## 导读：敏捷领导力，如何打造一个强悍的小团队

### A：什么是领导力？

领导力是把握组织的使命及动员人们围绕这个使命奋斗的一种能力

### B：如何打造一个强悍的小团队？

领导自己——>领导他人——>领导业务

* 搭班子  
  构建团队、慧眼识人、角色转换
* 带队伍  
  沟通影响、组织同频、授权委责
* 拿结果  
  目标计划、敏捷决策、整合资源
* 练内功  
  高管风范、公众表达、教练辅导

### C：如何学习？

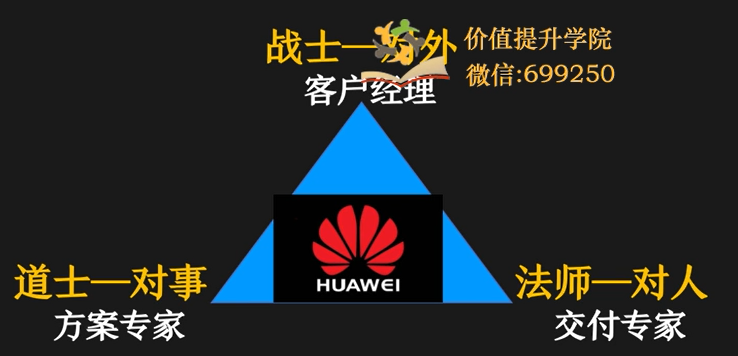
思维模型+刻意练习

## 第一课 搭班子：构建彼此相托的团队

### 如何构建一个彼此相托的团队

#### 最小作战单位——铁三角





战士——>对外

* 勇往无前的目标
* 百折不挠的斗志
* 创新颠覆的勇气

道士——>对事

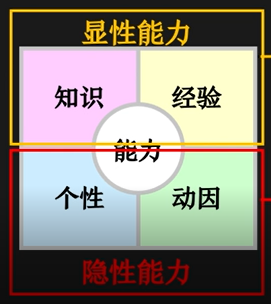
* 精准的计算方案
* 严格遵守的规则
* 高效配置的资源

法师——>对人

* 以人为本的精神
* 组织同频的赋能
* 使命引领的力量

#### 如何慧眼识人

##### 能力冰山模型



##### 面试如何问问题？

采用STAR法则来了解显性能力**【知识】【经验】**，所谓STAR原则，你们的所有问题或者答案，要分三段结构

A：当时发生了什么？（S/T）  
B：你做了什么？(A)  
C：最后结果是什么？（R）



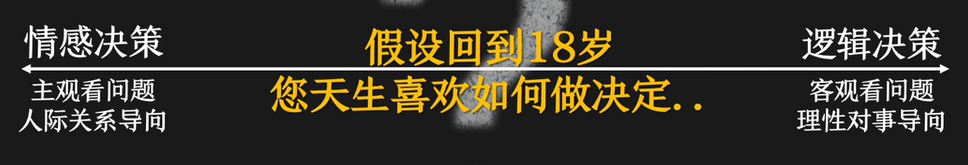
应对无效的回答时，应该怎样提问？

* 具体是在什么时候/时间？这件事的困难是什么？
* 具体有哪些人？如何分工的？你是怎么做的？结果又是什么？
* 是否能举个具体栗子？

##### 怎样了解隐性的能力（冰山下面的个性和动原）

4D测试法：

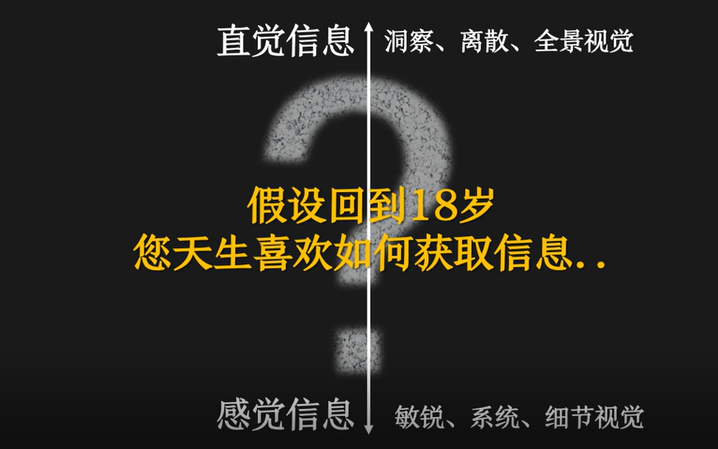
什么叫4D测试法？如何测一个人个性？



第一维度：情感决策：主观看问题，人际关系导向

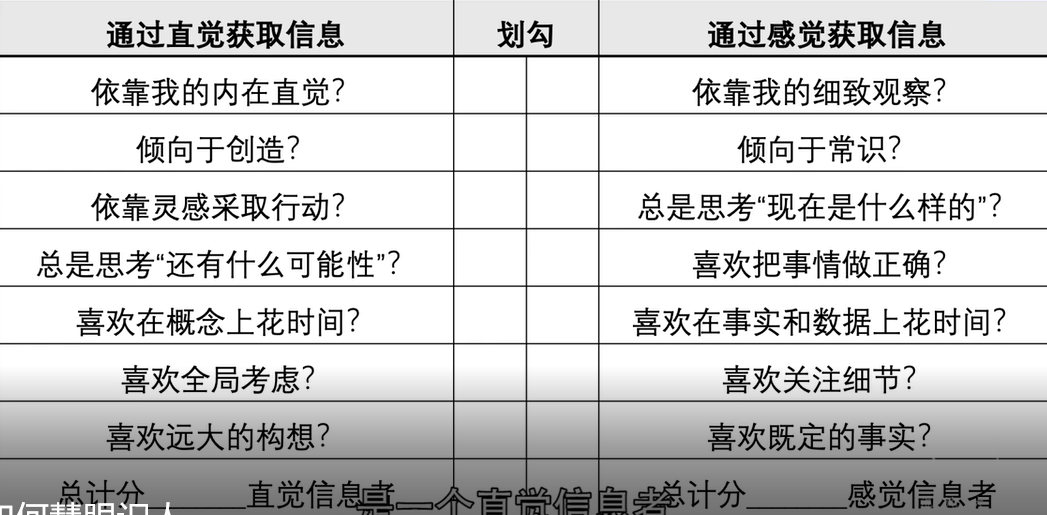
第二维度：逻辑决策：客观看问题，理性对事导向



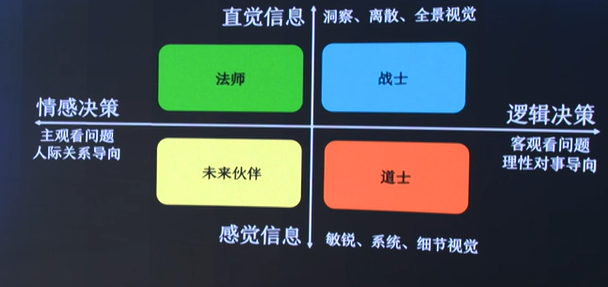


第三维度：直觉信息：洞察、离散、全景视觉

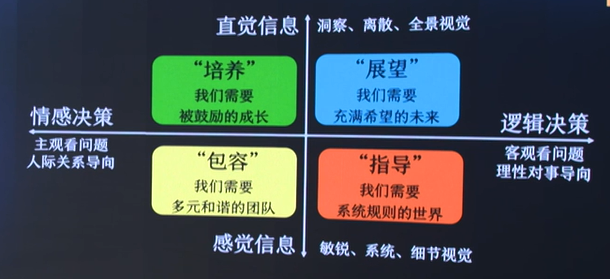
第四维度：感觉信息：敏锐、系统、细节视觉



你的团队角色是：通过上面四个维度进行测试







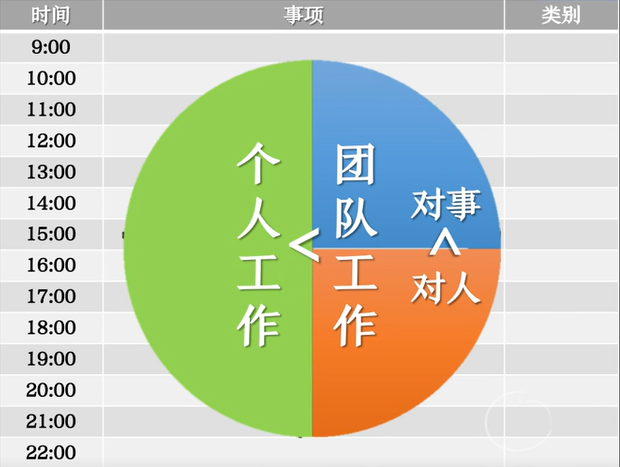
### 如何完成员工到管理者的角色转换

#### 领导者角色转变（角色转变模型）

##### A:工作理念

* 接受变化：承认与同事/朋友的关系有所变化
* 尊重是一：思考如何赢得下属尊重，而非社交
* 一一沟通：和下属谈需求、谈支持、谈未来
* 识人用长：鼓励并发挥团队长个人的长处
* 短期快赢：帮助团队迅速成功，赢得信任
* 正直可靠：树立正直可靠的好领导形象  
    
  坏领导的七大特征：  
  1、轻诺寡言，反复无常  
  2、封闭信息，故作神秘------言行一致  
  3、只关心事，不关心人  
  4、微观管理，不给空间  
  5、亲疏有别，绩效不均------知人善用  
  6、模棱两可，不给反馈  
  7、个人自大，不听意见------沟通反馈  
    
  好领导三要素：  
  1、言行一致  
  2、知人善用  
  3、沟通反馈

##### B:时间管理

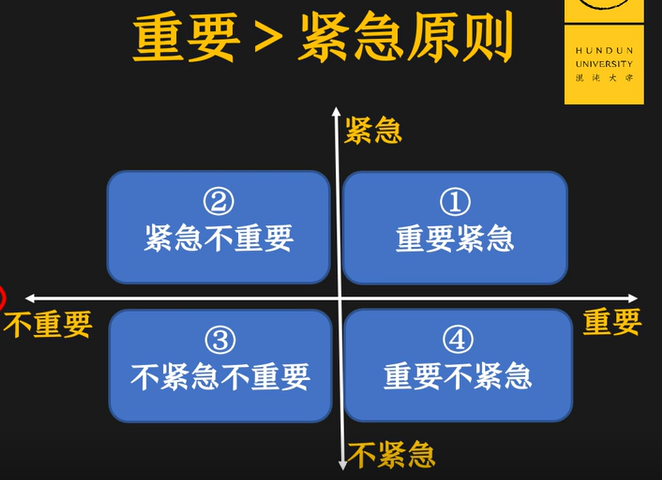


**工具一**：使用小时时间表，把你每天工作的内容写在上面,然后给他分一下类，分成二大类:【个人工作】【团队工作】

1:在每天工作下，你团队工作时长要（>）大于个人工作时长

2:把团长工作，再分成两半【对事】【对人】，而且【对人】（>）大于【对事】

**工具二：**



##### C:工作技能

后续课程将展开

## 第二课 带队伍：让团队指哪打哪

### 如何通过沟通影响他人

A:影响力的太极模型（对事）

1. 确定目的

说明原因（前因后果说明白\说清楚），了解对方顾虑 【主动倾听意见】

1. 提出建议

探讨问题，阐明双方益处 【形成互利方案】

3、达成共识  
双方确认，细化行动方案和行动计划【确保成果落实】  
B:对人的原则(对人)  
1、表达尊重  
洞察对方优点，表达尊重善意，体现出【我懂你】  
2、展现同理  
启用换位思考，并让对方知道，体现出【我理解你】  
3、传递善意  
表达扶持鼓励，建立信任关系，体现出【我信任你】

### 如何实现组织同频

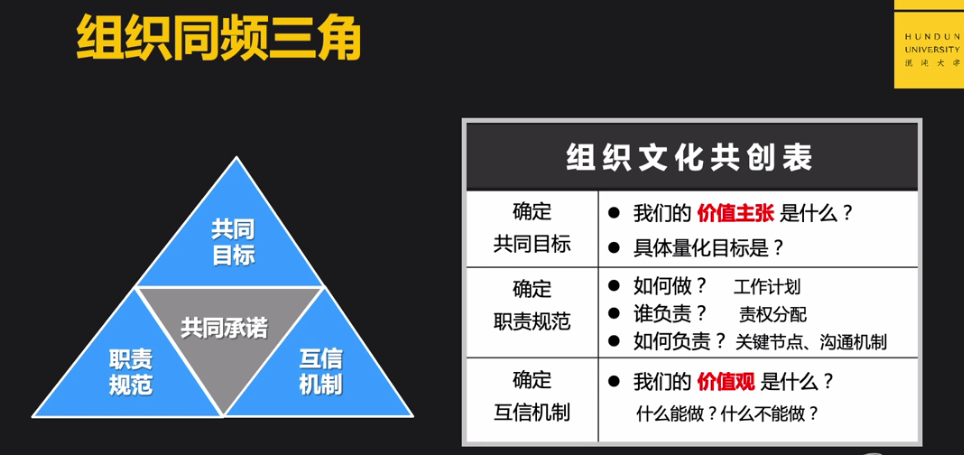
**什么叫组织？什么叫团队**

一群有协作意愿的人，通过信息交流形成有效合作，为了共同的目标而努力奋斗

研究表明：

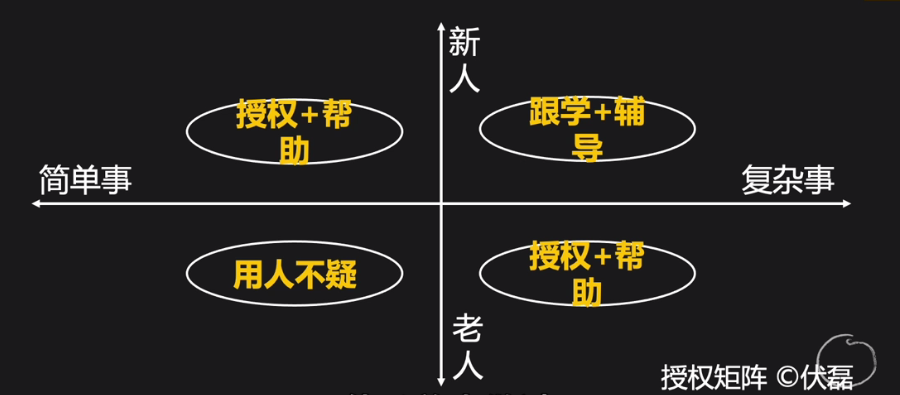
* 一群人长期在一起工作，并不会自然形成团队
* 一群人赂一个上级汇报，也并不自然形成团队
* 没有共同目标的一群人，无法取得1+1>2的效果
* 共同目标是组织和团队形成的必要条件

**组织同频**



### 如何授权简委责

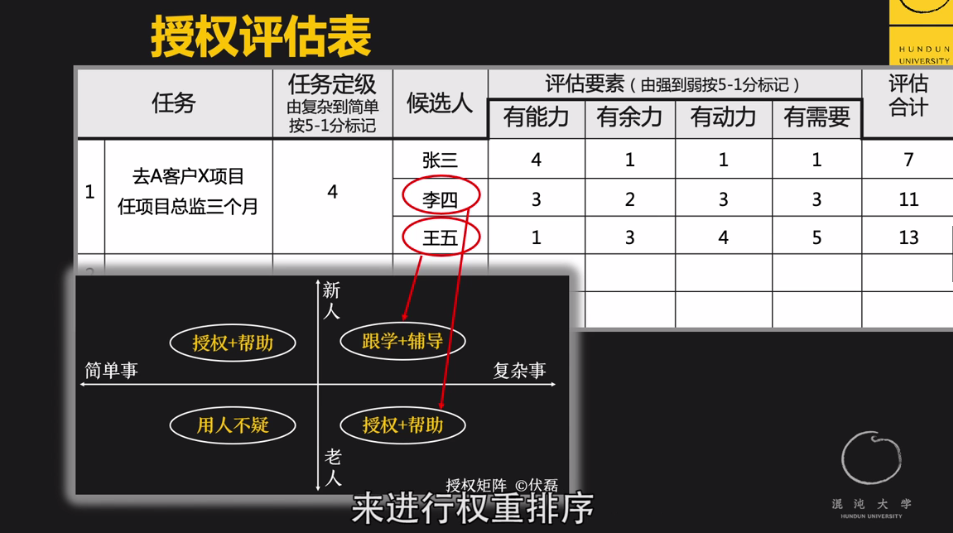
##### 授权矩陈

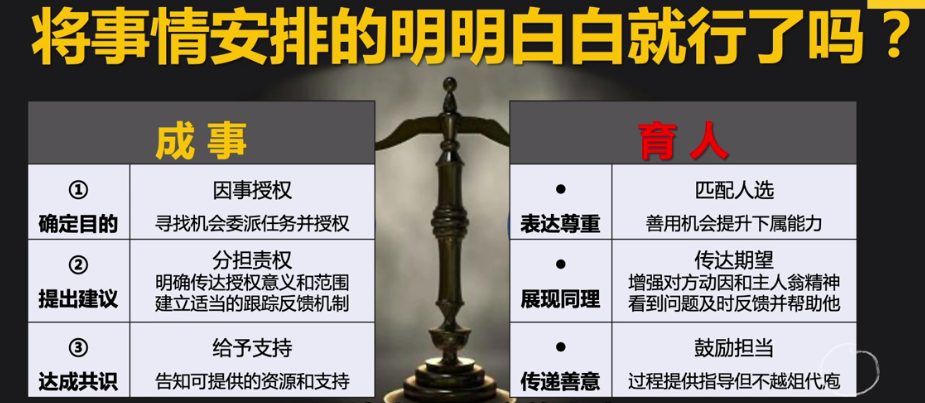


##### 授权四要素



##### 授权评估表





## 第三课 拿结果：带领团队打胜仗

### 如何制定团队目标

#### 什么叫目标

采用OKR的方式进行目标的制定，把一个O分解成三个可量化，可实现的KR



### **如何敏捷决策**

### 如何整合资源