

# 如何领导高效团队

## —中层领导力

### 【课程简介】

|      |              |
|------|--------------|
| 课程时间 | 2天（6小时/天）    |
| 授课对象 | 中、高层管理者/储备干部 |
| 授课方式 | 内训（根据客户需求订制） |

### 【课程背景】

大部分企业把业绩冠军和业务能手提拔为经理，但他们并没有接受过领导力的训练，他们会做专业，但不会带队伍，有的人当上经理后，团队带散了，自己的业务也耽误了，造成了双输。

其实，领导力是可以培养和训练的，业务能手要经过领导力的训练才能成为一名真正的合格的领导者。管理者不等于领导者，有权利不一定别人服你，领导力就是别人自愿跟随你的能力。

人力资源工作只是人力资源部的事吗？选、用、育、留只是 HR 经理的责任吗？为什么好人招不来，来了留不住，留住没业绩，有业绩又有风险？这些问题的根本都是因为部门经理没有承担起人力资源工作，选、用、育、留的第一责任人是部门经理，而不是 HR，部门经理必须学会招聘、录用、培养、选拔、考核、控制劳动风险等管理工作。

未来的领导在组织中应该是赋能型领导，而不是命令型领导，更不应该再充当“一马当先”、“事事插手”的英雄，而是要将更多的时间、精力去构建良好的文化围和支持环境，自上而下的释放员工自主工作的权力，激发员工创新的能量和能力！

怎么领导团队，第一是创新思维，第二是经营思维，第三是战略执行，第四是解决问题。

你的团队是否有以下问题：

人为什么经常没状态？

人为什么总是在迷茫？

人为什么业绩不理想？

人为什么心想事不成？

每个人的心情都有好有坏，状态都有起有伏，很多外界因素都可以影响我们的心情，情绪越是不好，事情越是不顺，状态越是糟糕，业绩越是下滑。到底是市场原因、行业原因、公司原因还是我的原因？

人生有目标，工作也有目标，可是定了目标经常完不成，总是成了“玛西尔计划”，原因有四个：目标不具体、愿力不够强、执行不坚决、情绪不稳定。

宇宙有三大法则，所有拥有巨大财富的人无一例外都掌握了这三大法则！

执行是一种能力，所有成功的企业和个人都无一例外地拥有超强的执行力！

本课程是具有知识产权的高级训练课程，这里解释了宇宙最核心的三大力量，让个人能力倍增，实践目标，增加财富。



## 【课程方向】

以中层为辅导对象 以创新经营为手段  
以实现目标为标准 以增加业绩为目的

## 【课程目标】

### 一：你的企业有这些困惑吗？

1. 为什么战略难落地？
2. 为什么目标总放弃？
3. 为什么员工不执行？
4. 为什么人心难凝聚？

### 二、问题的核心：

#### 1、缺少宇宙三大力量

- 1 爱的力量
- 2 信念的力量
- 3 感恩的力量

#### 2、缺乏目标管控系统

- 1 目标不清晰
- 2 分工不明确
- 3 计划不具体
- 4 结果不可控



本课程就是从改变思维方式、建立目标管控体系、掌握目标管理方法、训练团队执行能力四个维度，帮助组织凝聚人心、建立机制、管控目标、实现战略！

## 【课程价值】

**建立“5R”目标管控体系，训练实操“5R”执行工具**

### R1-结果定义机制

- 1、制定目标，并将计划的任务层层分解，落实到部门与具体的行动上
- 2、“门从哪开，人就从哪儿走”，执行的起点就是基于客户价值的清晰的结果定义

### R2-责任锁定机制

- 1、明确每个岗位的责、权、利，锁定关键职责并提出一整套业绩标准
- 2、“千金重担人人挑，人人头上有指标”，没有人愿意负责到底，除非变成我的责任

### R3-节点检查机制

- 1、通过制度化的质询会议，在事实和数据基础上不断纠偏，朝公司的目标迈进
- 2、“过程不检查，结果准抓瞎”责任不能仅仅依靠人的自觉性来担保，更需要机制来保障--节点检查机制

### R4-即时激励机制

- 1、人的动力来自于过程激励，而不是最后激励，不能什么激励都等到年末、季末、月末，虽然即时激励不能代替绩效和奖金，但奖惩不过夜的作用无与伦比，激励的关键是时间，再好的激励如果失去时效性

也起不到激励作用。

2、“好人”不一定有好报，但好报的机制一定有“好人”，建立奖罚机制比发多少钱重要。

## **R5-改善复制机制**

- 1、激励的目的不是奖罚，而是改善和提高，不断复盘，不断纠偏，不能在同样的地方犯下同样的错误；
- 2、底线结果给建议，合格结果给鼓励，超值结果给奖励的“激励三给”，目的就是要象丰田一样把好的做法和流程不断复制，不断提高。

### **【授课形式】**

→→不是培训 是训练

→→不是上课 是实操

### **【课程亮点】**

→→课程类型：干货！干货！全职场痛点解决方法干货！

→→课程设置：“一个痛点，一个方法，一个工具、一个成果”的四个一结构，确保特训营课程：听的懂、拿得走、用得上、有实效。

## **课程大纲**

### **第一讲：创新思维训练**

#### **—目标为何达不成？**

#### **一、目标无法达成的原因**

- 1、归因错误——没有正确归因
- 2、危机感不够——没有把自己逼上绝路
- 3、愿力不够——没有强烈的企图心
- 4、吸引力不够——缺少宇宙能量

#### **二、达成目标、拥有财富的秘密——宇宙三大力量**

- 1、爱的力量——你是磁铁和发射塔
- 2、信念的力量——宇宙正确的十大信念
- 3、感恩的力量——魔力武器让你业绩倍增

### **【冥想训练：我的心愿清单】**

### **第二讲：经营思维训练之目标如何达成？**

#### **——高效执行力**

#### **一：为什么员工没有商业人格，就没有真正的执行？**

1. 三大阻碍执行的糟粕文化是什么？
2. 什么是商业人格的两个要素？
3. 什么是商业人格的两大标准？

**【案例】：“大自然地板”的商业人格文化是什么？**

#### **二：请给我结果——商业的本质是结果交换！**

1. 不做结果的三个根源是什么？
2. 什么是执行的四大假相？
3. 什么是九段秘书、九段销售？

4. 做结果的好方法有哪三个？

### 三：怎么才能做出真正的结果？—超级执行工具

1. 如何做正误看板？
2. 如何做改善看板？
3. 如何做流程看板？
4. 如何做计划看板？
5. 如何做梦想看板？

【案例】：“日本丰田”的看板管理是怎么做的？

### 四：客户价值—执行的动力和方向

1. 客户定律--什么是客户价值？
2. 感动成交--客户价值的最高境界是什么？
3. 打掉推诿扯皮—什么是内部客户价值？

【案例】：美国加勒比号邮轮是如何感动客户的？

【案例】：西贝莜面村是如何做客户价值的？



## 第三讲：领导力提升的前提—角色定位与责任认知

### 一：什么是新领导力？

1. 领导力就是让别人自愿跟随者在能力
2. 领导力的最高境界不是职位，而是影响力。
3. 领导分五种：

- 1) 权力型领导
- 2) 关系型领导
- 3) 战功型领导
- 4) 教练型领导
- 5) 魅力型领导

【测试：你是几级领导？】

### 二：领导力五大法则

- 1) 盖子法则
- 2) 信任法则
- 3) 吸引力法则
- 4) 亲和力法则
- 5) 接纳法则

【训练：从入职前就植入企业文化？——面试话术宝典】

### 三：领导的核心工作——解决问题之选、用、育、留

1. 招聘是一种营销——面试流程话术训练
2. 从面试开始统一思想——面试时如何测试价值观？（情景模拟训练—集体面试）
3. 入职录用流程及工具训练——建立新人的契约精神
4. 如何做绩效面谈？——业绩改善沟通训练

**【训练：如何让员工找到自己的问题——绩效面谈实操】**

## **第四讲：战略落地秘诀——执行的48字真经**

### **如何建立企业选用育留人才的标准？**

#### **一、执行人才的三大标准**

1. 信守承诺
2. 结果导向
3. 永不言败

**训练：【个人战略】**

#### **二、执行的48字真经**

##### **(一)执行的8字方针：认真第一 聪明第二**

1. 不认真与太过于聪明，是一个问题的两面
2. 聪明人一生都在想办法，想如何找到更好的办法超过对手

##### **(二)执行的16字原则：结果提前 自我退后 锁定目标 专注重复**

1. 什么是不简单？把简单的事情重复一千遍都做对，就是不简单
2. 什么是不容易？把简单的事情重复一千遍都做好，就是不容易

##### **(三)执行的24字战略：**

**决心第一 成败第二；速度第一 完美第二；结果第一，理由第二。**

1. 光说不练的人背后是没有决心,是害怕失败的表现
2. 追求完美的人多半的结果是失败,而讲究速度的人至少会有结果

**【案例】：是执行力让华为成为伟大的公司**

## **第五讲：如何解决执行的问题？**

### **——5R执行工具**

### **如何建立结果思维，找到工具方法，打造一支信守承诺、结果导向、使命必达的执行铁军？**

#### **一、R1 结果定义**

1. R1 结果设定（门向拿开，人往哪儿走）

**解析：**结果设定决定了行为起点

管理者要养成事前定义做结果的习惯

2. 结果设定的原则、作用及方法。

- ① 原则：事前定义做事的结果
- ② 作用：结果一致，下属主动
- ③ 方法：凡事都先问结果设定是什么？

#### **二、R2 责任锁定**

不是没人承担责任，而是责任没有锁定。

1. 责任锁定的原则
2. 责任锁定的终极目标：  
人人头上有指标，千斤重担人人挑。
3. 责任锁定的原则、作用及方法。
  - ① 原则：一对一责任
  - ② 作用：防止责任稀释，没人承担风险
  - ③ 方法：如果做不到怎么办？

**案例：【街头求救】**

**解析：**管理逻辑，明确一对一责任，而非一对多责任。

### 三、R3 节点检查

你重视什么就检查什么，结果是检查出来的

1. 案例分析：R1+R2 低手论对错，高手论得失
2. 节点检查的核心和目的
3. 用规则来管理公司：  
怎么开洋葱会议？
4. 谁来检查？

**案例：【香港廉政公署】**

**解析：**人们不会做你希望的，只会做你检查和考核的  
越相信谁，就检查谁；处罚不能代替检查。

### 四、R4 即时激励——**奖罚时效不保，员工怨声载道？即时激励，凝聚团队，点燃动力！**

奖罚不过夜，等待会产生仇恨

1. 即时激励的核心要点
2. 即时激励的四个关键：
  - ① 品牌分
  - ② 红黑榜
  - ③ 做看板
  - ④ 仪式感

**案例：【感动年度人物】【希波克拉底誓言】**

**解析：**每日仪式：好人好事分享  
每月仪式：感恩奉献日  
每年仪式：年度感动公司人物

### 五、R5 改进复制

将个人天赋与经验标准化

1. 改进复制的核心要点
2. 工业化复制对企业生命力的重要性

**工具：【改进表】**

**如何解决事前推脱，事后甩锅？——YCYA 铸造执行铁军，言必行，行必果！**

### 六、秘密武器——YCYA 承诺工具

1. YCYA 工具讲解
2. 参考案例，现场实操训练
3. YCYA 工具：“水果基金”如何在管理中应用
4. YCYA 操作的要点

**训练：【YCYA 表格及话术】**

