第一图书网, tushu007.com

<<团队执行力>>

图书基本信息

书名：<<团队执行力>>

13位ISBN编号：9787301147214

10位ISBN编号：730114721X

出版时间：2009-2

出版时间：北京大学出版社

作者：陈永亮

页数：180

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

第一图书网, tushu007.com

前言

一、今日今时为何要高举团队执行力之大旗鲜活事例鹰的寿命大概是70年，和人类的寿命几乎相近，是世界上活的时间最长的鸟类之一。
当鹰活到40岁时，它的爪子开始老化.无法有效地抓取猎物；它的喙又长又弯，几乎碰到了胸膛；它的羽毛变得又浓又厚，飞翔起来异常吃力。
这时，鹰必须做出困难而重要的抉择：要么等死，要么更新重生。
这是它一生申遭遇的最极端的考验。
为了生存，鹰很努力地飞到山顶，艰辛筑巢，并停留在那里。
不得飞翔。
它不断地用喙击打着岩石，把原来的喙痛苦地打掉，静静地等待新的喙重新长出。

内容概要

第一年掀起行业革命风暴，第二年成为行业内规模第一，第三年发展为38家分公司，第四年筹备公司上市。
这不是天方夜谭，而是聚成集团总裁陈永亮带领其团队创造的商界奇迹。
“团队执行力”是凝结陈永亮15年团队管理经验的王牌培训课程，已服务20000余家企业、200000人次，授课满意度高达95%。
“宁愿要三流的创意、一流的执行，也不要三流的执行、一流的创意。”作者抓住了团队执行力的根本——队伍建设、流程规范、提升士气这个铁三角，再加上企业文化建设这一核心，建立了有效提升团队执行力的模型。
本书从队、形、势、文化四个维度入手，将高深的管理学原理和提升团队执行力的实操方法巧妙地融入生动的案例，使管理者在轻松的阅读中体味管理艺术的精妙。

第一图书网, tushu007.com

作者简介

陈永亮，聚成集团副董事长、总裁，中山大学兼职教授，广东省管理咨询协会副会长。
2004年度“中国培训业两位杰出领袖”之一；2005年度“中国500名管理咨询知名专家”之一；2006年度“全国企业文化建设先进个人”；2006年度“中国十大品牌建设管理大师”之一。

<<团队执行力>>

书籍目录

前言第一篇 队——团队建设人为先 第一章 寻找团队执行力的根源　一、态度与能力的较量　二、从哪里看出态度出了问题 第二章 态度决定高度　一、将企业的愿景与目标根植于员工的灵魂深处　二、完备的员工职业生涯规划有利改善员工态度 第三章 保持团队价值观一致　一、有效沟通是企业团队价值观趋同的不二法门　二、利用不同类型的会议打造企业的精英团队　三、塑造共同的价值观，思想教育工作不会过时 第四章 团队执行力的保障——个体能力的锤炼与提升　一、从哪里可以看出能力出了问题　二、培训也是生产力　三、培训也疯狂——聚成招聘、甄别新员工的另类模式　四、能力与心态的整合第二篇 形——体制与流程建设 第五章 执行流程不畅的六大病因　一、层级不清　二、多头指挥　三、分工不明　四、职责不清　五、利益不公　六、缺乏监督检查机制 第六章 优化执行流程的十大步骤　一、第一步：部门自我检查、讨论　二、第二步：跨部门集中讨论　三、第三步：成立专门小组分析、研究　四、第四步：公司组织架构调整　五、第五步：部门职能手册的编写、修订　六、第六步：工作流程设计　七、第七步：职位分析与职位说明书编写　八、第八步：KPI设计　九、第九步：建立目标预算管理体系　十、第十步：流程检讨与修正第三篇 势——提升团队士气 第七章 永远激励你的团队　一、士气低落的表现　二、激励，激励，再激励　三、激励团队要讲究策略 第八章 激励团队的妙方　一、激励员工的20种方法　二、激励员工与团队的关键点第四篇 企业文化 第九章 企业文化诊断　一、企业文化的四个层面　二、企业文化的怪现状 第十章 企业文化建设的有效途径　一、观念转变——身份确认　二、建设服从文化　二、建设感恩文化

章节摘录

第一篇 队——团队建设人为先第一章 寻找团队执行力的根源团队成员出了问题，不外乎两个方面：一个是心态，一个是能力。
一、态度与能力的较量态度重要，还是能力重要？
拿踢足球来说，我们的国家足球队要想冲出亚洲走向世界，整个团队就要凝聚在一起，必须步调一致。
即使你是大牌球星，你不和大家行动一致，不执行教练的战术，个人球技再厉害也不能力挽狂澜。
试想，11个人在场上踢，竟然有11种想法，怎么可能赢得比赛？
然而庆幸的是，在米卢教练的带领下，中国国家男子足球队团结一致，于2001年10月7日在世界杯外围赛十强赛的第6场比赛中，以1：0击败阿曼队，提前两轮获得日韩世界杯决赛阶段比赛的参赛权。
中国足球44年来的世界杯梦想终于成为现实！
态度的问题解决了，后面还有能力的问题。
在200：2年韩日世界杯上，中国国家男子足球队一共打了三场比赛，分别以0：2、0：3、0：4告败，一球未进，这的确凸显了我们国家男子足球的实力还很弱。
二、从哪里看出态度出了问题在团队执行力的培育和建设当中，我有几条实战经验要和大家分享。
态度出问题不外乎这样几个方面。
（一）自视清高，使制度形同虚设当一个团队里面有人自视清高，凌驾于企业的制度之上，不服从公司的统一指挥和管理，那么这样的团队就不会有很强的执行力。
但是我们仍然会听到这样的声音：“ 我很厉害的，我是公司的销售冠军，所以你不要管我。
”“ 我是公司的总设计师，我技术很好，所以你也不要管我。
”……企业里面比较清高的人大概有这样几种：第一种是有特殊专长的人，第二种是老板的亲戚、朋友和功臣，第三种是天生谁也不服的人，第三种人我们就不去研究了，毕竟是个别现象。
如果这些清高的人很有本事，无论是总监也好，销售冠军也罢，我们首先要理解他们的需求：他作为公司的一个“ 特殊人物 ”，希望得到一些“ 特殊的照顾 ”。
1.如何搞定特殊人才对特殊人才如何管理呢？
在此和大家分享一下我的经验。
鲜活事例我以前也做过设计师，在公司的表现和业绩都是第一。
当时，自恃才高而年轻气盛的我就不服从公司的某些管理。
比如，公司人力资源部规定员工上下班要打卡，我不但不打卡，甚至把打卡的卡片都给撕了，心想：“ 我还用打卡吗？
老板都看我的脸色吃饭，你知不知道？
”后来，公司设计部的总负责人离职了。
我想，这回理所当然该我来坐上那个位置：第一，我的学历最高；第二，我的作品和我的技术是公司最好的。
成为设计部的总负责人，不但意味着能拿到高薪，还可以被送到意大利去学习，这一点让我很兴奋。
可是，公司领导开会决定，把公司业务排名第三的那个人送去国外学习。
之后我才知道，在会上，没有人提过我的名字，原因很简单，我是不服从公司管理的人，不值得培养。
这件事当时给了我一个沉重的打击，像重锤敲在我的头上，让我明白了，光有能力是不够的，还要有一个比能力更重要的东西，那就是态度。
有能力但态度恶劣的人，很可能成为公司的“ 毒品 ”，能力越强负面效应也就越大。
很多老板都跟我交流过，他们处理这种员工的方法是：“ 现在没办法，先用着，一旦有人顶替上来，就把他干掉。
”这往往就是他们的结局。
当然，这种人出去找工作很好找，但在一个地方都不会呆太久。
到了三四十岁的时候还在那里抱怨：“ 我这一辈子都在努力，就是命不好。

一直都很认真，就是美梦不成真；一直都很向前，就是赚不到钱。
”他们一味地指责自己的上司，总是抱怨怀才不遇，却没有注意到这样一个细节：态度这个比能力更加重要的东西在决定着人们的前途。
2.如何摆平老板的亲信除了有特殊才能的员工，老板的亲戚、朋友，公司的元老重臣也很难管。
有一次，我讲课时，一位学员问我：“我的一个手下是老板的亲戚，行事懒散，不服从公司的任何规定，而且牛得要死，又没有什么能力，陈老师，我该怎么办？
”我的回。
答是：第一，企业要加强培训，让他成长；第二，你要建立和完善相关的制度；第三，你要和老板去沟通这件事情……面对这些人，作为职业经理人，你去管他，他可能比你还凶：不去管他，整个团队都可能向他学习。
好事不出门，坏事传千里，坏榜样对团队的负面影响很大。
经济学有一个著名的定律，叫“劣币驱逐良币”。
最后，坏员工就把好员工全部赶走了。
所谓赶走，不一定是人走了，而是把好员工也变成了坏员工。
其实，在聚成集团，我也会面对这个问题。
鲜活事例我的妹夫在聚成集团担任一个重要的职务——一分公司的总经理。
他上任之前我就跟他讲：“聚成有一个规定，连续两个月你所率领的分公司业绩排名在你的比赛范围内排倒数前三名。
你就要降半职；连续三个月如此，你就要彻底降职。
你服不服从这个制度？
”同时，我还跟他提出要求：“因为你是我的妹夫，你的身份很特殊，所以你不但要服从公司的制度，更重要的还要遵守家法，我要跟你达成一个私下的协议：你所率领的分公司的产值必须在集团内排到前三名，而不是倒数，如果你全年考核跌出了前三名，我就要辞退你。
有没有问题？
”他说：“没有问题。
”就这样，他在协议上签了字。
值得庆幸的是，他带领的分公司的连续三年的业绩都名列第一，所以我说话就很大声，也就能严格要求别人。
如果我的妹夫是一个混日子的人，他带领的分公司干不好，那我去管其他分公司老总就会有麻烦。
那么，作为企业老总的亲戚、朋友，或者企业的功臣，需不需要跟其他人做得一样好呢？
不要，而是要比其他人做得更好，因为你代表的是老板。
你要意识到，当老板不在的时候，你做的事，你讲的话，员工们都会认定是老板的行为和语言。
所以大家一定要清楚，作为老板身边的人，在这个企业，一定要起到榜样的作用，而不是挖墙脚，起负面效果。
3.“破窗效应”与“秃头论证”刚才我讲的只是一个经验，下面我们来看两个理论，一个叫“破窗效应”，一个叫“秃头论证”。
什么是破窗效应呢？
鲜活事例美国斯坦福大学心理学家菲利普·辛巴杜做了一个实验。
他找来两辆一模一样的汽车，把其中一辆车放在贫民区，另一辆车放在中产阶级居住区。
这两辆车都是新车，他们把车牌拿掉，再在汽车尾箱上砸一锤，结果48小时之后，这两台车都被人偷走了。
以这项实验为基础，政治学家威尔逊和犯罪学家凯琳又做了另外一个实验。
在居民区有一面墙，墙上有很多窗户，这些窗户原本都是好好的，但他们用石头把其中的一扇窗户玻璃打碎了，也不修补它。
结果，一个月后发现旁边的窗户玻璃又被打烂了两个，但还是不去管它。
又过了一个月，旁边的窗户玻璃被打烂得越来越多了。
以前，那个居民区治安状况很好，不久后竟然有了小偷。

又过了一段时间，居然出了抢劫犯。
还是不去管它，又出现了强奸犯。
为什么汽车会被人偷走？
为什么窗户玻璃碎得越来越多？
他们找到了一个理论依据，这就是破窗效应：既然打烂一扇窗户没人管，再多打烂几扇也无所谓。
窗子被打烂了没人管，也许偷东西、甚至抢东西也没事。
如果汽车完好无损地放在那，小偷一般不敢偷，因为他知道这辆车有主人在使用、在看管。
而那辆汽车连车牌都没有，还被人砸了一锤，很显然处于无人管理的状态，于是就把它偷走了。
这就是给犯罪者的一种心理暗示。
在企业里面也是如此。
假如有一个销售经理不服从公司的管理制度，那么副经理就会想：“既然你迟到无所谓，那我也可以迟到。
”看到正副经理都可以迟到，于是，销售冠军就会想：“既然经理可以迟到，那么我这个冠军也可以迟到。
”看到销售冠军迟到无所谓，那么销售亚军就会想：“既然冠军可以迟到，那我这个亚军也可以迟到。
”于是，第三名、第四名也有了类似的想法，整个销售部都不服从管理了。
这个时候，设计部就在想：“既然销售部都不服从管理，那我们设计部干吗要那么老实呢？
”生产部也在想：“只有我们服从管理，难道我们是傻瓜吗？
”于是，整个企业就瘫痪了，进入到一种无序状态。
所以，我们要强调的是，企业的领袖、主管、特殊人才、老板的亲戚朋友、企业的元老重臣，都不能做那个“破窗”，而是要成为正面的榜样。
要知道，榜样加激励是团队管理的一个最重要的法宝。

编辑推荐

一个高效能的团队一定是个执行力强的团队。
单打独斗的时代已经过去，要打造优秀的团队第一步就是要执行到位。
《团队执行力》作者陈永亮先生是一位实战型“团队执行力”训练大师，他所率的“聚成集团”，五年间从一无所有到拥有55家分公司，目前正在筹备上市。
他用自己的亲身经历讲述着一个管理者如何从队伍建设、流程建设、士气提升、团队文化四个方面来提升团队的执行力。
聚成在培训届举办公开课的实力相当强，而《团队执行力》将拉开与他们全面合作的帷幕。
《团队执行力》抓住了团队执行力的根本：队伍建设、流程规范、提升士气这个铁三角，再加上企业文化建设这一核心，道破了团队执行力不足的天机。
《团队执行力》同名课程服务10000多家企业，200000多人次，授课满意度高达95%。

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com