

# 打造超强凝聚力与执行力团队

## 【课程背景】

执行就是把商业目标变成商业结果的行动，团队执行力，就是把公司的经营计划变成财务结果的组织能力。

管理人员对上级布置的工作不在乎，可能根本就没有往下传达，更谈不上落实。

在公司中开会时经常议论和提出问题，有时也向上级提出问题，但不提出解决方法。

下属过于依赖上级，对上级下达的目标，等待告知如何去做。

很多问题推托责任，经常找理由，做事虎头蛇尾，没有形成闭环，没有反馈。工作效率低，完成速度太慢。

单位制度比较健全，但执行的并不是很好，员工经常找理由……

布置工作总得不到下级对工作结果的汇报……

人员士气消沉积极性差，缺乏激情，被动懒散懈怠；

执行力不足，缺乏责任意识，假装忙碌，工作效率低，没能发挥岗位职能；

注重个人得失，忽视团队整体目标，不承担团队责任，例行公事草草了事；

团队凝聚力不足，缺乏感恩文化，认为所得到机会照顾关怀都是应当应分；

工作氛围压抑难以融合，陌生感不利于协作配合，耗费人力物力成本增加。

---职场中往往不是“能力、经验、方法”的问题，而是“意识、态度、意愿”问题（不想干、不想干好，不想好好干），故凝聚力与执行力是中国企业的致命伤，常常是目标确定了，甚至措施也有了，

可就是没有办法将计划变成结果。

结论：凝聚力与执行力的提升，需要专业的培训和训练！！！！

### 【课程收益】

帮助学员：

投资自己，让自己通过培训与实践逐渐成为不抱怨、不拖延、不推卸的执行型人才；

将参与者打造成为敬业、专业、精业的职业化优秀人才；

帮助参与者训练一套制度化的习惯以及做事方式；实现成功的职业人生。

给浮躁者一剂猛烈凉药，给敬业者一套有效工具

让员工明白一切看结果，凭业绩和效益说话，要结果而不是完成任务

让员工知道凡是计划的就一定要有结果，没有结果，就不能生存；

消除人的抱怨心理，能使人从消极到积极，从被动到主动，树立“新敬业精神”；

帮助企业：

帮助企业通过投资员工的心态，梳理企业的文化；

通过投资整个团队来实现执行力的提升，从而达到执行力的提升；

同时，培养一批具有结果思维的优秀人才。

增强团队凝聚力!提升全员执行力!行动力!学习力!商业效益!

有效解除执行障碍,彻底杜绝执行借口!增强员工的付出,奉献,承诺精神!

### 【课程特色】

有趣：课程氛围活跃，讲师语言幽默风趣，案例解析极强的带入感。

有用：解决现实问题为切入点、制定出行之有效应对实施方案。

有结果：现场制定方案，确保听得懂、用得上、会实操，有业绩提升。

**【课程时间】**：1天，6小时/天

**【课程对象】**：企业各级人员

**【课程方式】**：讲演结合、全程互动体验、案例演绎逻辑要点、情景操练模拟

**【课程大纲】**：

开场：（领导开训:强调学习的意义和纪律）

破冰：互动暖身游戏

导言：学习的终极目标是什么？——改变，关于学习的效率及学习方法分析

风暴：您碰到哪些关于执行力的难题？每人提出自己所遇到的难题，老师将这些难题作为案例在整个课程中巧妙地穿插、分析、演练。

第一部分：“凝聚力篇”——《摆正心态干工作》

## 一、团队凝聚力之团队认识

**【引子】**：你的企业是“团队”，还是“团伙”？

### 1.没有完美的个人，只有完美的团队

1) 什么叫“团队”：人在一起叫聚会，心在一起叫团队

2) 成功团队带给我们哪些启示

3) 《西游记》团队成员可以开除谁

4) 缺乏团队意识的群体 不过是一盘散沙

5) 个人不可能完美，但团队可以完美

## 2.团队的“三种特性”具体解析

1) 主动性：

a) 【关于“主动性”的反思】：问问自己，我为团队做了什么？

b) 别人做事时，你是否主动参与？领导不在时，你是否自觉主动？

c) 你的工作习惯是什么？主动发现问题？主动解决问题？

2) 思考性：

a) 【关于“思考性”的反思】：团队发展的方案大部分是谁在思考？

b) 开讨论会时大家是踊跃发言？是否思考性地提出建设性方案？

c) 当你敲门时，你只带着问题，还带着解决方案了吗？

3) 合作性：

a) 【关于“合作性”的反思】：你的团队精神体现在哪里？

b) 团队合作的“拳头”和“木桶”理论

c) 小成就靠个人，大成就靠团队，合作才能大作，携手才能共赢

## 二、团队凝聚力之氛围打造

### 1、团队凝聚力的六个行为

1) 礼者敬人（行为）；

2) 谦卑自律（心态）；

3) 胸怀格局（换位）；

- 4) 责任在我（承担）；
- 5) 因我不同（贡献）；
- 6) 协同致胜（分享）。

案例：团队融入——成才鼓励许三多

## 2、团队凝聚力的六种禁忌行为

- 1) 自私，自我，自大；
- 2) 孤芳自赏
- 3) 特立独行；
- 4) 公事公办；
- 5) 情绪人性；
- 6) 心胸狭隘；
- 7) 鹤立鸡群。

案例：进攻方式——单刀突破

## 3、团队凝聚力的四个价值：

- 1) 工作协调配合顺利-单兵作战、能力局限（组织分工降低标准而个人无法纵向操作）

案例：分工不明——报祥瑞

- 2) 具备晋升基本要求-能力突出、基础不牢（管理者\*\*他人工作提升团队绩效指标）
- 3) 工作稳定基本保证-特立独行、团队融入（不一定是个人能力\*\*强但团队配合\*\*）

案例：团队归属——拒绝邀请

4) 唯有事业成就人生-因人成事、因事成人（职场工作的成功源于他人的支持与帮衬）

案例：因事成人——借钱

#### **4、团队凝聚力的成长文化：**

- 1) 为什么要学习？
- 2) 我们要怎么去学习呢？
- 3) 快速的要让自己值钱起来
- 4) 学习切忌心烦气躁，要有聚焦，有沉淀
- 5) 与成功的人为伍，与优秀的人在一起
- 6) 学习的奖励八大要领

#### **5、团队凝聚力的民主生活会**

- 1) 我们要像一个家庭
- 2) 什么是三欣会
- 3) 三欣会的意义
- 4) “赏识”的秘诀
- 5) 三欣会的内容与落地
- 6) 什么是四新会
- 7) 四新会的内容与落地
- 8) 如何做好生活团建
- 9) 如何做好目标团建

10)如何做好思想团建

## 6、团队凝聚力的士气激活七大机制

1) 赛马机制

2) 荣誉机制

3) 分享机制

4) 轮值机制

5) 评议机制

6) 透明机制

7) 活力机制

## 三、团队凝聚力之心态打造

### 1：主动链接---不光要做，能不能主动做

1) 主动回报：事事有回应、件件有着落

2) 主动对话：主动思考问题、主动发现问题、主动沟通问题、主动推动问题解决

3) 主动支援：流程上减少模糊区、文化上倡导无边界

案例：领导与助理小李、国企见闻、与老员工的对话、接力赛中的奥妙

### 2：团队协作---不光要做，能不能配合他人做

1) 只有完美的团队，没有完美的个人

2) 团伙≠团队，团队的两个基本要项

3) 内部客户意识：你在内部协作时有客户意识么？

4) 情感账户意识：你的每一次协作都是一次投资行为

案例：公司洗手间问题、采购部与行政部的矛盾、销售部与财务部的关系、撞车之后

### **3：结果导向---不光要做，能不能做出结果**

1) 一切不向结果看齐的执行，都是对企业的剥削

2) 态度不是结果：拼命≠结果，苦劳≠结果，加班≠结果

3) 职责不是结果：没有结果，职责就是一纸空文

4) 任务不是结果：该说到的要说到、说到的要做到、做到的要见到

5) 理由不是结果：革除借口的五大妙招

案例：挖井的思考、为什么晋升小张、领导的郁闷、货车门没关的那一夜

### **4：责任担当--不光要做，能不能做时承担责任**

1) 引入：有责才有任，责任是执行的根

2) 责任意识一：敢于挑重担，有担当意识

3) 责任意识二：尽职尽责，极强的责任成果意识

4) 责任意识三：敢于承认错误，不抱怨不推卸

5) 责任意识四：懂得感恩，推崇自己的平台

案例：陆兆禧的逆袭、大金的店长，俄罗斯的责任，董明珠的回答，携程老总的推荐

### **5：追求卓越--不光要做，能不能做出优化**

1) 创优思维：永远思考有没有成本更低、时间更省、效益更高、客户更满意的方式

2) 乐学思维：职场“三读法”

3) 精进思维：苟且红利、水牛比豹子更容易成功

案例：第一名的物业公司、柳传志创业、梁家河往事、令人震惊的接机司机

## **6：高效沟通--不光要做，能不能做好沟通**

1) 职场沟通的三大障碍

2) 职场向上沟通：如何接收指令、如何请示工作、如何汇报工作、如何面对上下级分歧

3) 职场平级沟通：平级中如何表达、如何倾听、如何提案、如何赞美

案例：车间主任与设备工程师的对话、经理与秘书、对李主管的意见

## **第二部分：“执行力篇”——《执行必须到位》**

### **1.认识执行力----影响企业生存的核心力量**

1) 什么是执行力

2) 执行力的重要性

3) 阻碍执行力的八大病症：怨、傲、推、糙、拖、靠、懒、盲

4) 执行力缺失的原因分析：

5) 执行铁军队伍的两大标准：一个人像一只队伍，一支队伍像一个人

### **2.企业执行“三把标尺”**

A. 100%沟通到位——“该说的要说到”

1) 反思：——该说的，说了没

2) 不要说废话，说太多废话的人迟早会成为“废人”

B. 100%实施到位——“说到的要做到”

1) 反思：——说到的，做了没

2) “想”是问题，“做”才是真正的答案

C. 100%结果到位——“做到的要见到”

1) 反思：——做到的，见到没

2) 忙要忙到点子上，让每一个员工成为企业的盈利单位

### **3.革除团队执行“五大陋习”**

1) “讲过了”就“盯”——管理是盯出来的——“盯”了没有？

2) “我不会”就“练”——能力是练出来的——“练”了没有？

3) “不可能”就“逼”——潜力是逼出来的——“逼”了没有？

4) “没办法”就“想”——办法是想出来的——“想”了没有？

5) “找借口”就“没有任何借口”——“找借口”了没有？

### **4.执行落地：高效执行的“七个不放过”**

1) 找不到问题的根源——“不放过”

2) 找不到问题的责任人——“不放过”

3) 找不到问题的解决方案——“不放过”

4) 解决方案落实不到位——“不放过”

5) 问题责任人没有受到教育——“不放过”

6) 没有长期的改进措施——“不放过”

7) 没有建立档案——“不放过”

## **5.执行落地：高效执行的“两大闭环”**

A：第一个闭环：

- 1) 一个反省
- 2) 二个传授
- 3) 三个解决
- 4) 四个到位
- 5) 五大追踪
- 6) 六大机制

B：第二个闭环：

- 1) 目标要精，如果贪多就会嚼不烂
- 2) 计划要细，把计划做的有操作性
- 3) 沟通要明，把理解与领会要抓好
- 4) 工具要简，要会看会用会教会检
- 5) 控制要准，抓好过程节点里程碑
- 6) 反馈要透，不要去计较你的表扬
- 7) 奖励要公，论动行赏与秋后算账

## **6：执行借鉴：向海尔借鉴执行力经验-----OEC 管理**

- 1) OEC 管理的思想基础
- 2) OEC 管理的地位和作用

- 3) OEC 管理的定义/含义/目的/核心
- 4) OEC 管理的三个构成体系
- 5) OEC 管理的三个基本原则
- 6) OEC 管理的九个控制要素
- 7) OEC 管理的目标体系（制定/分解/执行/控制）
- 8) OEC 管理的日清体系（原则/操作/程序/方法）
- 9) OEC 管理的激励机制（激励/考评/红黄券激励/ 6S 大脚印/合理化建议）

**结语部分：**结 语 ——只有变成狼，才有资格与狼共舞