



國立臺北商業大學
National Taipei University of Business

凝心聚力贏在當責



主講人：楊慶祥 Gary

日期:2019年4月 26日



前言

日本經營之神 松下幸之助
從一個腳踏車學徒，
到後來成為八十萬人的企業，
在一次接受哈佛大學教授的訪問中，
被問及「請用一句話概括經營訣竅？」
只見他回答：

「

」

楊慶祥 Gary 老師

教學特色：『企業管理＋潛能激發＋心靈成長』三領域

學經歷：

美國明尼蘇達州曼徹斯特大學企業管理碩士、

淡江大學管理學院管理碩士，

現任慶誼國際教育訓練機構 總經理

行政院公務人力學院/國家文官學院/國家教育研究院 講座

中國生產力/中華人事主管協會/中華汽車培訓 資深講師

台灣電機電子公會大陸官方來台考察研習 約聘講師

曾任宏基房產心靈海/TBR奇蹟國際訓練機構總經理。

專研團隊建立、組織心靈和領導、行銷動能、情境管理，

著有(一)“慈濟”經營理念應用在台灣中小企業

(二)「心靈修練」的企業管理功能與效益及心靈展放系列 CD、DVD 有聲書



輔導授課單位：

統一企業、聲寶集團、EPSON、信義房屋、IBM、大有巴士、基樑竿學院、富士康集團(鴻海大陸企業)、中國化學製藥、功學社、NOKIA、台灣惠氏、奇異公司、巨匠電腦、中華電信、中國生產力、全虹通信、Career就業情報、科建管理顧問、長榮國際、福特六和汽車、和運租車、中華汽車、新加坡航空、金管會、臺灣銀行、臺灣土地銀行、安泰銀行、京城銀行、台北商銀、彰化銀行、台灣企銀、華南銀行、安泰/南山人壽、新光人壽、台糖公司、台北市政府、法務部矯正署、新台北政府、行政院公務人力學院、國家教育學院、教育部、內政部、外交部、國防部、台電、中小企業處、商業會、工業、台大醫院、馬偕醫院、榮總醫院、羅東博愛醫院、福華飯店、士林電機、友達光電、中華航空、仁寶電腦、台田藥品、農訓協會及各地區農會等研習演講場次超過三千場。

學習目標

1. 團隊共好的三個學習
2. 團隊凝心聚力的五個注意項目
3. 團隊共識三大問題與當責的五種錯誤行為
4. 發生問題時的三種選擇與負責當責比較
5. 當責QBQ溝通與現況問題討論
6. 凝心聚力的四要素與感謝文化

※ 學習前的研習目標與重要認知



楊慶祥老師專用教材

學習點滴：為讓我們在短時間中能達成學習效益
請先試著寫出個人最想要的研習目標
並於課程中保持分享和傾聽的熱情
期待與相信我們共同學習達成目標

請試著寫下來參加研習課程的三個目標

1. _____

2. _____

3. _____

楊慶祥老師專用教材

認知(一) 團隊共好的三種學習



松鼠精神→ _____清楚、做有_____的事情



水獺方式→ 團隊合作、_____完成目標



野雁熱情→彼此喝采、鼓勵對方完成任務

— Gung Ho:肯-布蘭佳—

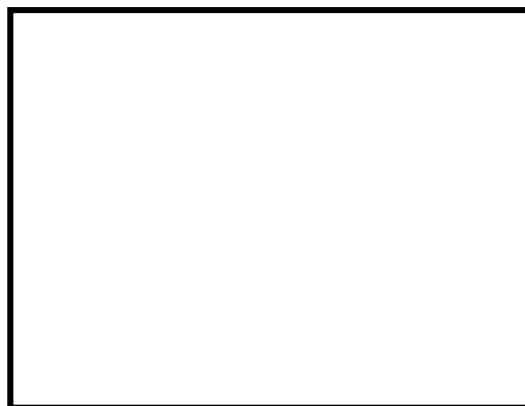
楊慶祥老師專用教材

動腦想一想

如何有效促進台北商業大學 團隊凝心聚力



分組練習



楊慶祥老師 專用教材

問題與討論

現況問題提問與多面向探討回應



楊慶祥老師 專用教材

團隊凝心聚力的五個注意項目

一. 個別成員(領導與被領導)

二. 共同規範與_____

三. 合作與_____協調

四. 目標

五. _____



楊慶祥老師專用教材



團隊共識的 三大問題

向心力不足

目標不一致

欠缺責任感

楊慶祥老師專用教材

影響當責的五種錯誤行為

1. 縱容自己低訂個人_____
2. 未能活出『_____』的真正價值
3. 沒有_____採取行動
4. 不願接受_____、衝突及當責角色
5. 不知幫助周遭人發展個人當責

當責的真義：

當職的人真正負起責任以完成一個特定的結果或成果。
「_____」，所以當責迫使人採取行動。

楊慶祥老師 專用教材

發生問題時的三種選擇

1. **責怪(Blame)**：這是小孩常做的事，但實際上大人們也是如此。這是很浪費時間，只是在延續痛苦並惡化一個個很惡劣的狀況。
2. **負責(Responsibility)**：會對事或對人下承諾(Commitment)。然而，負責，是對自己下的承諾，常只是對自己、對自己良心負起責任；
3. **當責(Accountability)**：接納當責式管理的真正團隊成員深知。他有責任做出一些事情來，讓情況變的更好，並且交出成果。

「當責」，是一個現代的，進步的責任觀；它在「責任感」的深度，廣度，自主度，成就感上，都比「負責」高出來一個層次。

楊慶祥老師 專用教材

負責觀念與當責觀念比較

負責觀念

通常只是為____負責，盡心盡力

是對____下的承諾，常只是對自己、對自己良心負起責任

沒有功勞，也有苦勞

當責觀念

一定要為最後____負責，要交出成果

則不只是對自己，也對別人下承諾，包括老闆、同事、客戶，乃至社會。

交不出成果，就是____

楊慶祥老師專用教材

- 1.為什麼我們又必需經歷這許許多變革？
- 2.什麼時候才會有人來訓練我？
- 3.是誰掉了球？
- 4.他們無法好好溝通？
- 5.什麼時候那個部門開始會把事情做對？
- 6.誰要來解決這個問題？
- 7.為什麼不願意分享願景？
- 8.誰可以幫我澄清我的工作？
- 9.我該如何來協助你解決問題？
- 10.我們和你們甚麼時候一起來把工作做好？

何者是正確的當責式管理思想

楊慶祥老師專用教材

當責管理~利用QBQ發問的三項原則

- 1.以「什麼」或「該如何」這兩個詞來發問，
而不是「為什麼」「什麼時候」或「誰」。
- 2.包含「我」字在內，
而不是「他們」「我們」「你」或「你們」。
- 3.將焦點放在行動上。

比如說，「他們怎麼不先溝通好呢？」
就可以改成這樣問「我該如何主動了解他們？」

QBQ練習與回答

他們怎麼不把工作做好呢？

你什麼時候才能完成工作呢？

你們以前為什麼總做不好事情呢？

楊慶祥老師 專用教材

實務問題與討論

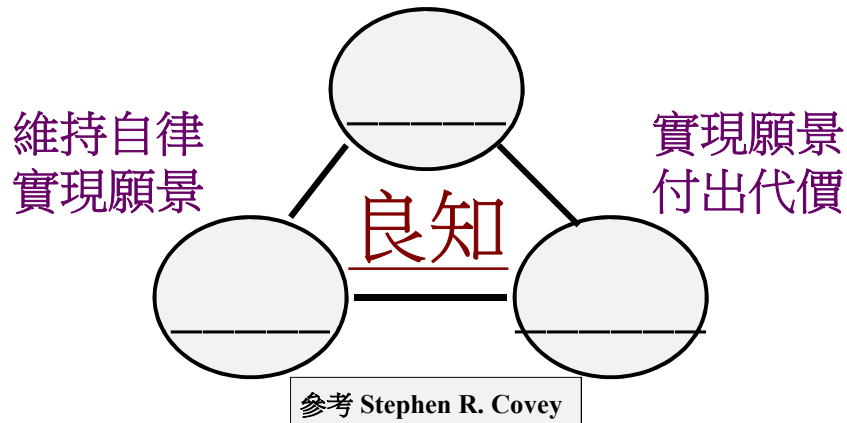
現況所遇到的問題與探討回應



楊慶祥老師 專用教材

凝心聚力 ~團隊的一個重要內在聲音

預見未來、創造需求



楊慶祥老師專用教材

慶誼國際教育訓練機構
E-LOOK International Training Institute



是快樂的種子
要播種在我的心田
因此從今以後我的心將充滿
~~樂在工作 喜悅服務~~

楊慶祥老師專用教材

報告完畢 敬請指教

主講人：楊慶祥 Gary

慶誼國際教育訓練機構

台北市羅斯福路三段285號4樓之1

辦公室電話：(02) 2362-7200 行動電話：0935-756-558

<http://www.elook.com.tw> e-mail：elook123@seed.net.tw



慶誼國際教育訓練機構
E-LOOK International Training Institute

個人行動計劃

這份計劃代表您決心將前面所學

『**凝心聚力贏在當責**』的知識付諸行動；只要認真做好這份計劃，花一點時間仔細思考，寫下自己要做的事，並且真心誠意的將所學的觀念和技巧付諸實行，相信就會在事業上邁出成功的一大步。

今天我準備立刻採行的具體步驟如下：



1. _____
2. _____
3. _____

楊慶祥老師專用教材