

激活个体—打造团队凝聚力和执行力

课程背景：

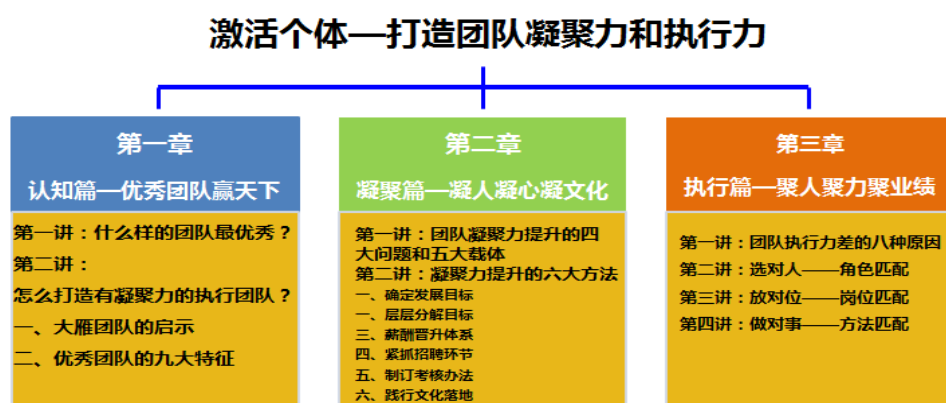
中国有句古语“一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮”。还有一句话是“兄弟齐心，其利断金”！说明了自古以来，集体的力量，永远是无穷的。团队凝聚力是我们实现团队目标的重要条件，同时也是一个使团队具备腾飞基础的前提条件。不懂得怎样凝聚人心，把团队的力量聚焦，你是很难带领一个部门、一家公司走得很远的，甚至你连最基本的团队指标都无法完成。

任正非说过一句话：“没有执行力，一切都是空谈”！企业的成功，与其说是取决于决策，不如说是取决于执行。战略再正确，方案再完美，计划再细致，没有人去认真执行的话，其价值为0。那么应该如何打造团队执行力呢？在一个团队当中，每个成员都有较强的亲合动机、与群体保持着情感上的一致性，这个团队才会有凝聚力，才能众志成城，一起面对困难、执行任务。如果有的成员孤立于团队之外，甚至不少成员都游离于团队之外，那么人心涣散的情况就会出现，成员之间的合作、配合会受到较大的影响，导致执行不顺利的情况出现。

课程收益：

- 认识团队凝聚力和执行力的重要性
- 了解优秀团队凝聚力和执行力精髓
- 学习打造团队凝聚力和执行力理念
- 掌握激发团队成员的执行力的方法
- 掌握激发团队成员的凝聚力的方法
- 运用打造团队凝聚力和执行力技巧

课程结构：



课程时间：2天，6小时/天

课程对象：企业人力资源管理者、各级部门经理、主管等从事管理的相关人员

课程特点：

1. 体验培训：互动性强、幽默、生动、亲切
2. 30%的理论+50%的方法+20%的实例
3. 课程具有极强的实用性，带领学员现场实践操作
4. 全程互动体验式训练+理论+案例+研讨等

课程大纲

团建组建：《我们是最棒的团队》

课程导入：李广模式和霍去病模式

1. 李广带兵，同吃同住，平时体恤下情，战时身先士卒，自己本身勇武过人，和士兵打成一片，有很强的感情纽带，这样的团队的凝聚力是最强的
2. 霍去病带兵，自己是吃随军御厨专门服务的，高高在上，拥有绝对权威，奖罚分明，令行禁止，底下兵的待遇优厚，容纳了不少能人异士，这样的团队，执行力是最强的。

课堂讨论：你选择哪种方式管理团队？

第一章：认知篇—优秀团队赢天下

第一讲：什么样的团队最优秀？

一、团、队、团队、优秀团队区别

1. 团——围成一团(形成期)
2. 队——站成一队(风暴期)
3. 团队——团结一心(稳定期)
4. 优秀团队——赢在天下(绩效期)
5. 向最优秀的团队学习——“大雁团队”

课堂讨论：你的团队是螃蟹团队、野牛团队还是大雁团队？

第二讲：怎么打造有凝聚力的执行团队？

一、大雁团队的启示

1. 以合作取代单干
2. 共享领导权
3. 鼓励员工
4. 相互扶持

二、优秀团队的九大特征

1. 清晰的目标（企业目标和个人目标是否统一？）
2. 相互的信任（如何建立员工之间的信任？）
3. 相关的技能（八仙过海，各显神通）
4. 一致的承诺（私心不见、信心满满、决心到底、死心塌地）
5. 良好的沟通（敞开沟通、消除障碍）
6. 有效的结构（分工协作、职责明确）
7. 恰当的领导（规划师、设计师、发动机、指挥家）
8. 外部支持（整合各种资源和力量）
9. 分享成果（同甘共苦，有福同享）

案例学习：刘备团队优缺点分析

第二章：凝聚篇—凝人凝心凝文化

第一讲：团队凝聚力提升的四大问题和五大载体

一、凝聚力提升的四大问题

1. 动力问题
2. 协调问题
3. 效率问题
4. 持续问题

案例分析：从巨头到掉队，联想手机错在哪里？

二、凝聚力提升的五大载体

1. 用规范凝聚
2. 用目标凝聚
3. 用核心凝聚
4. 用文化凝聚
5. 用成就凝聚

视频赏析：三国演义

第二讲：凝聚力提升的六大方法

来自一名店长的困惑——

某餐厅店长分享了一个困扰他已久的问题：最近半年中，店面人员一直不稳定，凝聚力弱，半年换了两批同事，他在团队建设上也花了很多精力：聚餐、沟通，但都不见成效。团队凝聚力到底该怎么打造？

一、确定发展目标

案例学习：忙碌的农夫

二、层层分解目标

案例学习：海尔传奇

三、薪酬晋升体系

案例学习 1：耍猴人训练猴子

案例学习 2：三令五申的孙武

四、紧抓招聘环节

案例学习：阿诺德和布鲁诺的差距

五、制订考核办法

案例学习 1：降落伞的合格率可以达到 100%

案例学习 2：海底捞员工为何挖不走？

海底捞总体工资结构：

总工资=基本工资+级别工资+奖金+工龄工资+分红+加班工资+其他-员工基金

① 新员工：总工资=月薪=基本工资+加班费+岗位工资+其他-员工基金

② 二级员工：总工资=月薪+级别工资+

③ 一级员工：总工资=月薪+级别工资+工龄工资+分红

④ 劳模员工：总工资=月薪+级别工资+荣誉奖金+工龄工资+分红

六、践行文化落地

案例学习：曹操割发代首

第三章：执行篇—聚人聚力聚业绩

第一讲：团队执行力差的八种原因

1. 没有长抓不懈—虎头蛇尾
2. 制度不严谨—朝令夕改
3. 制度不合理—缺少可行性
4. 执行过程过于繁琐—囿于条款不知变通
5. 缺少良好方法—不会分解汇总工作
6. 缺少科学的考评机制—没有有效的监督
7. 只有形式上的培训—没有改造思想与心态
8. 缺少大家认同的企业文化—没有形成凝聚力

课堂讨论：如何提高“刺头”员工的执行力？

第二讲：选对人——角色匹配

一、团队中的九种角色

贝尔宾团队角色理论

二、团队管理者的六种角色

1. 司机
2. 指挥家
3. 发动机
4. 教练
5. 导演
6. 垃圾桶

三、团队中的五种员工

人渣、人员、人手、人才、人物

课堂讨论：团队人员画像



第三讲：放对位——岗位匹配

1. 四种气质类型——性格匹配
2. 六种职业类型——岗位匹配
3. 九型人格类型——优势匹配

游戏互动：西游记团队

第四讲：做对事——方法匹配

1. 目的要明
2. 目标要刚
3. 规则要细
4. 责任要清
5. 流程要精
6. 培训要透
7. 文化要劲
8. 机制要公
9. 作风要硬
10. 精神要恒

案例学习 1：每年 2 亿部苹果手机如何生产出来？

课程答疑

课程回顾