

# 打造高绩效团队领导与执行力

## 模块一：打造高绩效团队领导力

### 第一部分：高绩效团队领导力的基本认知

#### 一、 什么是高绩效团队

1. 高绩效团队的三大特征
2. 你从狼身上学什么？

视频案例：狼的团队

3. 团队的基础与核心
4. 团队建设目的—做出结果

#### 二、 什么是领导力

1. 领导力的历史沿革
2. 领导 VS 管理
3. 给您做个领导风格测评：MBTI 与职业能力倾向测试
4. 什么是情景领导：因人而异、因事而异、因情况而异
5. 做教练式的领导者

- (1) 什么是教练技术
- (2) 教练技术的基本原则
- (3) 教练承担的角色
- (4) 教练技术的四项基本能力

## **第二部分：团队领导力的灵魂——文化建设**

### **一、文化到底是什么**

### **二、文化到底管什么**

1. 统一思想
2. 统一标准
3. 统一行为
4. 统一结果

### **三、文化如何落地**

第一步：头狼和榜样注入灵魂（视频案例：军魂）

第二步：三会三榜宣传灵魂

第三步：赏善罚恶守住灵魂

## **第三部分：团队领导力的核心——人员管理**

## 、 破解人性的黑匣子

1. 员工为什么不干活？
2. 员工为什么愿意干活？
3. 动机与行为的关系
4. 90 后员工的三大特征

自我中心、内心孤独、价值观多元

5. 嗑瓜子的启示

## 二、 如何保证员工愿意做结果？

1. 如何将“平凡”的人变得“不平凡”

- (1) 不要抱怨员工的不足
- (2) 管理者的责任就是带领团队出结果
- (3) 塑造下属身上的优点

案例讨论：这个下属怎么用？

2. 如何派任务让员工信心满满？

视频案例：李云龙的教练技术

- (1) 目标结果明确
- (2) 方法步骤确认

(3) 资源合理到位

(4) 赏罚措施到位

### 3. 如何处理下属求助？

(1) 区分情况

(2) 合理引导

(3) 根据情况决定自己的参与程度

### 4. 表扬与批评

(1) 表扬的三大原则

(2) 群体表扬与个体表扬

(3) 对人不对事的批评

(4) 不要轻易说“下不为例”

### 5. 有效授权

(1) 授权的原则

(2) 是否授权

(3) 授权的四种方式

(4) 授权的流程

## 三、让团队自我运转的激励艺术

1. 破解人行动的动力之源

2. 激励的两大方向

视频案例：我没病

3. 不同阶段的激励点

4. 让员工心动的十一个激励招法

## 第四部分：团队领导力的提升——团队关系管理

、 实现团队关系和谐的两大核心

**互相理解与共赢思维**

1. 破解和谐团队的五大障碍

(1) 用互相学习破解自以为是

(2) 用理解的心态破解我行我素

(3) 用个人影响力破解强制领导

(4) 用问题归因法破解推卸责任

(5) 用主动和双赢破解缺乏沟通

2. 加强相互理解的四种方法

(1) 定期互通信息

(2) 双模分析法（从旁观者的角度客观为双方制定思维和诉求模型进行分析)

(3) 定期抱怨会（原则、流程、协调者机制)

(4) 通过活动增进交流

团队活动：换个方向结果不一样

### 3.加强共赢思维的四种方法

(1) 目标归结法（分析双方的利益取向，寻找可能的共同目标)

(2) 共同空间分析法（双方在此事上的思维或行为路线是什么，交集在哪里)

(3) 让步置换思维法（自己可以做怎样的让步去置换对方的何种资源与支持)

(4) 逐步推进法（如果全局不能达成一致，先从可以达成一致的局部推进工作，在工作进程中慢慢加深双方的合作空间)

案例讨论：产品经理甲如何争取销售部门的积极配合？

## 二、处理冲突的基本原则—交流与协商

### 1.冲突来自于哪里？

- (1) 缺乏协作精神
- (2) 过于看重自身利益
- (3) 自我中心、角度片面
- (4) 没有沟通意识与技巧
- (5) 将个人好恶带到工作中

## 2.交流与协商时应有的态度

- (1) 调节自己的情绪状态
- (2) 合理调整自己的预期
- (3) 大局观与整体利益
- (4) 解决问题而不是争论对错
- (5) 引导和影响而不是强硬说服（视频案例：引导的艺术）
- (6) 尽力扩大共识而非制造矛盾

## 3.交流协商的步骤

- (1) 阐述目的和意义
- (2) 听取对方想法与提出指导性建议
- (3) 先从你需要承担的工作开始
- (4) 从团队合作的角度提出你的要求

- (5) 感谢对方的支持和帮助

## 模块二：打造高绩效团队执行力

### 第一部分：执行力的基本认知

#### 一、什么是“执行力”

1. 到底什么是执行力
2. 执行力是“表面现象”
3. 组织执行力的三大基础
4. 执行力缺失的两大关键——执行意识与执行能力
5. 团队执行就是解决问题追求结果——做领导的左右手而不是问题来源

视频案例：站在领导的角度考虑问题

团队活动：跳出固有思维解决问题

#### 二、打造高效执行意识

1. 关于《把信送给加西亚》的思考
2. 个人执行意识的八项修炼
  - (1) 没有任何借口  
视频案例：心中的音乐
  - (2) 结果导向——没有如果、只有如何  
视频案例：不老骑士
  - (3) 立足当下、快速反应、杜绝拖沓
  - (4) 主动思考、善于反思
  - (5) 多走一步、追求卓越
  - (6) 严格要求、克服马虎、一次就将事做好
  - (7) 勇于创新、总结方法、事半功倍

(8) 杜绝抱怨、创造机会

## 第二部分：团队执行第一步——目标计划管理

### 一、目标是做事情的第一步

### 二、什么是目标计划管理

1. 目标计划管理八要素

2. 目标计划管理三大误区

3. 目标计划与过程监控

### 三、目标与计划管理流程

1. 工作的基本程序

2. 设定总体目标

(1) 总体目标的来源

(2) 设定总体目标时需要考虑的重要因素——“承载力”

(3) 目标设定的 SMART 原则

3. 目标分解与计划

(1) 目标分解的两种常用工具

团队活动：思维导图运用

(2) 用 5W1H 来描述你的执行计划

#### 4. 计划过程的把控

(1) 设定时间进度管理表

(2) 明确考核点

(3) 目标管理和绩效考核相结合

#### 5. 执行结果的检查和经验反馈

团队活动：扑克迷局

### 四、管理者的自我效率管理

1. 自我时间管理

2. 自我效率管理的五种方法

## 第三部分：团队执行第二步——机制建设保结果

### 一、什么是机制建设

1. 机制建设的核心是要结果

2. 要结果就是解决问题不是制造麻烦

### 3. 管理者在机制上的三大误区

要求不清下属无所适

没有指导下属瞎做乱干

没有控制结果无法保证

## 二、如何要结果

### 1. 为什么没结果？

### 2. 制度的力量（视频案例：机制的力量）

(1) 新加坡现象

(2) 制度的核心是遏制人性的弱点、弘扬人性的优点

### 3. 出结果的步骤

(1) 结果要清楚

(2) 方法要明确

(3) 过程要监控

(4) 赏罚要及时

(5) 改进最重要

### 4. 结果有三有

### 5. 出结果三个一：一张表、一个人、一个会

### 三、如何搞好制度建设

1.制度的目的是搞好工作而不是限制员工

2.制度建立五种方法

(1) 文化提炼法

(2) 经验继承法

(3) 标杆借鉴法

(4) 集思广益法

(5) 问题分析法

团队活动：方法总比困难多

3.如何保证制度执行

(1) 保护制度的神圣性

(2) 要公正而不是所谓的公平

(3) 制度是所有行为的标准

(4) 分清楚人性与人情

案例讨论：如何处理这个员工？

## 第四部分：团队执行第三步——勇于创新、解决问题

## 一、如何分析解决问题

1. 问题分析的误区
2. 问题解决的最大障碍——自以为是
3. 问题解决第一步：事实分析
4. 问题解决第二步：找到原因
5. 问题解决第三步：尝试解决方案
6. 问题解决第四步：践行方案解决问题

## 二、高效执行离不开工作创新

1. 什么是创新？
2. 为什么要追求卓越——没有最好只有更好
3. 工作创新的五字箴言

多、快、好、省、精

4. 两大基本创新思维方法

(1) 跳板法

(2) PO 思维

思维训练：凤回巢

