**创业公司如何提升团队士气**

本文主要针对本公司涤丝组、瓶片组、配件组业绩不高、士气低下问题，提出自己的提升团队士气的方案。

**一、公司现状**

通过一周时间的调研，根据我们小组成员与三个部门的沟通结果，我们发现三个小组主要有以下几方面问题：

**1、工作职责不清，缺乏做事的目标和动力**

小组成员无法确切了解自己的定位和公司的定位，未能制定清晰的自我职业发展规划，了解公司的发展方向，也未明确树立目标。在调查中发现，业务员和内勤的工作会有重复，比如在平台上改价格和报价，大家都有在做，但这件事并不需要花费很多人力和时间；在提及每日工作内容时，多半比较空洞乏味，比如看书、交流等，可以看出他们对自己的工作内容并不特别清晰，也没有要达成怎样的业绩这样清晰的目标，更没有工作的动力。

**2、劳力不讨好，没有合理的激励措施**

据某个小组成员透露，他认为自己的工作内容很机械乏味，做事多少和努力程度无人在意，无论做得是否认真，都没有人鼓励，付出的劳力没有得到相应的回报，影响了工作的积极性，慢慢地就只在自己工作岗位中得过且过，随波逐流。

**3、上下级缺乏沟通，感觉不受重视**

小组成员有些人数较少，由于是新业务，没有一定的规律和经验可循，就会产生迷茫的情绪。而此时上下级缺乏沟通和关怀，上级不知下面成员的新想法和问题所在，下级员工无法得知领导的想法，与上层脱节，也不知部门会怎样发展。部门之间也缺乏沟通，比较孤立，容易产生被遗弃和单打独斗的消极想法，感觉得不到公司和领导的重视。

**4、成交量很少，无法产生满足感**

对于业务员来说，没有成交量，就一直没有信心和勇气；没有结果，导致心理不踏实并丧失信心，无论做多少工作也无法有满足感，慢慢地工作态度也会不积极，从而形成恶性循环。而在产品推进中，小组成员认为客户不是问题，主要是缺乏有竞争力的价格优势，另外缺乏人脉关系，缺乏上游公关。

**5、工作氛围不浓烈，没有激情**

小组成员相对于PET来说，较为散漫和悠闲，虽然与成交量有关，但更多的是小组整个氛围未形成一种“一定要出单”的紧张感和压力，而新进的成员随着时间流逝，也就慢慢地被消磨了梦想、干劲和激情。

**6、缺乏专业知识和对市场的把握**

对于新员工来说，对于业务的不熟，让他们不容易打开局面，因此他们更迫切需要业务专业知识的培训；对于老员工来说，也缺乏对市场走向的关注和把握，同样需要学习新的知识，补充能量。

**二、方案与改进**

值得庆幸的是，小组成员们也在积极开拓新想法，希望打破目前僵局。从调查中可知，他们自己也在慢慢地投石问路，做市场调研，改进销路。从最初自己找业务开始，到找外部经纪人推广业务，到找代理人，最后想到也许也可以做自营模式等等，说明大家都还存在进取心和积极性，希望在自己岗位上有所成就。

我们小组也根据他们的现状，积极配合他们的想法，针对公司实际情况，提出一套提升他们团队士气的方案。

**1、明确岗位职责，充分利用公司资源**

对部门的职责重新进行规划，分清业务员和内勤人员工作范围，能让业务员安心跑业务，内勤人员安心做好后勤工作，为业务提供支持。

**2、重视员工需要，安排匹配工作**

领导层可以通过平时的沟通、会议、员工的抱怨、调查问卷等形式，深入了解下属的需求。

**3、为每个小组成员设定具体而恰当的目标**

（1）让小组成员对本公司目标有清晰的认识，让整个团队明白要干的事情。

（2）提出的目标一定要是明确的可计量的，比如“本月销售收入要比上月有所增长”这样的目标就不如“本月销售收入要比上月增长10％”这样清晰的目标。目标要具有挑战性但同时又能让员工认为这是可以达到的。若目标订得太高，只要员工主观认为达不到，就不会去努力。在小组成员取得阶段成果的时候，还应及时得到反馈，这样可以使员工知道自己的努力水平是否足够，是否需要更加努力，从而有益于他们在完成阶段性目标之后进一步提高他们的目标。

（3）在订目标时自己让小组成员根据团队目标自己认领和制定目标。比如一个月团队销售额是500万时，某个销售人员自己认领了100万，那么他能完成的可能性大大高于强制分派给他的可能性。

**4、建立相应激励体制，鼓励创新**

（1）对完成了既定目标的员工要进行奖励。除了物质奖励外，可以对受嘉奖的员工进行公示，在公司墙上标明“销售月度或季度之星”，在逍客上公开表扬及实质奖励。

（2）对小组成员微小进度进行肯定和表扬。比如，小组成员今天拜访了20个客户，明天拜访了25个，就应该对这种行为进行肯定，让他觉得自己的努力是有人关注的，就会每天努力一点点，直至成功。

（3）重视员工的职业生涯规划，只要是能与公司一起成长起来的员工，都是日后公司崛起的元老功臣，领导人应以一定的措施和承诺，比如股权激励，让员工对公司未来有信心。

　　（4）针对不同的员工进行不同的奖励。有的员工可能更希望得到更高的工资，而另一些人也许并不在乎工资，而希望有自由的休假时间。对一些工资高的员工，增加工资的吸引力可能不如授予他“优秀员工之星”的头衔的吸引力更大，因为这样可以使他觉得自己享有地位和受到尊重。奖励因人而异。

（5）奖励机制一定要公平。员工总是在不断进行比较。不患寡而患不均，在设计绩效时员工的经验、能力、努力程度等应当获得公平的评价。只有公平的奖励机制才能激发员工的工作热情。

**5、树立榜样的力量**

有相近的相似条件下成功的员工更容易为周围的人树立榜样。

（1）PET的老员工树立榜样。PET作为公司士气最高涨的团队，他们的成功经验可以对这三个小组进行分享。可以从自己如何艰难成交第一单开始，到碰到对价格敏感的客户怎样处理等等分享经验，同时可以让PET的销售明星站在涤丝、瓶片和配件的业务环境中去指导实际问题，比如如果该PET员工也在销售涤丝，她在面临涤丝目前的困境时，会做怎样的事情和处理方法，可以给小组成员打开一个新的思路。

（2）自己团队绩效最好的成员作为榜样。在一个团队中更能比较出业绩好的成员比自己做得更好的地方在哪里，从而有针对性地改进。而且与自己成员进行竞争，起点相同差距小，更有争胜利的动力。

（3）可申请2-3天跟在榜样身边实习。小组成员可以向公司提出申请，跟在他们认可的榜样身边学习，看看榜样都在做什么事情，如何处理困难，如何与客户沟通交流，并与自己平时的工作做一个比较，可以很容易发现自己懈怠的地方并予以改进。

**6、执行力和监督**

人是容易懒惰的动物，没有一定的监督就会慢慢失去自我约束，没有一定的执行力，任何好的方法和条件都没有任何用处。

（1）建立可细化的至每日的目标，通过记载日志自我约束，建立每日工作计划和时间表。比如，制定每日完成10个客户电话拜访，每周必须出差几次，回访几个客户等，每天把自己完成的情况记录下来。日志中不能只有流水信息，还需要有自己对客户的意愿和动向进行分析和思考判断（有希望购买的多少，犹豫不决的多少，没有感觉的多少，彻底放弃的多少），对目标客户进行准确归类，确定自己的重心和重点，为第二天工作做准备，管理层必须定时或者不定时抽查询问。

（2）多搜集数据和资料。在外出差时，可及时与客户拍照留念，不至于忘记客户长相；同时可以多拍一些工厂或者客户的信息，形成大量的基础数据，为以后分析做准备。

（3）会议讨论。定期举行会议，提出自己对某个客户感到困惑的问题，让管理层和其他同事帮忙分析，更有希望提高成交量。同时进行信息分享，甚至可以互换客户，让合适的人对合适的客户。

（4）合适的惩罚措施。没有规矩不成方圆，对于没有认真完成每日必完成任务的成员，也应该制定相应的处罚措施。比如，目标今天要完成20个客户回访而没有完成，则可以在绩效中相应扣除，或管理层谈心等等。

这样即使没有成交量，也能让小组成员每天看到自己的努力，而不至于感觉很无聊。一步一步的积累，相信量变到质变的结果，总有一天会成功。

**7、构建优秀的企业文化和良好工作氛围**

　　（1）企业传达共同的价值观。可以定期传达企业的价值观，让大家保持在统一目标上，为同一个目标而努力。

（2）定期安排人文关怀。可以定期访谈，及时关注员工情绪心态，必要时进行沟通，帮助其摆脱不快的阴影，尽快扭转其不好的心态。真诚关心每位员工，进行柔性化管理。

（3）尝试构建学习型组织，可以在PET小组学习培训时一起进行学习。

（4）通畅的沟通渠道。有好的想法和点子能够直接快速传达至管理层，有意见也可直接向经理表达并能及时得到反馈。

（5）创造良好的工作氛围。敢于尝试，不会受到指责。周围同事都在努力工作，没有再出现聊天、私人电话等现象。每个人的精神面貌都是积极向上并相互影响的。

**三、效果与阶段性验收**

通过以上方案的实施，我们希望两个月后达到这样的效果：

1. **精神状态**

涤丝、配件、瓶片组成员精神面貌和工作状态有了较大的改善，每天都为了订单和成交而忙碌，每天都是积极准备战斗的状态。

1. **工作氛围**

（1）部门氛围变得紧张而有激情，不再出现聊天、放松、私人电话煲的情形，部门成员之间谈论的话题除了客户就是成交，不再只有娱乐性话题。

（2）上下级之间的沟通更加顺畅,领导的任务能够有效的达成,下级也更有存在感,工作有动力。

（3）每个员工目标清晰并且岗位无虚设。

**3、专业技能**

三组成员们对部门的专业知识和市场实时关注并把握更加准确。

而在实施过程中，可以以月为单位进行阶段性考核。