

《为提升企业团队效能而赋能》课程大纲

中国管理科学研究院教授讲师：高思禄

【课程背景】

企业并不缺乏伟大的战略思想，缺乏的是有效的执行，企业高层往往对企业的执行力存在很大的困惑：为什么高层的决策总是落实不了？为什么员工做事的结果总是不尽人意？为什么领导的指示到了基层总是缩水、变形、打折？为什么公司完善的制度却形同虚设？……

面对缩水、打折的执行力，企业高层束手无策！问题和原因在哪里？方法和策略在哪里？是企业文化的原因？执行力的原因？团队合作的原因？还是员工自身能力的原因呢？

本课程旨在帮助企业找到症结所在，以及破解企业综合员工、团队效率的方法！使困惑的企业和员工有“豁然开朗”的感觉！培养优秀的执行经理人和员工，让文化生根，塑造强大的团队力量。

老师研发出这套适用性、适宜性、高效性较强的技能训练课程推出以来，被银行、电信、移动、电力、以及铁路系统重复采购，已经成为这些优秀企业的重点培训项目！

欢迎走进具有多年大型生产企业人资工作经历的著名企管专家高思禄老师的经典课程《为提升企业团队效能而赋能》精讲班。

【核心思想】

企业靠结果活着，而不是靠任务活着！员工与企业的关系不是一种“主人”的关系，而是一种健康文明的雇佣关系，与企业是一种交

换关系！企业执行力不佳，往往问题的关键不在员工，很大程度还在于中高层的表率作用和企业缺乏有效执行力机制！企业提升执行力必须从软件和硬件两个方面进行提升！软件包括人才、意识、态度、培训四个方面！硬件包括沟通、团队协作、制度、流程。

【培训风格】

互动性、指导性、实用性、操作性为宗旨。激情、幽默的演讲，具有极强的感染力与震撼力。内容贴切，氛围活跃、案例经典，分析透彻。

【课程对象】 公司各部门的中高层管理人员以及企业员工

【课时数量】 2天 6小时/天

【课程大纲】

第一篇 如何提高执行力

一、执行力概述

- 1、执行力概述
- 2、执行力的要求与内涵
- 3、好执行力三大表现

二、执行力为何是企业成败的关键

- 1、执行力是个人的生存力和个人成败的关键
- 2、企业靠客户和执行力活着
- 3、没有执行力就没有核心竞争力

三、企业为何缺乏执行力

- 1、管理者没有常抓不懈 ——虎头蛇尾。

- 2、管理者出台管理制度时不严谨——朝令夕改。
- 3、制度本身不合理——缺少针对性、可行性。
- 4、执行的过程过于繁琐——囿于条款，不知变通。
- 5、缺少良好的方法——不会把工作分解汇总。
- 6、缺少科学的监督考核机制——没人监督，也没有监督方法。
- 7、只有形式上的培训——忘了改造人的思想与心态。
- 8、缺少大家认同的企业文化——没有形成凝聚力。

四、企业执行力提升方略

1、执行力公式

执行力=个人执行力*变现系数

2、个人执行力提升方法

u 执行人才

选对人才能做对事

u 执行意识

- (1) 速度第一，完美第二
- (2) 结果第一，任务第二
- (3) 目标第一，条件第二
- (4) 责任第一，借口第二
- (5) 服从第一，论证第二
- (6) 突破第一，设限第二

u 执行态度

- (1) 用心

(2) 把小事做做透

(3) 注重细节

(4) 积极

u 执行方法：

P-D-C-A 循环法

u 执行培训

(1) “山本五十六”培训法

(2) 把培训落地到底

u 执行力团队

(1) 团队角色执行认知

(2) 高层管理者执行力

(3) 中层管理者执行十大要务

(4) 高执行团队的九大特质

u 执行沟通

(1) 沟通漏斗效应

(2) 高效沟通的三个行为

(3) 高效沟通的三个原则

u 执行制度

(1) 从“三个和尚”看制度的重要性

(2) 制度的制定和宣贯

u 执行机制

(1) 保障执行力的四大机制

(2) “GE”活力曲线

u 执行组织

(1) 从“金刚石”和“石墨”看执行组织架构

(2) 高执行力组织的九大方面

u 执行文化

第二篇 融资的要点和种类——企业融资渠道与融资技巧

第一章：基于资本运作的企业顶层设计

一、商业模式转型：从“利润导向”到“现金流导向”

1. 利润思维在传统产业中的发展障碍

2. 扩大现金流入口

3. 构建企业现金流水库

第二章：企业内部融资渠道

第一种渠道 内部管理融资

1、留存利润融资

2、盘活存量融资 ……

案例:万乐电器 1 亿

案例:产权转股权 融资节税 800 万

第二种渠道 商品购销融资

3、预收货款融资……

案例:顺驰快速制胜之道

第三种渠道 商业票据融资

4、商业承兑汇票

第五种渠道 经营融资

5、会员卡融资

6、促销融资

第四种渠道、民间融资与直接融资

7、个人借贷融资

8、企业拆借融资 ……

案例:粤东自来水厂项目

第五种渠道 信用贷款

9、信用贷款

第六种渠道 保证贷款

资料:银行手续及评估指标解密

第七种渠道 不动产抵押贷款

10、房地产抵押贷款

11、土地使用权抵押贷款

第七种渠道 动产抵质押贷款

12、设备抵押融资

13、动产质押融资 ……

第八种渠道 权利质押贷款

案例:物流银行七步法

第九种渠道 票据贴现贷款

案例:思路决定出路

案例:猛龙过江震京津

案例:产权式公寓模式

第十种渠道 股权融资

(一) 股权经营合作融资

14、合作经营融资

14、表外合资经营 ……

(二) 内部股权融资

16、股东增资扩股融资

17、股权转让融资

案例:……

三、公司价值评估：

1．成本重置法

2．同业比较法

3．风险点评估法

4．现金流贴现法

四、BP 与路演：商业计划书的撰写要点、商业路演的核心要素

1．投资亮点

2．产品与服务

3．商业模式

4．行业与市场分析

5．相对竞争优势

6．财务状况

7. 融资金额及用途

8. 核心团队

五、股权融资的注意事项

1. 融资架构与股权对赌

2. 资金进入方式与股权交割条件

3. 投资人保护政策

4. 创业者锁定条款

六、谨防融资骗局

(一) 融资骗钱的一般方式

1、考察费

2、项目受理费

3、撰写商业计划书费用

4、评估费

5、保证金

(二) 融资行骗常用的七个步骤

(三) 区别真假融资服务机构的 8 个方法

第三篇 如何提高团队协作能力

第一章 团队是什么

1. 什么是团队

2. 构成团队的 5P 要素(目标/定位/职权/计划/人员)

3. 团队与群体的区别

4.三种团队类型

第二章 团队为什么如此流行

- 1.团队为什么如此流行
- 2.团队对组织的益处
- 3.团队对个体的影响和制约
- 4.团队对个人的益处

第三章 团队的动态发展

- 1.团队的发展阶段及特征
- 2.不同阶段的团队工作重点

第四章 团队的弹性统驭

- 1.团队领导的两种行为
- 2.四种不同的团队领导方法

第五章 制定共享的团队目标

- 1.团队目标的作用--让目标引航
- 2.团队目标从哪儿来？
- 3.制定目标的黄金原则：SMART 原则
- 4.挑战性的目标是鞭打快牛吗？
- 5.目标对话六步骤
- 6.确立目标的程序
- 7.让计划更具体的方法
- 8.建立一个目标控制系统

第六章 诊断团队成员的角色类型

- 1.角色测试：认识你自己的角色类型
- 2.团队中的九个角色
3. 从两方面挑选团队成员
4. 挑选不同角色类型的团队成员
5. 挑选团队成员的综合素质

第七章 训练团队精英

- 1.培养下属是水落石出？还是水涨船高？
- 2.营造成长的环境
- 3.让下属称呼你为"教练"
- 4.教练经验分享
- 5.培育下属的 PDCA 循环
- 6.教练四步骤

第八章 培育团队精神

- 1.团队精神的内涵
- 2.团队凝聚力
- 3.营造互信的合作气氛
- 4.团队士气

第九章 团队冲突处理

- 1.什么是冲突？
- 2.如何看待冲突？
- 3.问题研讨：有效与有害冲突
- 4.冲突过程第一阶段：潜在的对立或不一致

- 5.冲突过程第二阶段：认知和个性化
- 6.冲突过程第三阶段：行为意向
- 7.处理冲突的五种策略
- 8.处理冲突的五种策略
- 9.案例研讨：选择冲突处理策略
- 10.冲突过程第四阶段：行为
- 11.冲突处理技术
- 12.冲突过程第五阶段：结果
- 13.处理冲突的六个步骤

第十章 团队中的人际关系

- 1.人际关系的团队意义
- 2.三种人际需求关系
- 3.影响人际关系的因素分析
- 4.开设感情存款
- 5.人际关系六貌
- 6.利人利己的要领

第十一章 团队沟通：聆听技巧

- 1.不良沟通--团队的最大隐患
- 2.问题研讨：不良沟通对团队的危害
- 3.有效沟通的原则
- 4.积极聆听四技巧系统

第十二章 团队沟通：表达与反馈技巧

- 1.有效表达的原则
- 2.Bra-a 表达技巧及演练
- 3.两种反馈类型
- 4.化解异议
- 5.团队沟通誓言

第十三章 团队决策

- 1.团队活动：你最喜欢谁？
- 2.问题研讨：团队决策的好处
- 3.群体与个人决策的优劣
- 4.影响群体决策的因素
- 5.四种决策类型
- 6.团队决策的方法

第十四章 团队激励

- 1.激励的循环圈
- 2.关注工作动力
- 3.三种激励方法
- 4.各级人员的需求排序
- 5.问题研讨：四种人员的激励方法

第四篇 企业文化建设的必要性和重要性

第一章 企业文化的三大体系的共同塑造认同感（结合企业实际进行现场练习）

- 1、理念体系的建设

- (1) 企业的使命与愿景
- (2) 使命陈述的五要素
- (3) 愿景提炼：偶然图片法
- (4) 企业核心价值观的提炼
- (5) 关键成功要素提炼
- (6) 多角度要素分析
- (7) 黑帽会议（内外部挑战）
- (8) 完善，正式成文

2、企业文化的传播体系

- (1) 方法：宣贯法、事件法、活动法……
- (2) 体系模型解剖与应用

3、企业中的落地和执行体系

第二章：企业文化落地实操

- 1、内化于心——理念传播有方法
- 2、固化于制——人人都要“OEC”
- 3、外化于行——自我经营效果好
- 4、氛围营造——目视系统理念清
- 5、身先士卒——干部带头群体动
- 6、寓教于乐——活动组织聚人心

第三章：企业文化落地的五大关键

- 1、找准企业的问题点，以解决问题为导向；
- 2、找准老板兴奋点，以集中老板思想为中心；

- 3、找准管理层的关注点，以模范践行为重点；
- 4、找准员工的需求点，以实现其价值为动力；
- 5、找准工作的切入点，以立竿见影为突破口。

第四章：企业文化落地体系实施

- 1、企业文化建设的组织
- 2、企业文化建设的措施
- 3、企业文化建设的规划
- 4、企业文化建设的基础

组织保证；

领导示范；

制度保障；

经费支持；

- 5、企业文化建设的实施

开展宣贯培训；

建立传播体系；

组织系列活动；

营造学习氛围；

强化激励机制；

优化制度体系；

丰富主题建设；

评估建设成效；

第五篇 如何提升自身价值和企业的贡献效率

第一讲 如何提升自身价值

- 1、职业与社会环境、社会现实的制约
- 2、正确进行自我分析和职业分析
- 3、构建合理的知识结构，宝塔型和网络型
- 4、培养职业需要的实践能力
- 5、参加有益的职业训练
- 6、利益整合原则
- 7、协作进行原则
- 8、动态目标原则
- 9、制定行动方案
- 10、发展创新原则
- 11、全程推动原则
- 12、评估与反馈

第二讲 提升自身价值的 15 个具体方法

- 1、每周写下 7 个简单的目标，每天完成目标时打钩。
- 2、在每天结束的时候，写下你这一天值得骄傲的事。
- 3、当你做任何事，要尽自己最大的努力即使是很普通的事。
- 4、走路时抬头挺胸自信。
- 5、为每一个场合选择一套合适的衣服，不管是在工作，学习，还是见朋友或者参加面试。请保持自信。
- 6、学习一项新的技能或者从事一件向往很久的事情并且坚持下去。

- 7、原谅自己的无心之失。
- 8、远离那些让你变的充满负能量的人。
- 9、学会倾听别人，感同身受。
- 10、力所能及地帮助那些需要帮助的人。
- 11、对自己和他人诚实。
- 12、跟你自己说话，拍拍那个批评你的人
- 13、不要担心欠别人的人情，这意味着别人很尊重你并且乐意帮助你。
- 14、开始让你变得乐观积极，换掉“我做不到”、“我从来没试过”这些消极的话。
- 15、奖赏自己的成功。一旦你做成了某些事情，要奖赏自己。

第三讲 提高贡献度的六大方法

- 1、单位时间核算是衡量贡献大小的指标
- 2、树立明确目标
- 3、达成目标时的成就感
- 4、促使团队之间进行竞争
- 5、提高员工的核算意识
- 6、享受游戏带来的乐趣