



第二十四届组织发展年会

2020年9月9-10日，上海





联系我们

地址：上海市武宁路99号我格广场办公楼1001室

邮编：200063

电话：+86 21 6056 1858

Fax: +86 21 6056 1859

邮箱地址：marketing@hrecchina.org

网站：www.hrecchina.org



HOW TO BUILD A HIGH PERFORMANCE TEAM ?

高绩效团队打造

——组织效能提升之道

周 伟

2020年9月



CONTENT



- 高绩效团队定义
- 项目背景
- 项目流程
 - 组织诊断
 - 方案设计
 - 项目运作
 - 效果评估
- 项目挑战与收获

什么是高绩效团队

- 以个人工作为主，每个人有具体的任务
- 团队依赖于主管
- 问题解决取决于组织架构
- 由主管做决策
- 组织结构决定体系架构、目标、方向.....
- 单向思维
- 绩效考核
- 职能性绩效

传统制造环境

- 团队合作，每个成员在团队中有明确的职责
- 每个成员支持团队，主管成为教练
- 每个成员和各自的范围内解决问题。问题的解决是通过团队讨论。
- 高绩效团队自主决定生产运营和讨论行动方案
- 集体思维
- 业务目标一致。每个成员对各自的绩效指标，包括培训、认证、安全、质量和出勤。
- 保持与组织架构的一致性来支持团队

高绩效环境



项目背景



外部环境

经济环境对成本的挑战
劳动力市场状况
行业技术发展快速



内部环境

组织架构（ 职能型组织架构， 团队冲突较多 ）
流程体系（ 固化的流程体系， 工作效率瓶颈 ）
领导力（ 管理决策、 部门利益最大化 ）



项目流程



组织诊断



方案设计

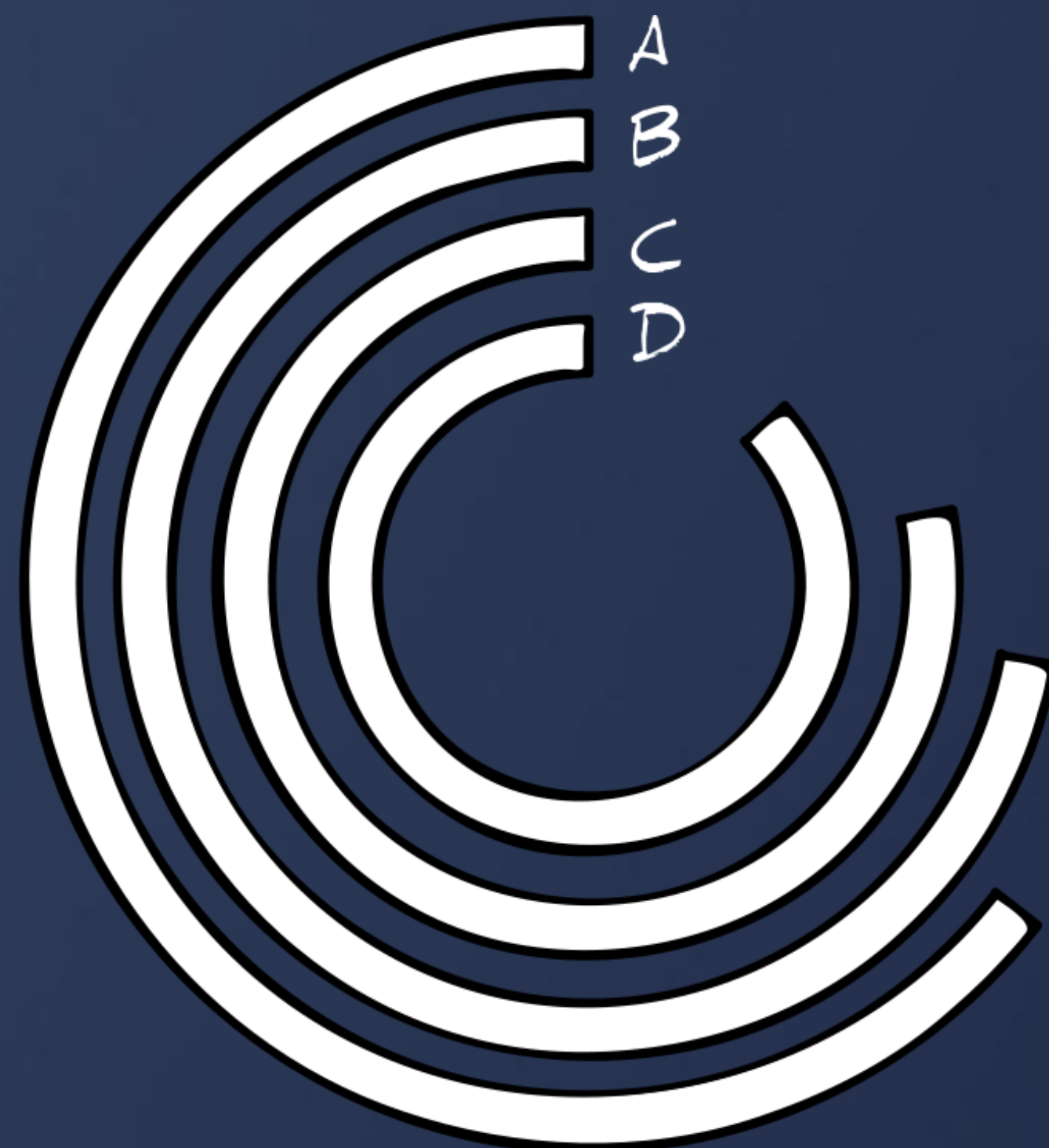


项目运作



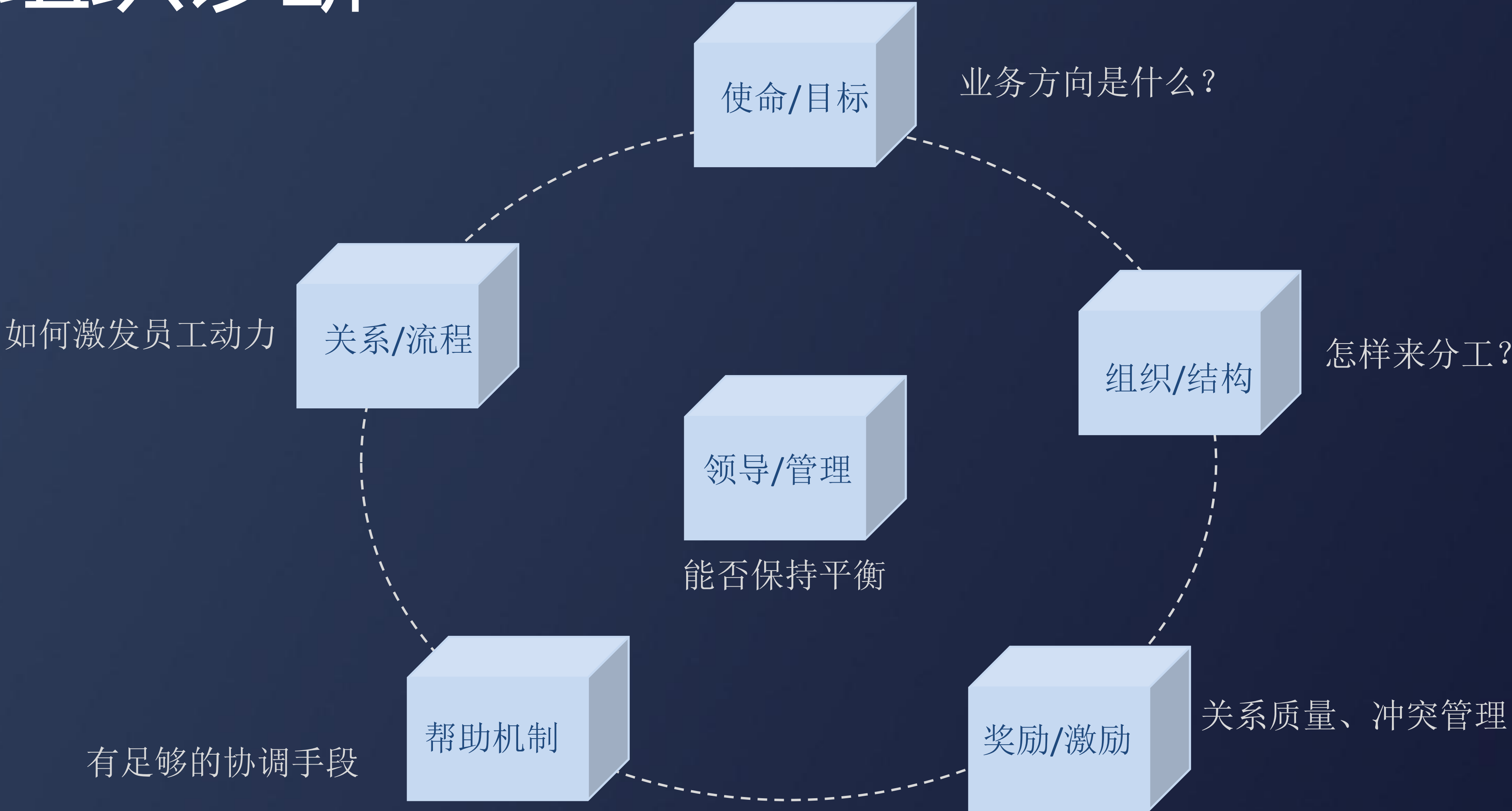
效果评估

CONTENT



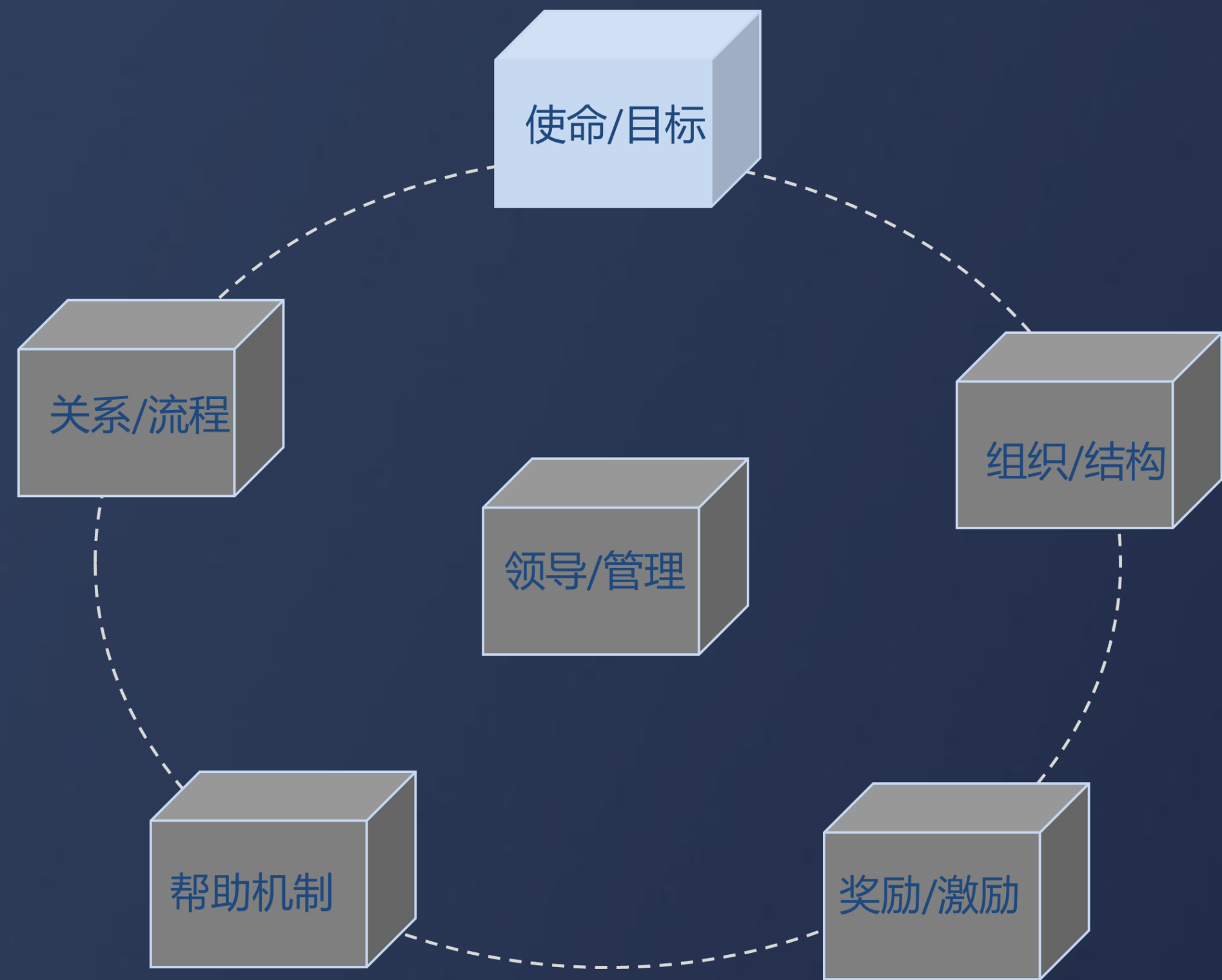
- 高绩效团队定义
- 项目背景
- 项目流程
 - 组织诊断
 - 方案设计
 - 项目运作
 - 效果评估
- 项目挑战与收获

组织诊断



参考来源：韦斯伯德六盒模型

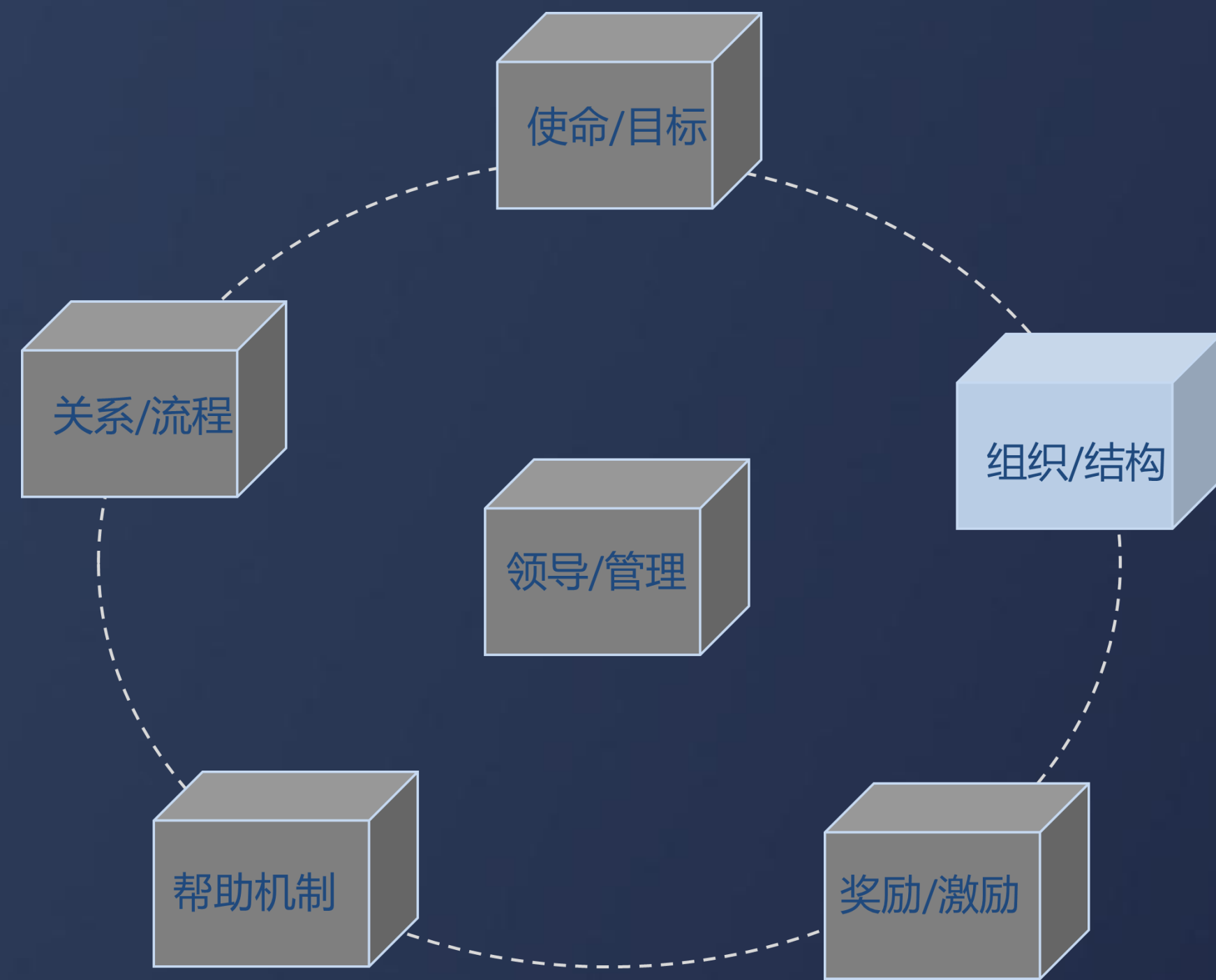
组织诊断



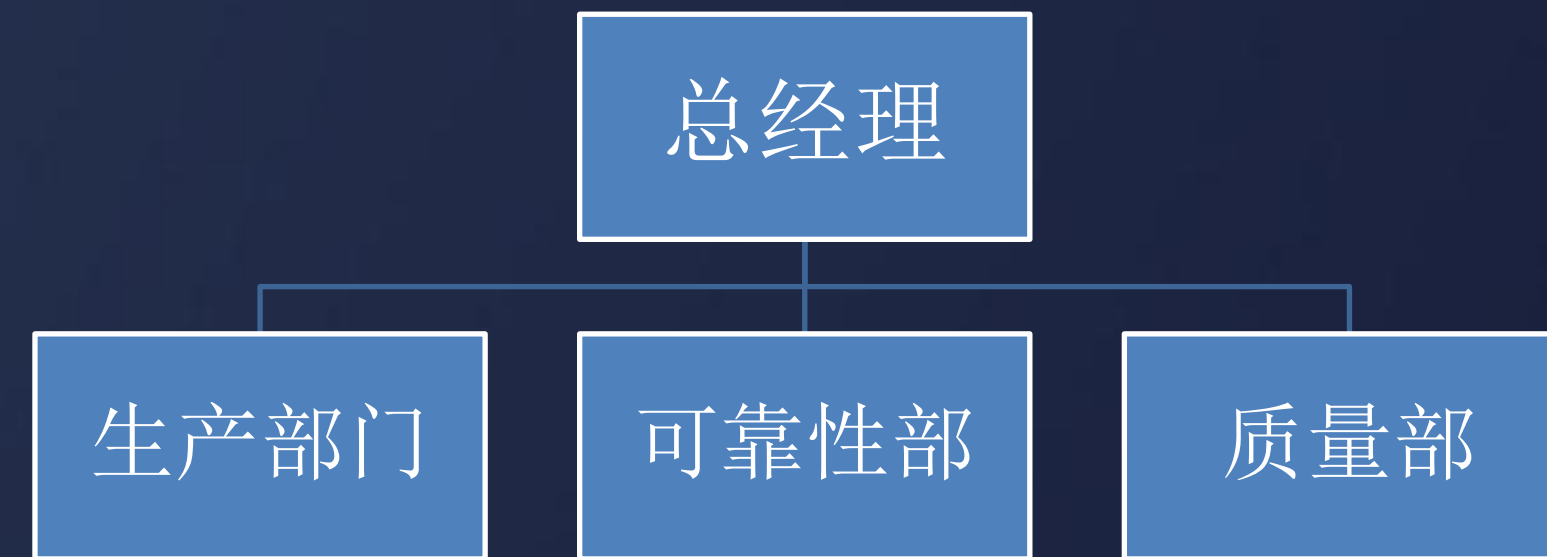
第一步:诊断业务方向

- 1.梳理现有的愿景、使命、核心价值观
- 2.梳理战略及目标
- 3.找出现实与期望之间的差距
 - 核心价值观不清晰
 - 目标分解不到位才

组织诊断



第二步:诊断组织结构



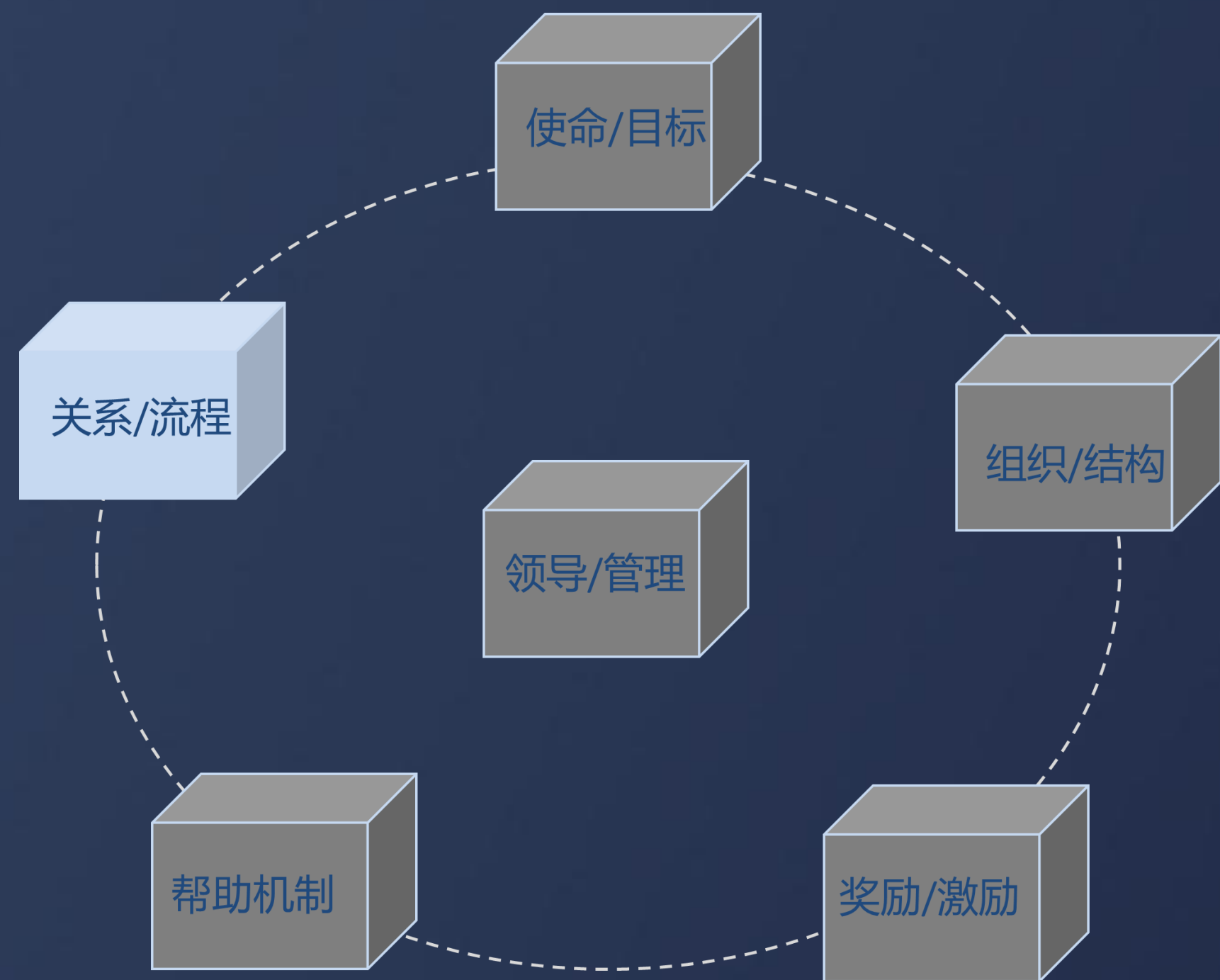
1.当前组织结构优势分析

- 专业性强

2.当前组织架构劣势分析

- 团队间的冲突多
- 人员的全局视野受限
- 工作效率受限

组织诊断



第三步:诊断关系、流程

1.不同部门工作目标的关系

- 目标是否有关联

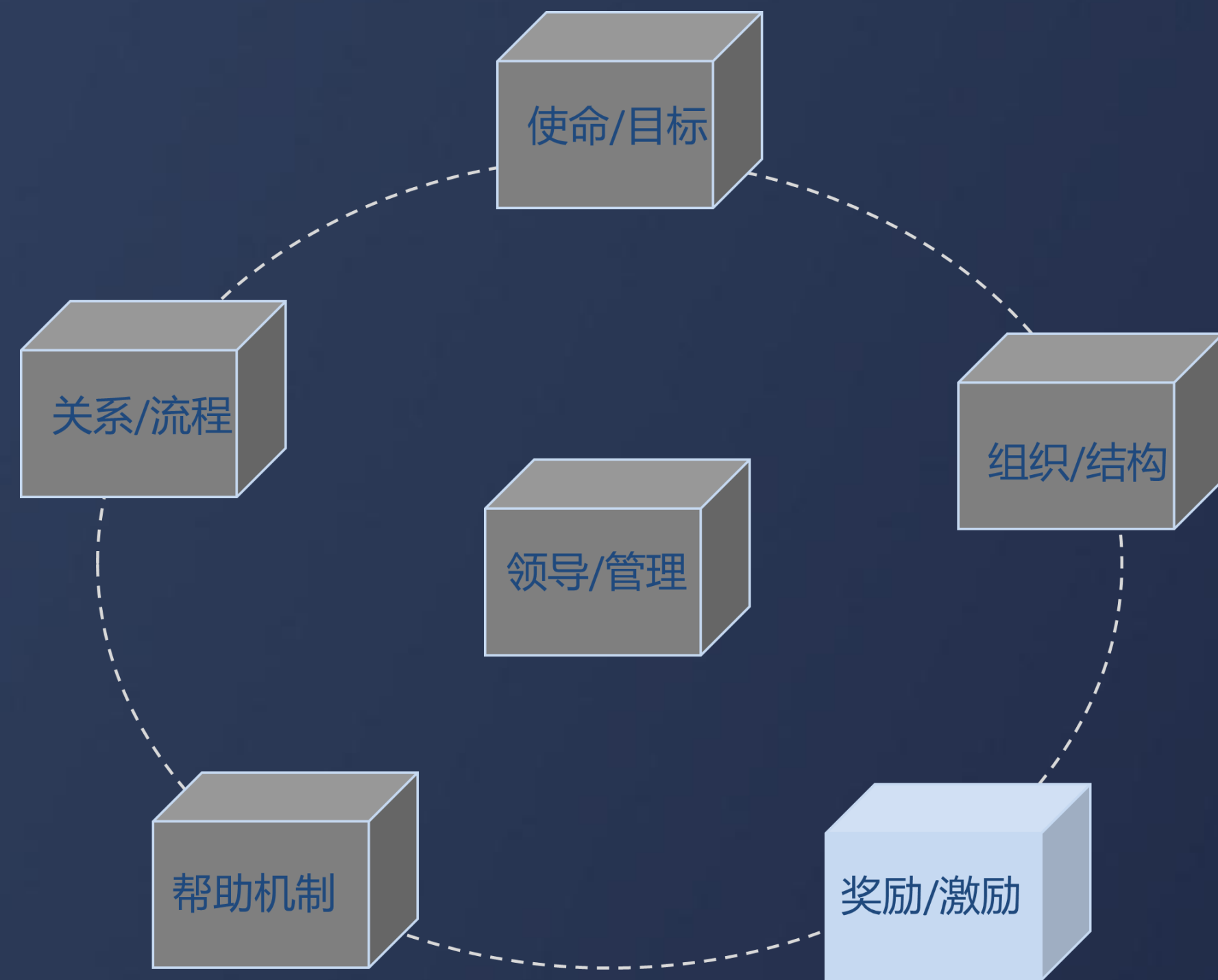
2.不同部门的人员关系

- 关系品质如何

3.工作任务之间的关系

- 相互依赖和衔接程度

组织诊断



第四步:诊断激励体系

双因素理论结合盖洛普Q12

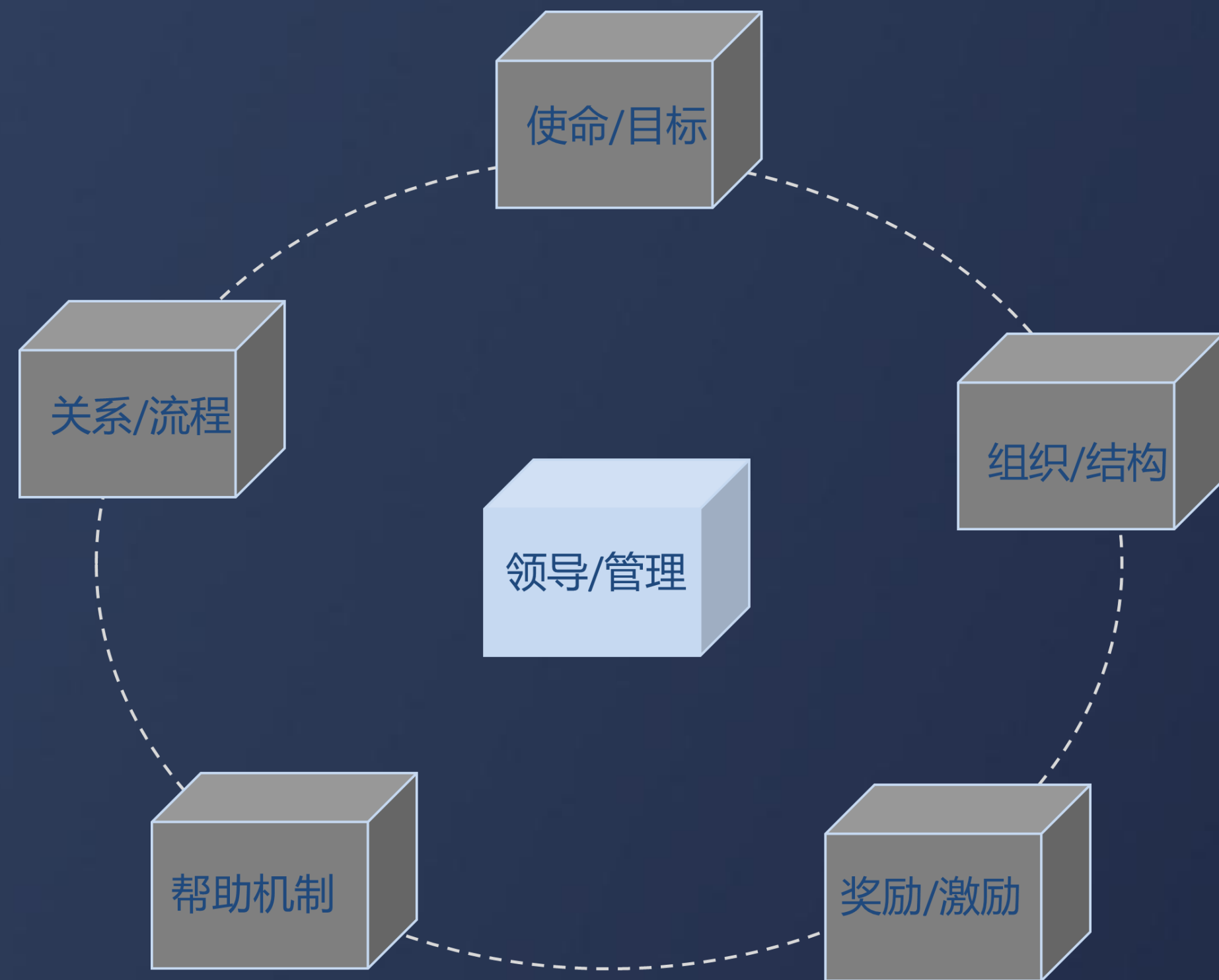
激励因素	工作本身 责任感 成就感
	进步 认可 发展
保健因素	人际关系 管理监督 工作条件
	工作环境 政策 薪资

1.双因素理论



2.盖洛普Q12

组织诊断



第五步:诊断领导方式

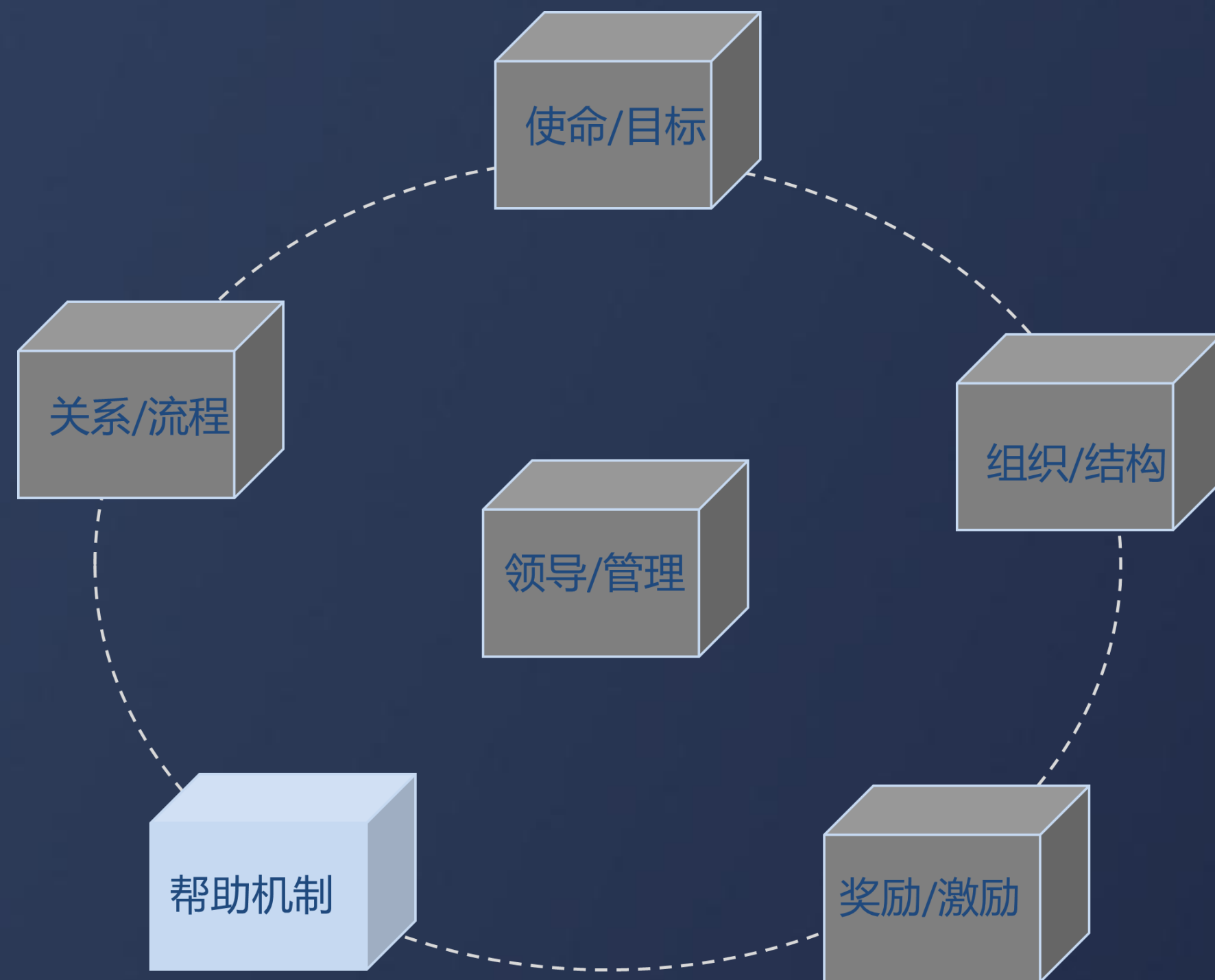
1.领导者风格评估

- 任务导向or 关系导向
- 参与型or 独裁型

2.管理者风格和组织目的匹配度评估

3.管理者领导方式的优势和劣势

组织诊断



第六步:诊断帮助机制

1.梳理现有的帮助机制

- 会议模式
- 沟通协调方式

2.识别没有帮助的机制

- 某些会议的取消

CONTENT



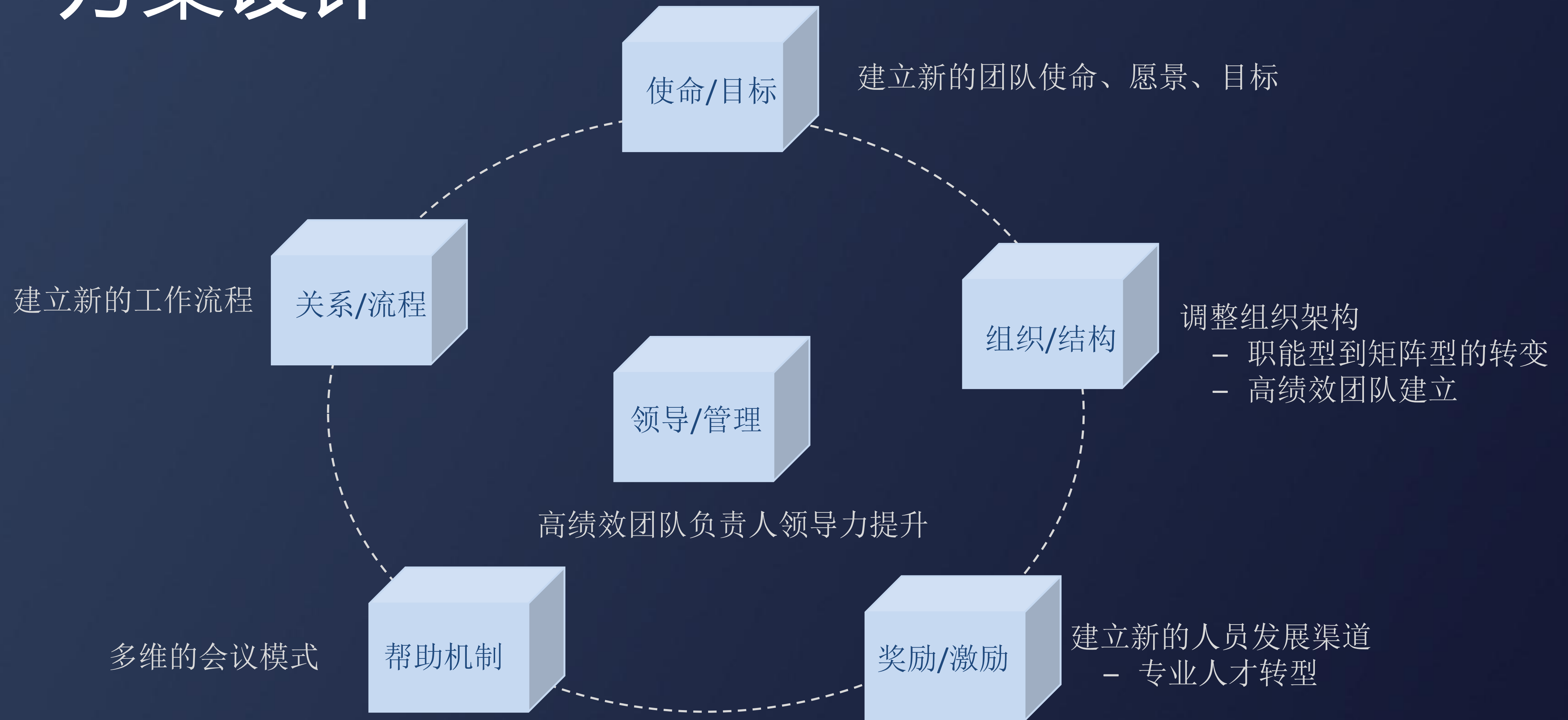
- 高绩效团队定义
- 项目背景
- 项目流程
 - 组织诊断
 - 方案设计
 - 项目运作
 - 效果评估
- 项目挑战与收获

方案设计

高绩效团队的运作流程



方案设计



CONTENT



- 高绩效团队定义
- 项目背景
- 项目流程
 - 组织诊断
 - 方案设计
 - 项目运作
 - 效果评估
- 项目挑战与收获

项目运作

-建立团队愿景、使命、目标



项目运作

-高绩效团队建立

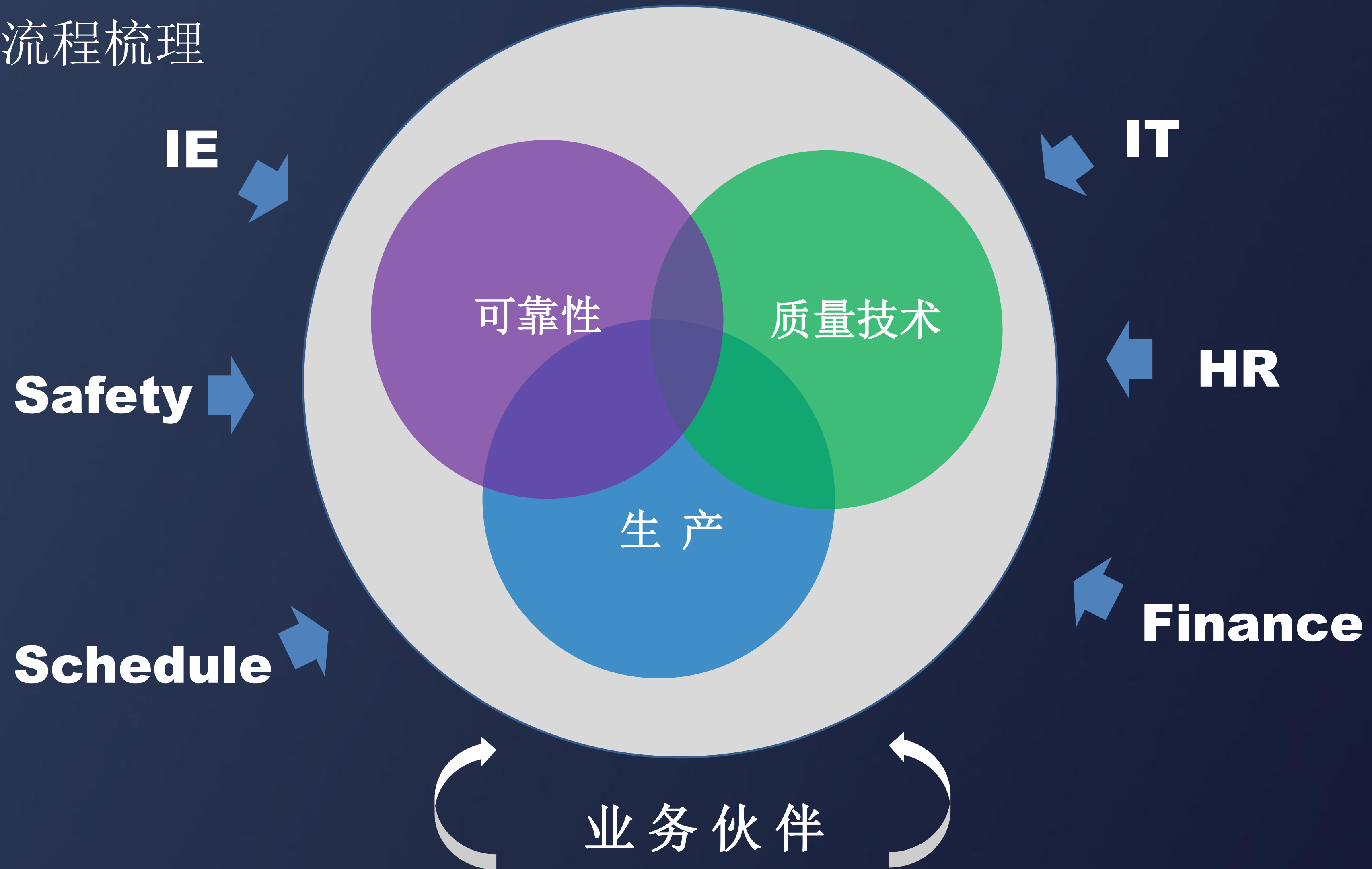


Mentor:

- 1.Vission 愿景
- 2.Mission 使命
- 3.Values 价值观
- 4.Business Scope 业务范围
- 5.Roles 角色
- 6.Goals 目标
- 7.System 系统
- 8.Activities 活动

项目运作

-关系、流程梳理



项目运作

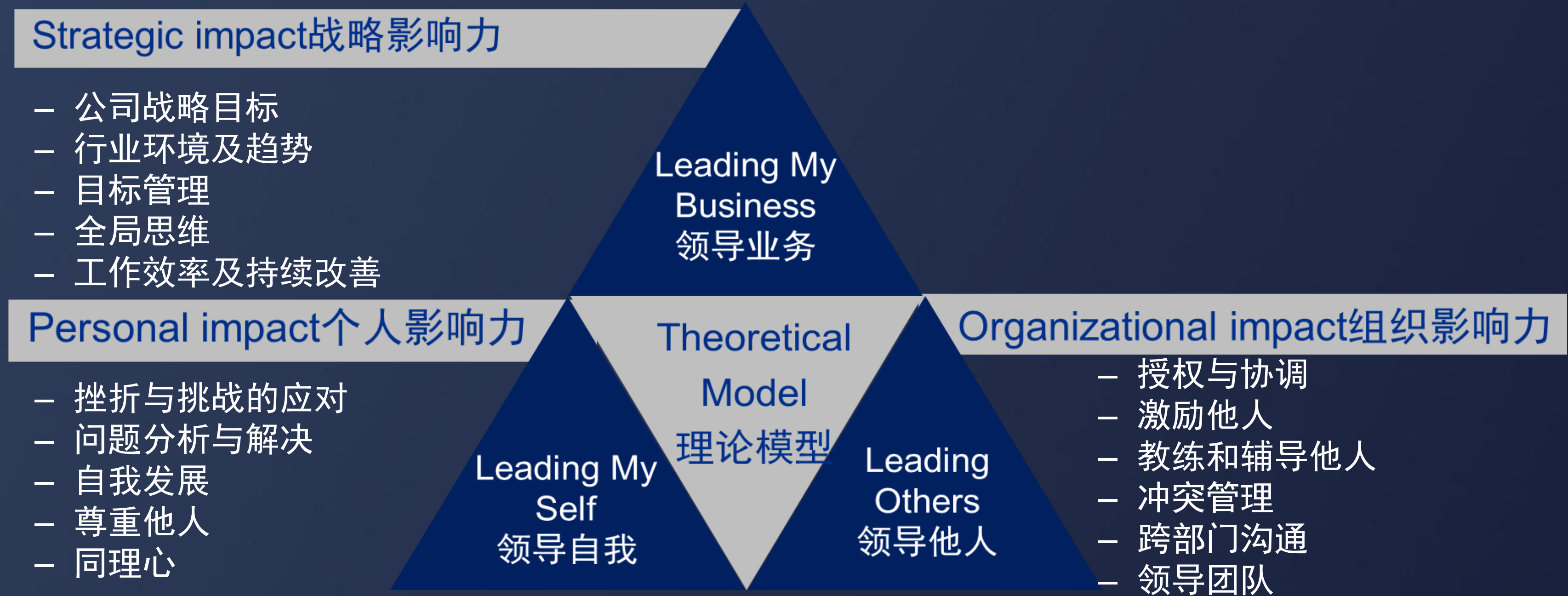
-奖励/激励



建立新的人员发展渠道
- 专业人才转型

项目运作

—领导、管理



高绩效团队导师

高绩效团队负责人领导力提升培训

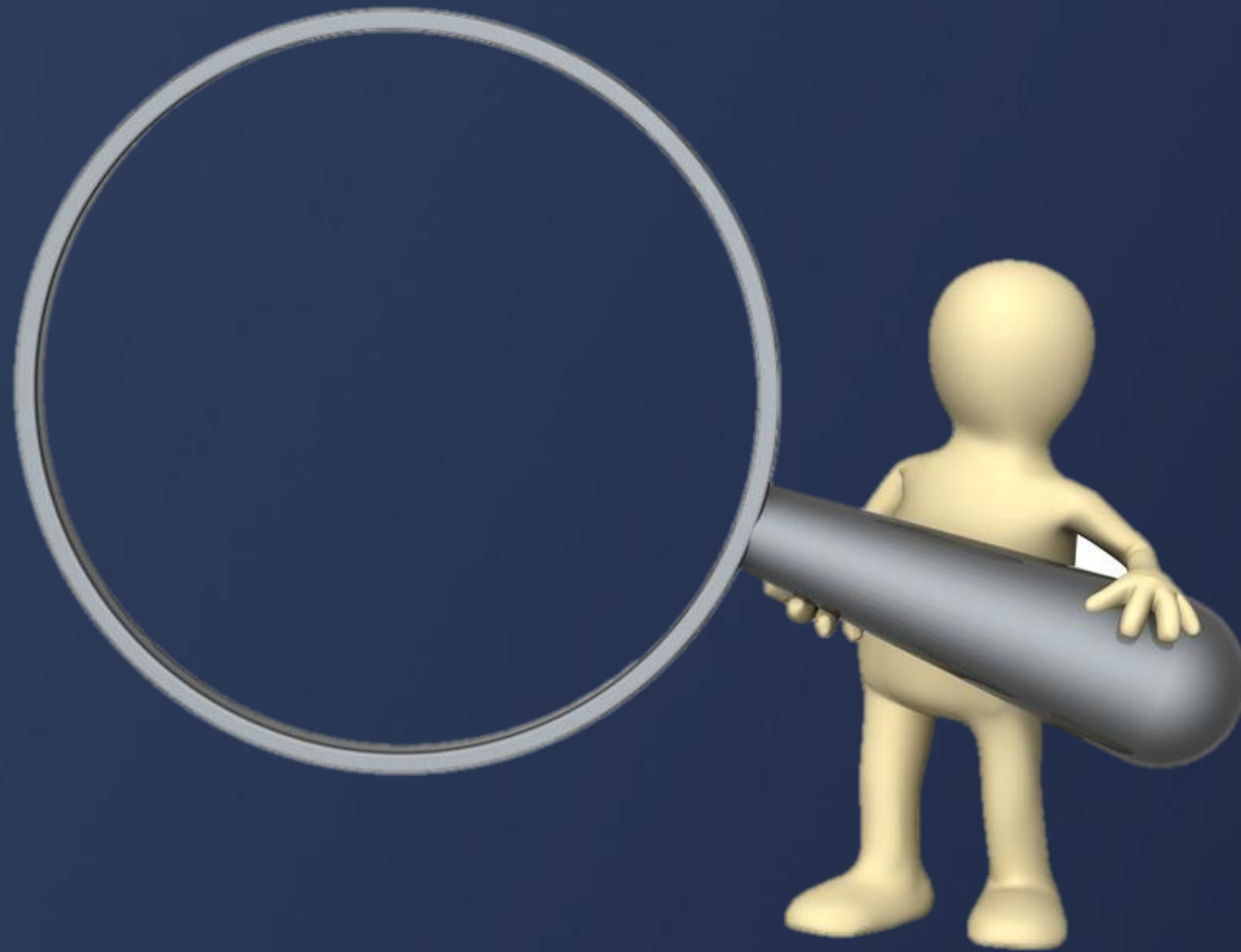
CONTENT



- 高绩效团队定义
- 项目背景
- 项目流程
 - 组织诊断
 - 方案设计
 - 项目运作
 - 效果评估
- 项目挑战与收获

效果评估

-半年度、年度Review



1.GDD流程

2.团队故事

3.问卷评估

CONTENT



- 高绩效团队定义
- 项目背景
- 项目流程
 - 组织诊断
 - 方案设计
 - 项目运作
 - 效果评估
- 项目挑战与收获

挑战与收获

> 挑战

1. 新角色职责的适应
2. 新流程的瓶颈
3. 个人与团队的融入



> 收获

1. 内部人员发展
2. 问题分析与解决效率
3. 团队合作

高绩效团队对业务的影响

S

Q

C

D

M

THANKS

感谢您的欣赏欢迎指导

