

《高绩效团队建设与执行力培训》

【培训收益】

- 1、提升贯彻管理能力；
- 2、了解高绩效团队的特征；
- 3、建立团队协作与信赖关系；
- 4、打造高效能的职业化执行团队；
- 5、培养、加强中层干部的执行能力；
- 6、掌握团队建设的原则、程序和方法；
- 7、掌握有效运行高绩效团队的方法和技巧；
- 8、带您透析企业执行力，从而提升核心竞争力。
- 9、打造一支“激情、责任、爱心、付出”的团队。

培训背景：

随着竞争的加剧，只靠个人的超强能力，已经不能使企业取得成功，个人英雄主义已不复存在。比尔盖茨曾说过：“团队合作是一家公司成功的保证。不重视团队合作的公司是无法取得成功的。”全球成功企业的事实已经证明，只有高效的团队才能使企业和部门持续的发展，才能让企业真正的具备效率。可以说，高效团队是企业成功的引擎，是企业成功的保障。

这是变革的年代，也是管理升级的年代——高层缺乏执行上大格局的开拓思维、中层缺乏高绩效团队建设的执行行动、基层缺乏步步到位的执行行为……世界在变，我们变了什么？我们天天喊的执行力在那里？不是没有执行力，而是执行力太薄弱；不是没有执行力，而是执行力难变为直行力；不是没有执行力，而是执行力缺乏杀伤力；不是没有执行力，而是执行力没有与方法有效结合。除了改变观念外，更重要是改变心态的前提下提升自己解决问题的能力，直奔结果。

课程大纲：

第一部分：高绩效团队课程导入

一、开篇引子游戏：齐放竹竿游戏

- 1、感悟成功团队的要素是什么？
- 2、感悟团队领导/管理能力的要素

二、课程引言

分享：《分粥》的故事

分析：冷制度与热管理

分享：《亮剑》里的团队管理

讨论：羽泉组合如果单飞，会怎样？

分享：首度揭秘巨人史玉柱“不散”的团队

结论：从 TopPerson 到 TopTeam（从“超人”到超级团队）

三、团队的概念与认知

- 1、什么是团队？
- 2、什么是好的团队？
- 3、团队构成要素（5P）
 - (1) 目标(Purpose)
 - (2) 人(People)
 - (3) 团队定位(Place)
 - (4) 权限(Power)
 - (5) 计划(Plan)
- 4、团队特征
 - (1) 明确的目标
 - (2) 相关的技能
 - (3) 相互间信任
 - (4) 共同的诺言
 - (5) 良好的沟通

- (6) 谈判的技能
- (7) 公认的领导
- (8) 内部与外部的支持

5、团队形成发展的过程

- (1) 团队形成期的特点及管理要点
- (2) 团队震荡期的特点及管理要点
- (3) 团队稳定期的特点及管理要点
- (4) 团队高产期的特点及管理要点
- (5) 团队转型期的特点及管理要点

分享：天上学大雁！陆上学狼群！海里学海豚！

四、团队管理概述

- 1、团队的影响
- 2、团队的类型
- 3、高效团队的特征
- 4、高效团队的建设方法
- 5、团队管理在企业中的影响

第二部分：高绩效团队建设

一、团队建设的四大误区

- 1、误区一：“团队利益高于一切”
- 2、误区二：团队内部不能有竞争
- 3、误区三：团队内部皆兄弟
- 4、误区四：牺牲“小我”换“大我”

分享：黑熊和棕熊团队协作的故事

分享：团队建设中的“叶公好龙”现象

二、高绩效团队建设的七个特质

- 1、目标 (Purpose)

- 2、授权 (Empowerment)
- 3、关系与沟通 (RelationshipsandCommunication)
- 4、弹性 (Flexibility)
- 5、最佳绩效 (OptimalPerformance)
- 6、肯定与欣赏 (RecognitionandAppreciation)
- 7、士气 (Morale)

分享：团队建设的成功秘方

案例：美国友邦保险的团队建设

分享：鸡肋员工如何转化成鸡翅员工和鸡腿员工？

三、如何才能建设高绩效的团队？

- 1、明确的目标（目标从哪里来？企业与个人目标如何统一？）

短期目标：工资、奖金等物质层面

中期目标：职位、发展等职业规划

长期目标：企业文化、价值观念等精神层面

- 2、相互信任（信任的基础是什么？如何建立？）
- 3、关心、帮助每个人（从哪些方面着手才是最有效的？）
- 4、沟通良好（如何才能有效的沟通？）
- 5、分工与授权（在具体工作中如何操作？）
- 6、合理的激励（没有足够的条件怎么办？）
- 7、合理、完善的制度（制度目前不合理怎么办？）
- 8、融洽的团队气氛(用什么方法培养良好的工作气氛？)

四、高绩效团队建设的流程及阶段

- 1、团队建设的流程

- 2、团队建设的阶段

讨论：在团队建设初、中、后期应该关注哪些问题？

五、高绩效团队建设的五大要诀

- 1、营造一种支持性的人力资源环境

- 2、团队成员的自豪感
- 3、让每一位成员的才能与角色相匹配
- 4、设定具有挑战性的团队目标
- 5、正确的绩效评估

分享：优秀团队建设 12321 法则

分享：谭小芳关于 TCL 集团团队建设与业绩改善的建议

六、高绩效团队建设五步走

- 1、慎重甄选人才
- 2、用心留住人才
- 3、建立学习型团队
- 4、有效激励
- 5、完善团队主管角色

分享：谭小芳关于五粮液营销团队建设的建议

七、高绩效团队建设原则

- 1、组建核心团队
- 2、制定团队目标
- 3、训练团队精英
- 4、培育团队精神
- 5、做好团队激励

案例：建立国际化团队，联想两步走

案例：可口可乐如何建立足球式团队？

分享：向美国海军陆战队学习建设销售团队

八、团队精神建设

- 1、团队精神作用
 - (1) 目标导向功能
 - (2) 凝聚功能
 - (3) 激励功能

(4) 控制功能

2、团队精神建设

(1) 营造相互信任的组织氛围

(2) 态度并不能决定一切

(3) 在组织内慎用惩罚

(4) 建立有效的沟通机制

3、团队精神推行

(1) 确立明确的目标

(2) 培育共同的企业价值观

(3) 要激发员工的参与热情

(4) 要积极发现员工的共同领域

(5) 唤醒危机意识和忧患意识

(6) 要保持经常性的沟通

(7) 团队精神需要一个培育的过程

分享：世界杯中的团队精神

分享：北美红杉及红杉的团队精神

案例：“老鼠偷油”困境与商业银行团队精神

分享：《哈伯德商业信条》信条之注重团队精神

分享：宁要一流团队二流技术，不要一流技术二流团队

九、保持团队士气的秘诀

1、把握团队的温度

2、掌握稳定的过程

3、让你的团队明白他们正在做的事情

4、尊重对待你的团队同事

5、把你的队友作为人来了解

第三部分：团队执行力培训

一、企业凭什么基业长青？

- 1、中国企业寿命之痛
- 2、百年企业发展壮大的秘诀
- 3、没有体系的执行是傻执行

二、企业凭什么让员工追随？

- 1、中国企业用权谋凝聚团队，世界级企业用文化凝聚团队
- 2、明确企业的远景和使命；用核心价值观来选择团队成员
- 3、让故事做传播文化的载体
- 4、让员工找到理想和目标

三、如何从根源上强化执行力？

强化执行力的三大根源！

第一根源：用果因关系代替因果关系

第三根源：速度观念，在行动中追求完美

第二根源：不是方法决定目标，而是目标决定方法

四、执行力之干：有效激励员工

- 1、马斯洛需要层次模型
- 2、激励——保健双因素理论
 - (1) 员工激励的一般原则
 - (2) 员工激励的高级原则
 - (3) 领导激励部属的注意事项
- 3、公平理论
- 4、弗鲁姆的期望理论
- 5、激励的实用人性内因模型

五、执行体系之入口：一对一责任

- 1、建立百分百责任思维
- 2、责任稀释定律
- 3、谁受益谁承担责任

六、执行力的驱动器：目标管理

- 1、设定目标的原则
- 2、目标分解：各层目标如何制定？
- 3、各部门内部目标分解的具体步骤
- 4、确定目标的行动计划
- 5、超目标管理

七、执行力来自绩效管理

- 1、绩效考核与信任
- 2、企业整体绩效管理的复杂性
- 3、整体绩效管理体系分解
- 4、整体绩效管理通用程序
- 5、整体绩效管理体系的特点

问题：为什么需要绩效管理？

思考、提问、回答（学员互动环节）

讲解：掌握绩效的目的（提升执行力和团队绩效！）

八、团队执行力提升

- 1、执行力创造竞争力；
- 2、过去的竞争与现在的竞争；
- 3、执行力能够预测和控制市场变化；

【实践与分享】团队执行力训练、价值观认定

九、抓执行力就要抓“执行力核心”！

- 1、执行力=战略+资源投入+决心
- 2、战略方向：单纯、稳定（执行如恋爱）
- 3、资源投入：时间效率、冗余（雄狮搏兔）
- 4、决心：领导传播、典型仪式与口号（破釜沉舟）

案例：甲午海战与孟良崮血战

十、课程总结

1.知识点回顾

2.课程总结

3.Q&A

【讲师简介】

高思禄

男 1982 年 8 月出生在河南省一个特别贫困的农民家庭，现居北京

毕业于南开大学 国家高级人力资源管理师、国际职业培训师

党员 实战派资深企业管理专家

人生格言：人要在竞争中求生存，更要奋斗！

【主要经历】

2006 年 3 月至 2013 年 9 月期间曾就职中国移动（江西）、赛德水泥（四川，美资企业）、国茂控股（重庆，50 强大型集团民企），从人力资源专员做起，历经 10 年磨练成长，做到大型生产制造企业的人资行政总监、运营总监等高管职务，2013 年 9 月至今从事企业管理咨询、培训工作，具有上百家企业的咨询成功案例，担任多家大型企业管理咨询顾问。

高思禄老师是国内不多的集实战经验+管理咨询+职业培训于一体的“三栖咨询/讲师”。具有大型生产制造、互联网、酒店餐饮、汽车、房地产等行业企业管理咨询实战经验，尤其擅长绩效、薪酬、股权等企业运营相关的诊断分析、方案设计、方案制定与落地执行，成功咨询过宝马集团、云和数据、铁富来机电、富邦商砼、祥盛苑酒店等众多大型咨询项目，培训人次达 10 万人以上，成功为阿里巴巴、万达集团、北京烟草局、红塔山集团等知名企业进行培训，均取得理想咨询/培训效果。

与大多数学院派教授不同，他有着丰富的实战经验；与大多数职业经理人不同，他有着深厚的理论功底；与大多数知名的讲师不同，他更注重咨询/培训的实效性。

高老师从来不喜欢炒作，不赶时髦，低调务实，实力致胜！

更多企业家认可高思禄老师的一个称谓——“思路高！落地王！”

【回报社会的爱】

贫穷只会让我越来越坚强，给了我人生不可多得的财富，回顾人生一路走来，太多贵人相助，才成就了今天的我，今天我要用自己积累的丰富经验去帮助更多的企业发展，怀着感恩、上进的心与各界企业家共同交流、学习、成长！

【名师敬告】

企业发展不能靠苦撑，思维/方向/方法/定成功

——高思禄

2018年6月