目标的最大痛点
- 2) 管理者最大能力就是把目标转化为任务能力

**案例解析：为什么阿里只需要每天 200 通电话，拜访 3 家客户就能达成个人业绩任务**

**团队共创：请根据既定目标设计团队任务团队共创与老师点评**

### 五、根据任务设计考核绩效

——清晰并细化绩效的考核标准，从而激发团队引爆动力

**案发现场：索尼真的是被绩效考核毁了吗？**

### 1. 绩效搞不好的 5 个原因

- 1) 理解不对
- 2) 指标不对
- 3) 挂钩不对
- 4) 导入不对
- 5) 辅导不对

组号	所属行业		企业名称			
<b>【职位：_____】绩效方案</b>						
岗位	维度	项目	权重	指标要求	评分规则	得分

### 2. 绩效制定 6 大步骤

- 1) 目的共识
- 2) 确定级别
- 3) 找到着力点
- 4) 提炼 KPI 指标

销售总监绩效方案						
岗位	维度	项目	权重	指标要求	评分规则	得分
销售总监	客户维度 40%	团队业绩	10%	30万/月		
		底薪达成率	10%	90%		
		业务流程	20%	80%		
	团队维度 60%	增员	10%	1人/两个月		
		成材率	20%	40天		
		人均产值	20%	1万/月		
		流失率	10%	1人/四个月		

- 5) 平稳挂钩
- 6) 共识推行

### 3. 企业两类绩效制定方法论

1) 产出倒推法：适用于业务部门的 KPI 考核指标提炼

**案例研讨：**业务员绩效设计、业务经理绩效设计、销售总监绩效设计

2) 罗列筛选法：适用于后勤部门的 KPI 考核指标提炼

**案例研讨：**人力资源部绩效设计、项目部绩效设计、生产部绩效设计

### 4. 阿里铁军领导力修炼

1) 下属不会做你安排的事情，下属可能会做你检查的事情，但一定会做何自己利益相关的事情！

**案例解析：**阿里巴巴为什么今年要去掉“免死金牌”

**团队共创：**请根据既定任务设计团队的绩效考核指标团队共创与老师点评

## 六、经营目标售卖战役启动

——把人心彻底聚在一起，让团队激情四射的投入战斗！

**案发现场：**这真是一场失败的目标售卖启动会

### 1. 目标售卖四步骤

- 1) 卖给谁
- 2) 为何卖
- 3) 卖什么
- 4) 做承诺

### 2. 目标售卖的五大流程

- 1) 共识价值
- 2) 共识理念
- 3) 共识危机
- 4) 出征仪式
- 5) 战中激发

### 3. 阿里铁军领导力修炼

1) 不会卖目标，是管理者无法激发人性凝聚人心带团队打胜仗的重要原因。

**案例解析：**惊心动魄的阿里巴巴 3.6.9.12 月大战的战役启动会

**现场演练：**现场启动公司一个月为周期的各级目标启动会（时间允许）



## 第二板斧：追过程

——普通选手看结果高手都在追过程，导致结果偏差的因素到底有哪些



过程追踪四部曲：跟进计划、差距分析、原因分析、干预计划

### 1. 过程十追之追战役

——教会你如何布局战役的每一个节点成为一个带兵打仗的常胜将军！

#### 1. 战役发布四大步骤

- 1) 发布战役通知（好处+造势）
- 2) 约定战役时间（起止日期）
- 3) 宣告战役对象（谁和谁 PK）
- 4) 公布战役方式（具体指标及奖惩办法）
- 5) 造场造势造神设计海报开战役

启动会开战役启动会

#### 2. 以战养兵的十大步骤：

##### 1) 战前引爆信念

- A、目标共识
- B、规则共识
- C、启动仪式

##### 2) 战中稳扎稳打篇

- A、数据跟进
- B、战中复盘
- C、提升状态
- D、战中慰问
- E、发起冲刺



### 3) 战后复盘得失篇

A、战后庆功

B、战役复盘

### 3、日常战役激励机制策略应用

1) 日 PK：大转盘、刮刮乐、砸金蛋……

2) 周 PK：红黑旗、团队 PK……

3) 月 PK：冠军团队、冠亚季军个人、对赌机制……

4) 季 PK：旅游机制、游学机制

6) 年 PK：父母养老金、买车买房零利贷……

阿里铁军领导力修炼：达成目标过程就是一场又一场战役不会带兵打战是管理者最大能力缺失！

**案例解析：**阿里 3-6-9-12 月大战日 PK、周 PK、月 PK、百团百日大战

**团队共创：**请根据既定目标设计团队的日 PK、周 PK、月 PK 激励机制

## 二、过程十追之追计划

——教会你带领团队共创切实可行的计划，为打赢战役打下坚实基础！

### 1. 追计划的 6 大流程

1) 回顾目标

2) 任务分解

3) 制定战役

4) 制定计划

5) 通晒计划

6) 执行复盘优化

### 2. 计划书设计框架解析

1) 干什么

2) 为何干

3) 如何干

4) 所需资源

5) 风险预案

### 3. 阿里铁军领导力修炼

1) 领导者每天只需要做最重要的六件事

2) 只有干了重要不紧急的事情才不会成为救火队长

**以战养兵-让打战打赢仗成为团队的一种习惯**

1月——首战：首战即决战，誓破100万	7月——签单王：我是销冠我怕谁，要做就做签单王
2月——开门红：打响开门红，业绩我最牛	8月——八月会战：生死看淡、不服就干
3月——PK大战：春风吹战鼓擂，拼业绩谁怕谁	9月——秋收战役：全力以赴、硕果累累
4月——收钱之王：今天你收钱了吗？	10月——十月革命：不忘初心、牢记使命
5月——五月风暴：不抱怨不骄傲，打起精神赚钞票。	11月——破纪录之战：打响双十一，誓要破记录，
6月——献礼X周年：我是XX人，献礼X周年	12月——收官之战：坚持不懈、直到成功

六点优先工作制					
排序	任务描述	目标量化	预计时间	实际时间	备注
1					
2					
3					
4					
5					

**日常事务可分为四个象限：**

<b>重要</b>	<b>紧急</b> <b>又紧急又重要</b> 突发的危机事件；有时 间要求的工作计划 事关大局的紧迫问题	<b>不紧急</b> <b>重要但不紧急</b> 制定计划、未雨绸缪的工作 改进方法、挖掘机会、提升能力 学习、健康、家庭、休闲
<b>不重要</b>	<b>紧急但不重要</b> 朋友现在打电话要与你逛街 不速之客 某些电话	<b>不重要又不紧急</b> 某些闲聊的拜访或电话 有趣但无 意义的活动：比如无休止地看肥 皂剧、打牌、吹牛等





- D、自我点评
- E、自评互评总经理点评
- F、优化下月计划

## 2) 高效会议九大要点

- A、准备-主题-议程-守时-纪律-记录-训练-结果-追踪

## 3) 落实团队周会三件事

- B、做回顾有温度一颗心
- C、将目标有共识一张图
- D、提状态有力量一场仗



## 5. 阿里铁军领导力修炼

- 1) 不做老好人，把毒草长在阳光下，会上敢讲是君子会后乱讲是小人
- 2) 老大 3 件事：一颗心一张图一场仗，聚一群有情有义的人做成有意义的事
- 3) 管理者要做造钟师不做报时人
- 4) 从现象到本质的分层思考与月会四大保障

**案例解析：**阿里早会、夕会、周会、月度经营分析会

**团队共创：**我计划如何开展部门的早会、夕会、周会、月会+导师点评

## 五、过程十追之 追流程

——教你洞察工作效率低的根源，打造出高效率流程、配合更默契！

**案发现场：**张总的疑问：什么都做了为什么团队执行力还是提不起来。

### 1. 流程建立方法论：（着力点→操作流程→工具→技能）全线贯穿

### 2. 人才选拔五大流程实战解析

- 1) 梳理人才画像
- 2) 寻找人才渠道
- 3) 开启人才邀约
- 4) 人才面试
- 5) 入职面谈

企业岗位优秀人才与平庸人员对比分析表（最好同岗位进行对比）

具体指标	优秀人才	平庸人员
性别	男、女	
年龄	在本企业该岗位入职工作时的实际年龄	
文凭	博士生, 研究生, 本科生, 大专生, 中专, 初中	
专业	所学专业是否与岗位工作性质相一致? (一致/不一致)	
经验	在到本岗位之前是否有过该岗位的工作经验一年以上?	
长相	特别好看, 比较好看, 一般, 过得去, 不好看。	
沟通	特别善表达, 比较会表达/一般, 更多的倾听, 沉默低调	
性格	此人4种突出的典型性格特征1, 2, 3, 4 (必须写4条)	
收益	此人一年为企业创造 (或损失) 多少价值 (万元)	
工资	此人实得月收入 (人民币/千元)	
岗位	填写工作的具体岗位名称	

### 3. 销售成交六大流程实战解析

- 1) 获取商机
- 2) 洽谈识别
- 3) 提供方案
- 4) 明确意向
- 5) 合同签署
- 6) 交付追销

项目	划分销售阶段	拆解销售动作	配套销售工具
销售流程	1. 获取商机	客户清单建档	客户清单建档
	2. 上门洽谈	电话拜访 上门拜访 拜访记录memo 绘制组织决策结构图 (这个阶段会重复多次)	电话拜访话术 公司简介PPT 拜访记录memo模板 客户背景信息模板
	3. 提供解决方案	内部同步拜访记录memo 推动产品提供解决方案 上门拜访 拜访记录memo	定制的方案PPT 定价和促销政策 (提前准备好) 拜访记录memo模板
	4. 明确合作意向	内部同步拜访记录信息memo 内部申请跟进 上门拜访 拜访记录memo	内部申请政策 拜访记录memo模板
	5. 合同签署	走合同流程 收款	合同模板 收款方式
	6. 系统上线	提供接口文件 跟进开发进度	提供接口文件 跟进开发进度
	7. 走量	监控交易量数据	监控交易量数据

### 4. 阿里铁军领导力修炼

- 1) 工作没效率配合没默契团队没有执行力？核心原因是没有规范共识流程！
- 2) 流程就是流程的过程，没有流程别跟团队谈执行力

**案例解析：阿里巴巴的北斗七星选人法招聘流程**

**团队共创：根据模板如何设计我部门的工作流程+导师点评**

## 六、过程十追之 追技能

今天的业绩是昨天能力的结果，请为明天的业绩提升今天的员工能力

### 1. 技能提升 3 大机制设计

方式	目标	方法
干中学	完成70%成长	周记、分享、复盘
传授	提炼知识浓度	经历经验化，经验方法化，方法理论化
培训	提升员工能力	认识价值、善用资源、自律+他律

#### 1) 干中学

- A、从用人之所长到帮人成长
- B、在开展周记、分享、复盘
- C、干中学四部曲“犯错-解决-改进-成长”能力提升环

#### 2) 传授

- A、不要用训人代替教人
- B、掌握“员工能力五级传授”工具应用
- C、现场业务“提炼三部曲”工具实操。



#### 3) 培训

- A、培训是突破团队能力天花板最好的方式
- B、正确的理解培训：梳理现状期望未来
- C、正确的管理培训：学习没有用就真的没有用

### 2. 追技能 6 大维度：

#### 1) 4 大培训机制

- A、晋升和评优、评先，教学相长

#### 2) 3 大培训氛围

- D、打战役、树英雄、立榜样

#### 3) 类培训对象

新人突破、271 人才阶梯能力疏导、管理层培训

#### 5) 大培训内容

- A、企业文化、公司制度、业务技能：每个阶段对应的着力点、及业务流程。

#### 5) 类培训师资

- A、师道机制、师徒机制、当下师为无上师、选拔+聘请

#### 6) 2 个培训效果评估与 5 大挂钩

- E、学员考试、老师评分、与晋升、保级薪酬、绩效、机会、福利挂钩

### 3. 阿里铁军领导力修炼

- 1) 为明天的自己训练团队能力截面工具应用，理解“能力滞后理论”



- 2) 突破团队能力天花板，如何正确的理解培训管理培训，突破能力天花板。
- 3) 伙伴有成长工作有价值，使我们痛苦的必定使我们成长
- 4) 偶然的小成功可以靠运气，持续的大成功一定靠实力
- 5) 从用人之所长到帮人成长，

**工具使用：百万销冠的能力图谱（知己能力+知彼能力+销售 SOP 流程）**

**方案共创：我的团队技能提升计划+讲师点评**

## 七、过程十追之 追工具

——AI 时代如何透过 AI 大模型工具打造切合企业当下需要的工具

### 1. AI 大模型 Deep Seek 工具在销售场景的实操方法

- 1) 客户开发 AI 提示词设计：“角色、目标、任务、操作要求”四部曲
- 2) 客户画像与客户开发
- 3) 客户背景调查与需求分析
- 4) 产品卖点提炼与销售方案设计
- 5) 成交谈判与客户疑虑分析

### 2. AI 大模型 Deep Seek 工具在日常管理办公场景的实操方法

- 1) 智能文档生成与处理
- 2) 数据分析与可视化
- 3) PPT 制作与演示优化
- 4) 邮件与沟通管理
- 5) 流程自动化与工具集成

### 3. 阿里铁军领导力修炼

- 1) 人和动物最大的区别是人会使用工具，管理必须流程化流程必须工具化！
- 2) 管理者需要让团队有士气更需要有武器
- 3) 管理必须流程化！流程必须工具化！
- 4) 何谓高绩效？一个企业在管理上的成就，并不在于有多少天才员工。而在于这个企业，如何使平常员工运用工具取得更好的绩效！

**团队共创：根据提示词模板使用 AI 大模型 Deep Seek 解决日常团队工作中的 5 类问题**

## 八、过程十追之 追氛围

——如何追氛围才能让团队同心同德，干得热火朝天！

**案发现场：李总的团队员工心里话：上班如上坟**

### 1、氛围映照的三种团建方式

#### 1) 打造“凝聚力”必做生活的团建，开好裸心会

##### A、生活团建三部曲



B、裸心会前期主题策划：

C、裸心会活动流程步骤：

## 2) 打造“战斗力”必做目标的团建，开好启动会

A. 目标团建启动会四件宝

B. 目标团建“战争3部曲”

C. 阿里战场的峥嵘岁月



## 3) 打造“向心力”必做思想团建，开好共创会

A. 一个中心：我们是怎样的团队

B. 三个基本点：共创团队符号，走向内部场景，走向外部场景

D. 三大核心：（愿景-使命-价值观）

## 2. 阿里铁军领导力修炼

1) 照镜子、闻味道、揪头发

2) 想到一起种下赢的思想，干到一起创造赢的结果，玩到一起营造赢的快乐

3) 不懂得营造氛围、凝聚人心、激发团队这样的管理者，都只是普通选手

**团队共创：跟进模板我将如何设计我的团队文化+导师点评**

## 九、过程十追之 追习惯

——帮助你以最快最有效的方法，根除自

己与团队中的不良习惯！】

### 1、高效管理的七个凡是

1) 凡事工作必有目标

2) 凡事目标必有计划

3) 凡事计划必有执行

4) 凡事执行必有结果

5) 凡事结果必有责任

6) 凡事责任必有检查

7) 凡事检查必有奖惩



### 2. 高效能人士的七个习惯

1) 积极主动：凡事乐观、自控力强、情绪稳定

2) 以始为终：目标清晰、擅长规划、掌控过程

3) 要事第一：结果导向、抓大放小、合理授权

4) 双赢思维：换位思考、为己争取、体恤他人

5) 彼此解己：共情思维、擅长倾听、尊重隐私

6) 综合综效：尊重差异、包容差异、擅于互补

7) 不断更新：持续学习、迭代思维、全面精进

<b>积极主动</b>
凡事乐观、自控力强、情绪稳定
<b>以始为终</b>
目标清晰、擅长规划、掌控过程
<b>要事第一</b>
结果导向、抓大放小、合理授权
<b>双赢思维</b>
换位思考、为己争取、体恤他人
<b>彼此解己</b>
共情思维、擅长倾听、尊重隐私
<b>综合综效</b>
尊重差异、包容差异、擅于互补
<b>不断更新</b>
持续学习、迭代思维、全面精进

### 3. 三步根除坏习惯

- 1) 锁问题做出选择
- 2) 展行动打断惯性
- 3) 强信念承担结果

### 4. 阿里铁军领导力修炼

1) 好的习惯让人持续成长实现梦想！应该复制放大，坏的习惯让人停滞不前，噩  
梦一场！必须马上根除

**现场体验：NLP 神经链调整术生命进行曲撕掉坏习惯**

## 十、过程十追之 追机制

——帮助你把机制快速有效的导入到团队，激发团队，从而自动自发！

**案发现场：为何学完大企业的福利文化，不仅没激发员工善意反而躺平了！**

### 1. 追机制的流程 7 大步骤

- 1) 明确目的
- 2) 分析原因
- 3) 选择机制
- 4) 共创细节
- 5) 确认细节
- 6) 试点推行
- 7) 复盘升级

同心		操心	成长	成就	
融到一起	说到一起	想到一起	学到一起	战到一起	长到一起
笑脸机制	会议机制	金点子机制	师徒机制	PK机制	薪酬机制
快乐机制	感恩卡机制	全勤奖机制	帮扶机制	对赌机制	晋升机制
生日机制	点赞卡机制	减少式机制	读书机制	彩票机制	271机制
孝顺金机制		增加式机制	学习机制		红绿卡机制
养老金机制		伯乐机制	教学相长机制		股权激励机制
体检机制		轮值机制			期权激励机制
旅游机制					按揭贷款机制
感恩机制					贡献分红机制

### 2. 铁军团队必须打造的四大机制

#### 1) 同心机制：融到一起，说到一起

A、【笑脸机制，快乐机制，生日机制，旅游机制，感恩机制】

#### 2) 操心机制：想到一起

A、【金点子机制，全勤奖机制，减少式机制，增加式机制，伯乐机制】

#### 3) 成长机制：学到一起

A、【师徒机制、帮扶机制、读书机制、学习机制、教学相长机制】

#### 4) 成就机制：战到一起长到一起

A、【PK 机制，对赌机制，彩票机制，271 机制，双轨晋升】

### 5. 阿里铁军领导力修炼

1) 借事修人借假修真开好务虚会，从虚到实落地企业文化必须看到、听到、感  
觉到。

2) 一流的管理不是控制而是激发！机制是让人自动自发最有效的策略！借假修  
真-做个造钟师不做报时人

**团队共创：根据模板我将给团队导入哪些机制+导师点评**

### 第三板斧：拿结果

——结果是一次性的还可以复制的？管什么能够让结果持续被复制？



#### 1. 拿结果之 业务复盘经验萃取

##### 1. 业务复盘的目的

- 1) 做的好的地方固化流程，不断复制成功，做的不好的地方整改避免重犯
- 2) 通过复盘碰撞与共创，升级管理细化流程，确保团队以后打战再创新高！

##### 2、业务项目复盘实战方法论

###### 1) 业务项目复盘五句话+四个做

- A. 目标达成了多少？
- B. 哪里做的比较好？——继续做
- C. 哪里还可以做更好？——停止做/优化做/开始做
- D. 做的好与不好的原因是什么？
- E. 如何改进才能更好的达成目标？

###### 2) 业务项目复盘四种角色

- A. 主导人/引导人
- B. 设问人
- C. 叙述人
- D. 纪录人

##### 3、阿里铁军领导力修炼

1) 做的好的人或团队不一定是因为能力最强、资源最多，而是运用了科学的业务复盘，优化迭代的速度足够快！复盘总结的次数和深度，决定你成功的速度和高度！

**团队共创：**根据模板复盘上个月的目标达成情况+导师点评

## 二、拿结果之 绩效评价

案发现场：受表扬的小王为什么生气？管理者该如何表扬下属

### 1. 如何表扬员工

- 1) 管理者为什么不愿意表扬下属？
- 2) 盖洛普 Q12 敬业度调查 12 个问题
- 3) 表扬不是把话说完，而是让对方灵魂升华，好上加好！
- 4) 表扬机制导入：习惯表扬、乐意表扬
- 5) 少用批判性语言，多用观察性语言（事实细节与价值感受）

### 2. 如何批评员工

- 1) 批评不是发泄情绪，而是让对方自省不足，努力做好！
- 2) 批评的注意事项与技巧
  - A. 敢于说真话，对事不对人
  - B. 表扬于公堂，批评于私下
  - C. 及时批评，不翻旧账
  - D. 隐含鼓励：其他人/你、员工/股东、耐心

### 3. 如何给员工建议

- 1) 建议不是修理对方，而是让对方欣然接受，做得更好！
- 2) 建议的注意事项与技巧
  - A. 一个精准的建议是全世界最好的礼物（勇敢/细心）
  - B. 以对方能接受的时间、场合、方式讲给他听
  - C. 我看到…给我的感受是…你说呢？…当然我理解你…如果…这样会不会更好呀？…从你的眼神中看的出来你肯定可以做的更好！

### 4. 绩效评价

- 1) 绩效评价辅导的流程与内容
- 2) 工具：绩效面谈辅导记录表
- 3) 员工出门后必须三个知道
  - A. 知道公司对自己中肯的评价
  - B. 知道自己的优势和要改善的问题
  - C. 知道接下来该怎么干

### 5. 阿里铁军领导力修炼

1) 绩效不做评价，不与薪酬挂钩，就等于形同虚设绩效不做辅导，不仅很难提升能力，还容易形成内耗

**现场模拟：开展一次记忆深刻的绩效辅导面谈**

## 三、拿结果之 人才盘点





## 五、收尾：以训带战，现场爆单与誓师启动大会

收尾：作业布置+总结分享+合影回程