



# 如何带领团队



打造狼性无敌团队

## 引言

# 羚羊和狮子的故事



一头狮子带领的一群羊可以打败一头羊带领的一群狮子！



# 1、什么是团队

What is a team

## 团队的定义

团队是指有领导、有成员、有组织的群体，他们**分工明确，相互协作**，为实现某一目标而共同努力。





## 团队特征

- A. 共同的目标
- B. 相关的技能
- C. 相互的信任
- D. 公认的领导



# 团队与群体的区别

## 工作群体



- 信息共享
- 中性（有时消极）
- 个体化
- 随机的或不同的

01

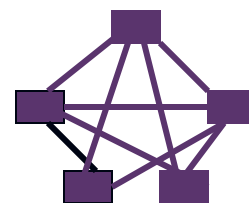
目 标

协同配合

责 任

技 能

## 工作团队



• 集体绩效

• 积极

• 个体的或共同的

• 相互补充的

02

**结论：群体效率低，团队力量大！**



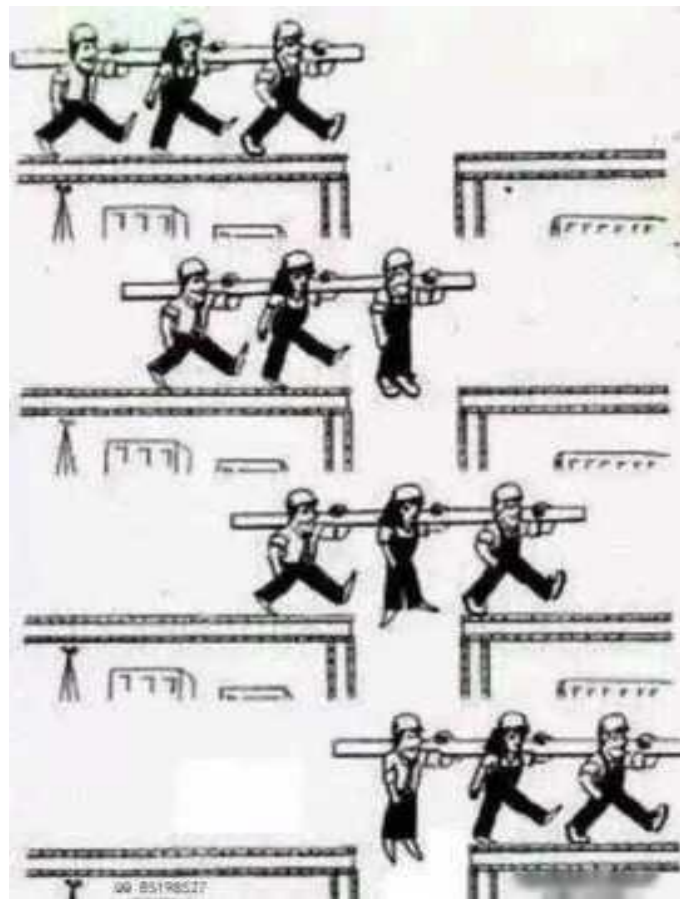
## 2、为什么要带领团队

Why lead a team?



# 为什么要带领团队?

A. 任何工作都不是一个人做的，而是团队共同完成



一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮

# 为什么要带领团队?

B. 团队合作往往能激发  
出团体不可思议的潜力



只要齐心协力，蚂蚁也能搬大象

## 为什么要带领团队？

C. 管理者不会带队导致  
高素质员工也变差。





### 3、带好团队的意义和目的

The significance and purpose of leading a good team

## 带好团队的意义和目的

A. 可以提高团队成员的  
整体素质





## 带好团队的意义和目的

B. 可以提升管理者的  
综合能力



## 带好团队的意义和目的

C. 可以增强团队的  
凝聚力和战斗力



## 带好团队的意义和目的

D. 可以使团队  
创造良好的业绩





## 4、如何带领团队

How to lead a team

# 1、如何进行团队建设

A

运用好**导师制**  
让团队全员快速提升





# 1、如何进行团队建设

B

所有成员都应用**小组制**  
遇到问题随时讨论



# 1、如何进行团队建设

C

安排成员结成**互助对子**  
量化指标、互勉共进



# 1、如何进行团队建设

D

做好团队中的“老中青”  
三代队伍建设



# 1、如何进行团队建设

E

协调好各种生产资源



# 1、如何进行团队建设

F

常开会，开短会  
开透会





# 1、如何进行团队建设

G

协调好内部成员之间的  
误解和矛盾



# 1、如何进行团队建设

H

建立关爱、温暖的团队氛围，提高成员归属感



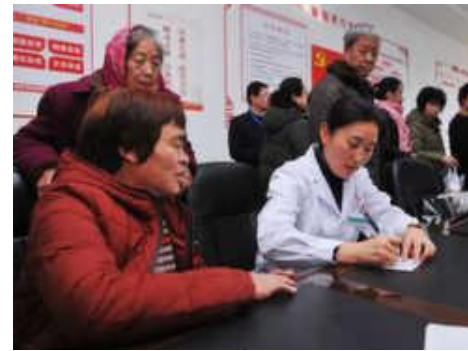
周周有活动



每月发放尽孝金



员工生日会

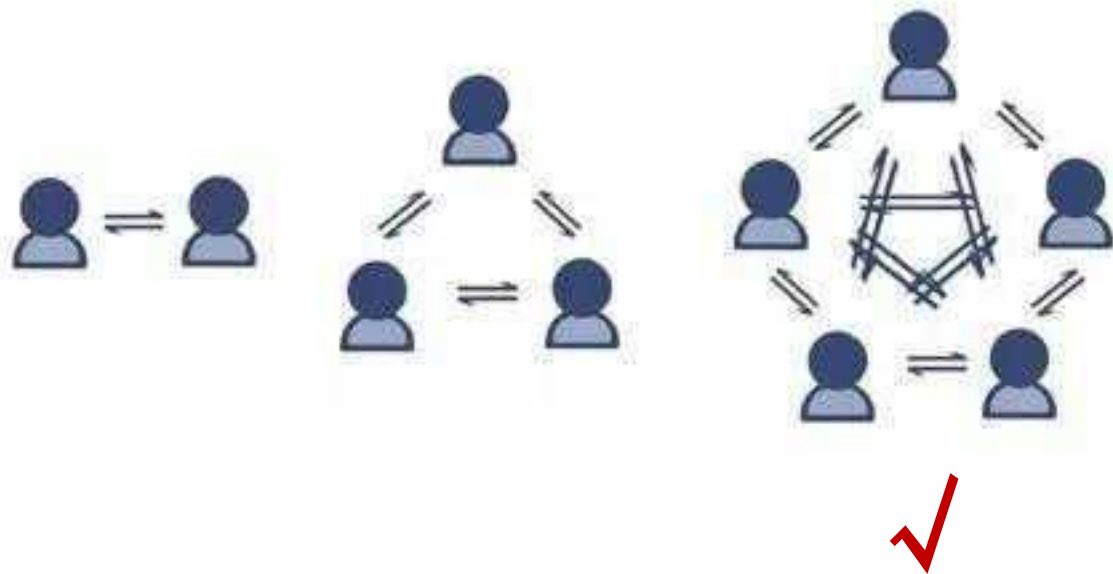


为员工父母免费体检

# 1、如何进行团队建设

I

建立**随意畅通**的  
信息沟通和反馈机制



# 1、如何进行团队建设

J

经常鼓舞士气



## 2、分清管理者与领导者的区别

### A. 任务的不同

#### 管理者

- 寻求、遵循方向
- 做出反应
- 执行制度
- 提供指导

#### 领导者

- 提供愿景和战略规划
- 创造机会
- 变革制度
- 培训下属，授权



## 2、分清管理者与领导者的区别

### B. 角色的不同

#### 管理者

- 执行计划
- 监督具体工作
- 从事工作中的互动
- 模仿者

#### 领导者

- 提供灵感
- 给予激励
- 做出关键决定
- 原创者

## 2、分清管理者与领导者的区别

### C. 具体掌管团队时的不同

#### 管理者

- 约束
- 强调程序化和稳定性
- 运用职位权力
- 运用制度
- 正确的做事情

#### 领导者

- 授权
- 作远景规划
- 运用个人魅力
- 强调价值观和理念
- 做正确的事情

## 小结

管理者关注**执行**，领导者思考**创新**；  
管理者关注**事情**，领导者关注**人人**；  
管理者依靠**控制**，领导者促进**信任**；  
管理者维护**现状**，领导者推动**变革**。

简单地说，领导与管理的差别  
在一个系统中表现为**战略与战术**的区别。



### 3、领导者\管理者能力塑造

A

要有正确的心态  
(公平、公正、不偏私)



### 3、领导者\管理者能力塑造

B

多学习，点点滴滴修炼  
自身的综合素质



学习理念：时时用心 事事求知 天天总结



### 3、领导者\管理者能力塑造

C

保持激情，时刻不忘标  
榜自己



经常举办激情活动

### 3、领导者\管理者能力塑造

D

以身作则，认真执行各项制度，体现忠诚度



民主生活会自**总级**开始

### 3、领导者\管理者能力塑造

E

掌握全体成员的特征，  
吸纳、使用具备自己  
不擅长技能的员工



团队中各种性格、能力的人才兼备

### 3、领导者\管理者能力塑造

F

善于发现与培养人才



活动中发现、锻炼、培养人才

## 4、如何带领下属员工（领导者）

### A. 给下级合理分工并匹配资源

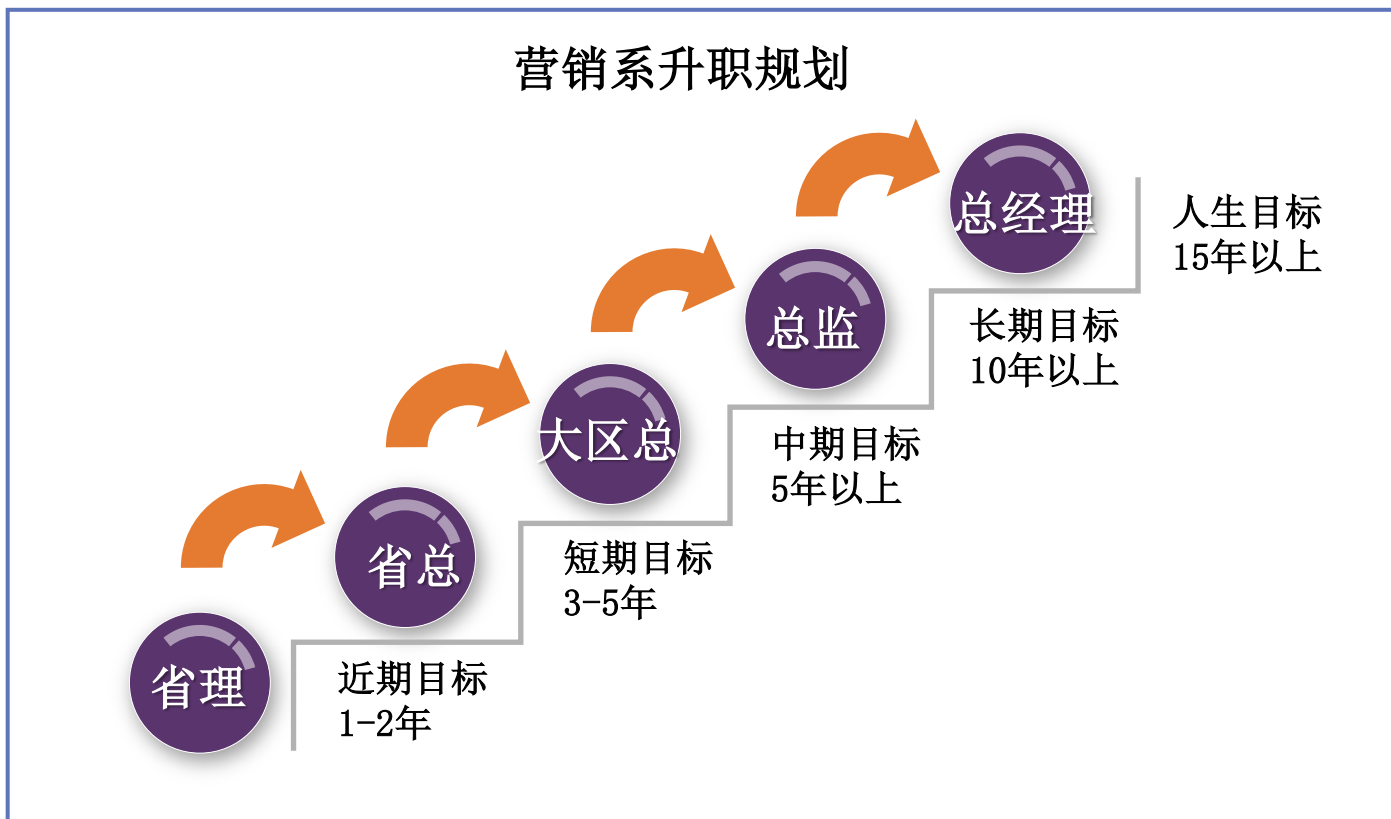
#### 营销系各岗位分工

岗位	职责
学代	产品推广、客情维护
地理	组织、交流、活动、专委、培训
省(片)理	挖潜、开发、上量、管理
省总	分析市场、目标制定、开发、挖潜、商业谈判、地政、学术、专家、招聘、培训、文化落地、会议组织
大区总	地政、学术、临床、费用
总监	竞品分析、政策制定、费用预算、业务指导、攻难、国家级专家、大客户、奖罚激励
中心总	市场分析、问题汇总、目标制定、政策把关、攻关、特客户、奖罚激励、人事



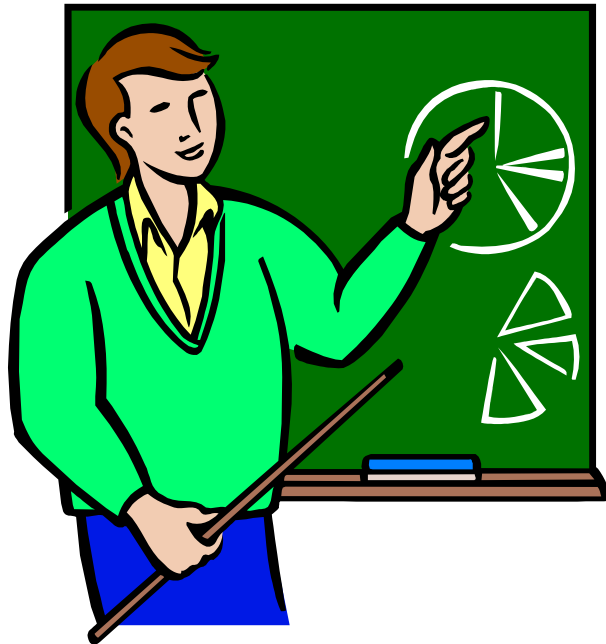
## 4、如何带领下属员工（领导者）

### B. 指导员工设计职业规划及时间计划



## 4、如何**带领**下属员工（领导者）

### C. 多讲课多培训，应用好轮讲轮训模式



轮流当老师  
轮流当学生

备课+授课  
+评课+考试



## 4、如何**带领**下属员工（领导者）

### D. 对下属进行合理授权、正确引导



自我育能：三人小组，各定方案，轮流答辩，小组轮换，三轮成功

## 4、如何带领下属员工（领导者）

E. 帮助、鼓励做得差的员工，支持、奖励做得好的员工；



文宣总编宋江水 帮助杨成栋快速成长



## 4、如何带领下属员工（领导者）

F. 常帮助下属找出工作和生活方面的差距；





## 4、如何**带领**下属员工（领导者）

G. 给下属适当增加时间和业绩的压力；



活动炼才模式：李陶瑞 太行论道中药资源论坛

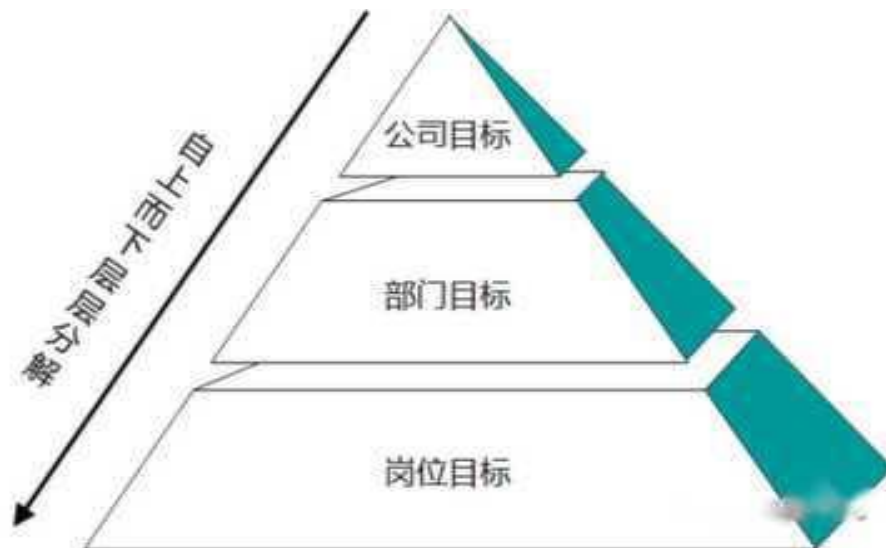
## 4、如何**带领**下属员工（领导者）

H. 针对不同下属采取最有效的激励方式；  
（表扬、奖金、提拔、培训、度假或者关心等）



## 5、如何**管理**下属员工（管理者）

A. 合理**分解**团队目标  
并引导成员制定**唯一**目标



现销量：50件/月 目标销量：100件/月  
实现后再制定新的目标



## 5、如何**管理**下属员工（管理者）

B. 配置适当资源



## 5、如何**管理**下属员工（管理者）

C. 不断完善规范  
违规必罚

**11** 单位LOGO 尺寸为0.81\*3.49cm.

**12** 新宋体，加粗，字号在页面大小和内容多少定，不能在报东集团字样，以免重复。

**13** 数字宋体，Times New Roman，与文字保持一致，并用千位分隔符，根据情况保留两位小数或不保留，数字居中，上下居中。

**14** 填写日期和区间段。

**15** 表格内文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**16** 项目标题加粗，宽度为1.5倍。

**17** 单元格大小由标题格子数和填写内容的多少而定，尽量节省，不要浪费。

**18** 外边框加粗，宽度为1.5倍。

**19** 一个字符的间距。

**20** 从左到右为审批顺序，文字要尽量靠右。

**21** 注由五部分组成：①制表人、审核人、批准人②填表要求③同时上报何部何总④入数数据库⑤违规责任。

**22** 表格中的大项有明显分类，即完全性展开。

**23** 表格边框。

**24** 表格边框加粗，宽度为1.5倍。

**25** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**26** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**27** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**28** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**29** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**30** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**31** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**32** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**33** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**34** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**35** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**36** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**37** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**38** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**39** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**40** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**41** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**42** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**43** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**44** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**45** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**46** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**47** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**48** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**49** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**50** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**51** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**52** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**53** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**54** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**55** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**56** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**57** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**58** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**59** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**60** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**61** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**62** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**63** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**64** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**65** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**66** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**67** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**68** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**69** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**70** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**71** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**72** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**73** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**74** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**75** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**76** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**77** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**78** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**79** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**80** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**81** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**82** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**83** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**84** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**85** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**86** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**87** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**88** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**89** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**90** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**91** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**92** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**93** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**94** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**95** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**96** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**97** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**98** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**99** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

**100** 表格中文字距离单元格边沿一般在半个字到一个字之间。

表格化制度



## 5、如何**管理**下属员工（管理者）

D. 不断优化考核机制



营销从考核“费用”到考核“回款”

# 5、如何**管理**下属员工（管理者）

文宣总编宋江水4月考核

单位：册、篇、次

2023.4.8

## E. 持续强化模式应用

序	内容		权重 (分)	目标	结果	自评	上级 评定	分数	备注
1	目标	期刊定稿	50	2					
2		书籍初稿	50	1					
1	过程	期刊组校	30	30					
3		编辑审改	20	25					
4		内容筛改	30	15					
6		微视审改	20	100					
内容		权重 (分)	A (80%-100%)	B (60%-80%)	C (40%-60%)			分数	
1	素质	努力	20	提前完成	正常完成	延期完成			
2		敬业	20	勤恳, 加班多	常规, 加	应付, 无加班			
3		节奏	10	快	慢	拖沓			
4		创新	10	灵活、经常	常规、偶	死板, 不愿			
5		学习	10	主动、积极	按时、一	被动、敷衍			
6		沟通	10	主动、顺畅	常规、按	被动、等待			
7		主动	10	无须安排	等安排	需督促			
8		上进	10	积极提升	被动提升	无意提升			
内容		标准	结果	自评	上级评定	小计			
1	加减 项	电话沟通	少于1000分钟-5						
2		早计晚结	少一条-100元						
3		每日一文	少一篇-100元						
4		两微工程	少转一条-50元						
5		每周问答	少一条-300元						
6		培训2课时	未完-300元						
7		网销	未完成-300元						
8		全勤奖	全勤奖200元						

被考核人：

下达人：

考核人：

注：①三百考核为三个100分②考核项目精准量化，按重要到次要排序③加减项的分值在过程考核的最终得分上进行加减④直接上级为考核人，需公平公正⑤每月5日前，被考核人将上月考核结果（签字版）及当月考核表（签字版）交至人力资源部⑥数据造假处罚考核人500或学习型处罚⑦入数据库。

## 过程、素质考核

## 5、如何**管理**下属员工（管理者）

### F. 运用好差距量化



### 差距量化

	工作方法
目的	<ul style="list-style-type: none"><li>• 堵塞管理漏洞，交叉管理，人人都管事，事事有人管</li></ul>
要求	<ul style="list-style-type: none"><li>• 因事、因岗位、因性质制定奖罚指标</li></ul>

## 5、如何**管理**下属员工（管理者）

G. 长期表现人岗不匹配  
果断分流



## 5、如何**管理**下属员工（管理者）

### H. 实施末位淘汰制



有指标：5个人必须淘汰2个



# 5、如何管理下属员工（管理者）

I. 运用数据库  
逐步实现数字化管理

振东健康

逍遥丸 市场分析报告






单位：元/（准入信息-中标价），万元/（市场分析-销售规模） 2022年3月

批准文号	Z18020945	规格	每袋装6g;每盒装9g	主要成分	柴胡、当归、白芍等	企业 166 家, 批文 205 个								
功能主治	疏肝健脾, 养血调经。用于肝气不舒所致月经不调, 胸胁胀痛, 头晕目眩, 食欲减退。													
用法用量	用温开水送服, 一次1丸, 一日2次。													
不良反应	尚不明确。													
剂型	丸剂													
规格	6g/袋, 9g/袋													
地区	国	京	津	冀	晋	鲁	豫	鄂	湘	粤	桂	川	贵	云
医保	甲													
基药	基药													
准入信息	五和堂 10g			15		15			15	15		15	22	
	仲景宛西 200g		20		22			18	21	14	19	15		20
	九芝堂						20				7.8			
	济世药业 240g	22	11		22	28	8.5		13		12	8	3.5	22
	太极 10g	24	23	24		24	25	25		24		25	23	24
	山东仙河 200g					8								1.3
市场分析	生产厂家	仲景宛西	九芝堂	济世药业	太极	三和德堂	其它	合计	备注					
	销售规模	19,100	8,700	3,800	2,700	2,100	18,900	47,300						
	市场占有率	40.3%	18.5%	8.1%	5.7%	4.3%	23%	100%						
	同比增长	0.5%	11.6%	24.4%	-2.2%	-2%		5.6%						
	生产厂家	仲景宛西	山西旺龙	山东仙河	芜湖德恒春	济世药业	其它	合计	备注					
	销售规模	3,208	1,900	357	311	240	987	7,003						
	市场占有率	45.6%	27.1%	5.1%	4.4%	3.4%	14.1%	100%						
	同比增长	33.2%	193.2%	47.5%	17.4%	31.9%		51.1%						
	生产厂家	仲景宛西	九芝堂	济世药业	太极	山东仙河								
	品牌													
	品牌度	A	A	B	B	C								
	厂家													
分析结论	逍遥丸市场规模大, 但生产厂家多, 同类竞品众多													
(S) 优势	增速最快, 企业规模实力支持, 有安全放心的原料药													
(F) 劣势	无解, 只在OTC开解, 基础差, 销售排名靠后													
(O) 机会	经典药方, 知名度高, 医保甲类品种, 有基药, 整体销售保持高于行业水平的增速													
(T) 威胁	整体丸剂竞争激烈, 整体逍遥丸市场受到解血调经类产品的冲击													
综合评定	对于逍遥品种, 价格需要合理的设计, 产品效果方面应强调其安全性和													
分类	层级	潜力产品III					关键	段销						

注: 1. 本报告市场及准入数据均来自分析填写信息来源: CFDA/华报/南方所等; 2. 每年定期更新; 3. 销售市场数据及准入数据长期存档, 分发各分子公司及相关部门。

每个团队都有自己的数据库

# “五字管理法”

-  看——你的下级**看不到**的事；
-  算——大家**不会算**和**不算**的帐；
-  做——下级**不会做**和**不做**的事；
-  管——**没人管**和**管不好**的事；
-  抓——**不落实**的人和**不落实**的事。



## 5、注意事项

Points for Attention

## 注意事项

A. 做为领导者  
要偏重于**教育**



## 注意事项

B. 作为管理者  
要偏重于**执行**





## 注意事项

C. 做为下属员工  
要偏重于**学习**



## 注意事项

D. 尽量挖掘  
自身的最大潜力



## 注意事项

E. 以身作则  
100%地复制下属



## 注意事项

F. 找差距要有度  
点要准





## 注意事项

G. 努力营造一个和谐上进的团队成长氛围





## 注意事项

H. 对拼命支持而没效果  
的员工可以放弃





一群人 一件事

Grateful Heart

Responsibility 一条心 一起拼 一定赢



企业爱国 就是做好产品  
为中国人设计 让中国人健康  
我们是这样想的 也是这样做的

中国振东 创新中药  
让世界爱上中医药

