

竞争内卷情况下如何提高团队凝聚力

【课程背景】：

我们所处的时代不仅具有 VUCA(变化,不确定,复杂,模糊)特征,而且变化非常快,非常卷。企业面临越来越大的生存和发展压力。管理高效,独当一面,又灵活应变的企业部门和团队,将是企业是否有强大竞争力的根本保证。具备部门级团队优秀管理能力的经理人至关重要,要求他们既能始终如一地抓好绩效管理,同时又能做好团队建设。而抓好团队的目标计划管理,执行力管理,归属感凝聚力建设,是核心内容。

本课程目的是帮助部门和团队负责人快速提升相应的能力。

团队成员相互内卷,团队松散,懈怠、没积极性,消极被动;

团队成员惰性强,满足于现状,缺乏动力与进取精神,不愿意改变和突破;

团队成长速度迟缓,跟不上企业发展的步伐,思想上缺乏危机意识;

团队缺乏执行力,公司的目标、念和方法在工作中很难落地;

团队成员缺乏责任感与开拓精神,遇到问题总是习惯找借口推卸责任;

团队成员认为,工作就是为了交换工资,多给多干,少给少干;

多干就是吃亏,少干就是占便宜……

【课程对象】：全体员工与管理者/主管/经理

【课程形式】：实战讲授/互动问答/案例分析/现场讨论/模拟训练

【课程时间】：1天(每天6个课时)(时间分配：实战讲授60%，实战训练20%，调整纠偏)

20%)

【课程纲要】：

第一部分：卓越团队的特质

1. 认识团队

解析：蚂蚁军团，同等条件下，高级智慧物种的问题

2. 什么是团队

- 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
- 6) 团队≠团伙，团队≠群体，团队≠集体
- 7) 团队的几个时期---五个团队阶段的解析
- 8) 团队的价值---给团队做一个准确的定义

小组讨论：我的团队优劣势分析

3. 团队的“三种特性”具体解析

A：主动性：

- 1) **【关于“主动性”的反思】**：问问自己，我为团队做了什么？
- 2) 别人做事时，你是否主动参与？领导不在时，你是否自觉主动？

3) 你的工作习惯是什么？主动发现问题？主动解决问题？

B：思考性：

1) 【关于“思考性”的反思】：团队发展的方案大部分是谁在思考？

2) 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？

3) 当你敲门时，你只带着问题，还带着解决方案了吗？

C：合作性：

1) 【关于“合作性”的反思】：你的团队精神体现在哪里？

2) 团队合作的“拳头”和“木桶”理论

3) 小成就靠个人，大成就靠团队，合作才能大作，携手才能共赢

第二部分：锻造团队凝聚力五个统一

1. 统一的思想---建立团队高度共识

1) 观念的一致性---对待团队的认识要一致

2) 态度的一致性---职业态度才是团队态度

3) 频道的一致性---同频才能共振才能共赢

4) 文化的一致性---使命与价值观高度一致

2. 统一的目标---团队方向的向心力

1) 成长目标---从士兵到将军的目标规划

2) 赚钱目标---从挣钱到值钱的目标规划

3) 人际目标---从独狼到狼群的目标规划

4) 成就目标---从工作到合作的目标规划

5) 人生目标---从成长到成就的目标规划

3. 统一的形象---团队职业化的价值

1) 形象价值百万，解析：一套西装换取的商业帝国

2) 形象彰显专业，解析：卖啥吆喝啥的秘密

3) 形象获得好运，解析：职场宠儿的好运来源

4. 统一的声音---高效沟通产生和谐

1) 我说的就是我做的，巧用沟通建立共识

2) 沟通的默契建立，此时无声胜有声的团队默契

3) 让你的想法获得团队认同的 3 个方法

5. 统一的行动---执行力产生大成果

1) 为什么要行动？解析行动的目的

2) 为了谁去行动？解析行动的原因

3) 不去行动的后果，解析行动的动力

案例解析：祖国 70 周年阅兵，你看到的惊叹背后是什么？

第三部分：锻造团队凝聚力的四个原则

1. 团队至上原则

解析：离开平台，我失去的仅仅是一份工作吗？

2. 行动优先原则

- 1) 有令即行---试错是一种对结果的诠释
- 2) 先射击，后瞄准---在行动中纠正和调整，检验和审查
- 3) 一边干一边完善---完美是行动的天敌
- 4) 团队生存秘籍：革命的砖

3. 挑战自我原则

- 1) 脱离舒适区才是安全区
- 2) 自我设限与自我挑战--从故步自封到化茧成蝶
- 3) 挑战自我的高度就是晋升的高度

4. 结果呈现原则

- 1) 结果是最好的发声，结果兑现价值是商业本质
- 2) 不要苦劳要功劳，如何从苦劳边功劳的几个方法
- 3) 0.1 > 1 的法则，有生于无，多生于少

小组讨论：对比之前，我的下一步是...

第四部分：提升团队凝聚力的五个共识

1. 岗位就是阵地

解析：新冠肺炎疫情的阵地守护解读工作阵地守卫

- 1) 可以平凡绝不平庸，为何要自我设限，画地为牢？
- 2) 坚守阵地就是岗位匹配，不被取代的真正武器是什么？
- 3) 轻伤不下火线，你有职务代理人吗？

- 4) 珍惜工作不抱怨，不带情绪来上班
- 5) 停止抱怨：与其抱怨，不如改变
- 6) 优秀员工：闭上抱怨的嘴，迈出感恩的腿
- 7) 凡事正面积极：“积极”不“心急”
- 8) 凡事巅峰状态：“巅峰”不“癫疯”
- 9) 凡事主动出击：“主动”不“被动”
- 10) 凡事全力以赴：“全力”不“尽力”
- 11) 原动力：如何挖掘动力让员工跑起来
- 12) 行动力：用行动付出到令自己感动
- 13) 坚持力：打造辉煌职业生涯，坚持到底
- 14) 承诺力：对企业、工作和自己公众承诺

2. 工作就是战斗

- 1) 战斗精神就是不断冲锋，工作精神就是持续创造
- 2) 职场缺乏“英雄”，你是不是下一个？
- 3) 拿好手中的枪--工作工具的价值
- 4) 战斗力就是执行力

3. 敬业就是号角

- 1) 敬业才能精业，敬业才能立业，敬业成就事业
- 2) 没有不重要的工作，只有不敬业的员工

- 3) 优秀员工：你的“敬业精神”价值百万
- 4) 与工作谈一场恋爱
- 5) 与富有激情的人交朋友
- 6) 学会热爱“麻烦”
- 7) 稻盛和夫的六项精进

案例分析：《许三多精神》在团队建设中的应用

4.责任成就卓越

- 1) 成功者承担责任，失败者逃避责任
- 2) 你的岗位在哪里，你的责任就在哪里
- 3) 优秀员工：请你扛起你的责任
- 4) 责任是能力中的核心能力（许三多精神：傻的职业精神，不抛弃、不放弃）
- 5) 责任有多大，舞台就有多大；
- 6) 强者承担责任 弱者逃避责任
- 7) 弱者的思维方式：怨妇思维与强者思维（日本丰田的企业文化）
- 8) 用责任换信任，负责，是一个人追求上进的表现（日本国宝级匠人：升职加薪的“秘诀”）
- 9) 找方法还是找借口

5.你就是一家公司

- 1) 公司是你的船，与企业共命运
- 2) 是企业成就了你，离开企业你什么都不是

- 3) 优秀员工：不是为别人打工，而是为自己工作
- 4) 三分七华，七分实干，实干决定成败
- 5) 拒绝空谈：把“心”沉下去，把“事”干起来
- 6) 优秀员工：我是实干派：将“实干”进行到底
- 7) 换位思考，将心比心，老板其实很难当
- 8) 员工干得不顺心可以跳槽，老板又能往哪里跳呢
- 9) 优秀员工：多替公司想一想，站在老板的角度想问题

第四部分：团队凝聚力的三板斧

A：抓好团队的思想团建，给员工真正种下梦想的种子

- 1) 团队要有自己的语言、符号和精神
- 2) 把我的梦想变成我们共同的梦想
- 3) 工具：找出你的团队故事，打造你们想要的团队
- 4) 共启愿景：梦想清晰，全然相信，对接梦想，共见目标，庆祝胜利
- 5) 共创符合：团队名称，团徽，团队口号，团队歌曲，团队手势
- 6) 大战结束：给荣誉，给复盘，给成长，给团建，给优化
- 7) 白忙晚总：培训机制，分享机制，演练机制，总结机制，更新优化机制
- 8) 强者思维：要成长，要收入，要成就，要成效，要未来，要梦想，要情怀，要目标，要冲劲，
要热情

B：抓好团队的生活团建，打造一个有爱有温度的团队

- 1) 团队打胜仗的前提：裸心、共情
- 2) 生活团建的“五个一”工程
- 3) 工具：裸心会
- 4) 共同释放：成长见面礼，散伙饭，过山车，真心话大冒险，批评会，三欣会
- 5) 共同甜蜜：一次深度沟通，一次感人事件，一次体育活动，一次文娱活动，一次集体聚餐
- 6) 共同记忆：留下相册，留下视频，留下眼泪，留下感动，留下音乐

C：抓好团队的目标团建，一张图一颗心一场仗

- 1) 团建的最高表达形式：打胜仗
- 2) 如何带领团队打好一场仗
- 3) 透过现象看本质，借假修真、打造铁军
- 4) 工具：策划一场pk
- 5) 勾起欲望，点燃心火：通目标，明确目标，根植目标，树立榜样，学习模仿
- 6) 给他指点，给他地图：化季为月，化月为周，调整心态，分拆技能，学习模仿
- 7) 口传心授，言传身教：我说你听，我做你看，你说我听，你做我看，做好典范
- 8) 不做希望，只做检查：较高标准，严的要求，稳步跟进，做好陪访，帮他分析

D：打造高绩效团队的核心步骤——“五定三抓法”

- 1) 定文化（团队文化塑造的六大核心要点）
- 2) 定人员（团队成员搭配的**方法）
- 3) 定目标（团队目标制定的“三个共同”、工具—目标制定与任务委派模型）

- 4) 定计划 (计划七要素、工具—动态计划模板)
- 5) 定激励 (团队激励的有效方法、双因素理论的案例分析、对不同的人采用不同激励手段的工具运用)
- 6) 抓领导 (打造高绩效团队领导的七项行为、工具——领导者具体的四种基本特质、卓越领导者的八个品质)
- 7) 抓执行 (定目标-定过程-拿结果、工具——团队执行力盾牌模型)
- 8) 抓成长 (工具——团队成长的独孤七剑、团队成员造梦五步法等)

--完——