**团队建设问题及解决办法**

目录

[一、存在团队执行力不强，战斗能力较弱的现象 2](#_Toc530497974)

[1、 现象 2](#_Toc530497975)

[2、改善优化方法 2](#_Toc530497976)

[二、团队成员间缺乏融洽和谐的氛围，产生内耗削弱了企业整体的竞争力 2](#_Toc530497977)

[1、现象 2](#_Toc530497978)

[2、改善优化方法 3](#_Toc530497979)

[三、团队成员学习能力较弱，个别成员文化素质偏低 3](#_Toc530497980)

[1、 现象 3](#_Toc530497981)

[2、改善优化方法 3](#_Toc530497982)

[四、团队骨干培养进展较慢，年轻干部难以迅速成长壮大 4](#_Toc530497983)

[1、现象 4](#_Toc530497984)

[2、改善优化方法 4](#_Toc530497985)

[3、经验分享 4](#_Toc530497986)

一、存在团队执行力不强，战斗能力较弱的现象

# 1、 现象

在我公司的业务团队是以独立核算的业务部门形式存在的，虽然年初对各个部门已经下达了明确的绩效指标，但是面对同样的市场环境、同样的公司资源，团队之间的反差极大，较差的团队中成员责任感不强，做事马马虎虎，敷衍了事，工作质量不高，还有的组织纪律性涣散对上级的决定和要求不求甚解，不认真执行，有些事情不天天督促就干不下去，等等这些不良习惯的存在，使得团队的目标不能及时按要求完成，工作质量也大打折扣，不仅降低了工作效率，还影响了企业的经济运行。

#  2、改善优化方法

这个问题存在内部和外部两方面原因。解决之道也要从内外两层分别着手：

1）针对团队内部进行的调整：首先要调整或督促团队负责人承担起应有的责任；其次要将团队成员的职责落实到位，通过指标层层分解的方法，使人人有指标事事有着落；最后要处理好团队内部的利益分配问题，避免产尘矛盾。

2）是要从公司层面进行调整：首先是要审视计划指标是否合理，分析该团队绩效较差的原因，针对问题对症下药，其次要加强员工素质教育，开展培训，不仅要培训业务知识对文化品德教育同样不能放松。

3）要对该团队的人员结构进行分析，核查人员配置是否合理，针对有问题的情况要及时作出调整，人少加人人多减人、不合适换人。

 二、团队成员间缺乏融洽和谐的氛围，产生内耗削弱了企业整体的竞争力

#   1、现象

当今社会人与人之间缺乏信任、互相戒备的现象，同样也会出现在企业团队内部。团队成员都不愿敞开心扉，承认自己的缺点和弱项，最终导致成员之间缺乏信任、部门内耗严重，从而影响了团队的绩效。

#  2、改善优化方法

针对这个问题我们也从两个角度来审视和修正。

1）团队领导和成员之间

团队的领导必须与成员坦诚相见，用自身的人格魅力来影响和带动团队成员，要在成员、下属面前要敢于表露缺点和不足，只有这样他的下属才会像他一样展示真实的自己，也有利于团队领导知人善任，做到“让合适的人做适合的事”。

2）团队成员之间

在团队中成员们必须相互坦诚相见，勇于承认自己的不足，虽然大多数人很难做到这一点，但是团队成员互相信任，是好的团队所必须的，在团队建设中一定要注意这个问题，才能使团队有更广阔的前景。

三、团队成员学习能力较弱，个别成员文化素质偏低

#   1、 现象

我公司员工整体素质较高，目前入职学历条件正在从本科向硕士过度，但在业务部门由于属于辅助行为，对文化素质等要求较低（现场岗位使用本科生也是大材小用，对学生也是一种屈才），但是在使用过一些低学历员工之后，发现此类员工存在，组织纪律涣散、学习能力较差、发展空间低等问题、

#  2、改善优化方法

针对上述现象已作出针对性调整：

1）停止招录大专以下学历员工。

2）按照公司人才发展远景规划要求，拟定政策对现有员工队伍提升学历的进行鼓励，特别是对现有低学历人员要求其限期考取更高一级学历，从时间费用上给与支持。

3）对业务类部门岗位进行整合，提高岗位技术含量，针对一些低端、基础性、非业务重点岗位实行服务外包。

4）对确实能力、纪律均较差的员工根据绩效考核成绩，进行约谈，限期整改，如再次违纪情况，将按照公司规章制度严格处理。

 四、团队骨干培养进展较慢，年轻干部难以迅速成长壮大

#  1、现象

公司骨干员工培养机制还有提升空间，目前的骨干成长缓慢尤其是业务部门的年轻骨干力量较为薄弱，虽然这与我公司的贸易形势、业务特点有关，但业务团队——就是各个独立核算的业务部门，对人才培养的投入不够也是不争的事实。

# 2、改善优化方法

看似这个问题从大的角度来讲属于人才建设方面，但是从具体的培养部门来说也有团队过分注重经济目标忽视管理水平、人才培养等软性指标。因此必须从公司层面出台相应的调整办法。我们做了如下步骤：

1）首先建立青年骨干名册，设立入门条件，规定成长目标、学习情况等信息，将人才梯队建设做为人力部的一项重点工作。

2）与青年骨干分别约谈学习计划、成长目标，写入其本人的年度计划中，面膜执行考核。

3）将培养骨干员工的目标写入部门年度绩效考核目标，与团队负责人的利益挂钩。

# **3、经验分享**

团队建设是一项长期而艰巨的任务，我公司也在不断摸索前进，而存在的问题也在逐步完善，要做好这个问题下面还简单说几句个人在这方面的想法，共诸位卡友探讨，我认为做好团队建设，重点要从以下几方面入手：

1）明确团队目标。目标不明确将导致不能建立有效的人员组织架构；目标过高不利于团队成员的积极性；目标过低又容易引发绩效政策的公平性。

2）选好团队负责人。一个好的领导的模范示范作用是明显的，领导素质越高、领导能力就越强、团队战斗力就会更强，在工作中必然会产生积极的化学反应。

3）建立沟通机制。要在企业内部建立长效的沟通机制。畅通的沟通渠道和信息交流可以使团队成员更加融洽，有利于团队工作的开展，具体可以采取信息公开、职代会（员工民主参与管理企业的途径）等方式方法。

  4）建立有效的激励机制。通过激励机制挖掘员工潜力、调动员工积极性、提高生产经营管理的效率，需要注意的是承诺的奖励一定要及时兑现，以免对部门公信力造成不利的影响。

5）了解员工的需求。一定要了解员工的需求必须从员工的真正需求和渴望出发，制定部门目标时可以进行适时的调整，最终通过绩效目标的建立实现将员工的利益与企业利益形成高度的统一。

6）培育团队精神。团队精神是团队的一种价值观，他对企业的发展至关重要，要做好团队精神的培育可以从以下方面入手：营造相互现任的团队气氛，多用激励少用惩罚、信息公开、平的待人。