|  |  |
| --- | --- |
| 文件标识：ZYY\_OPD\_REGU\_PBH | 模板版本：V1.0 |
|  | |
|  | |
| 团队建设指南 | |
|  | |
|  | |

|  |  |
| --- | --- |
| 拟制单位: |  |
| 拟 制: |  |
| 审 核: |  |
| 批 准: |  |
| 批准日期: |  |

版 本 历 史

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 版本 | 作者 | 参与者 | 发布日期 | 备注 |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

目 次

[1 总则 1](#_Toc443642979)

[2 团队建设依据 1](#_Toc443642980)

[3 项目团队架构 1](#_Toc443642981)

[3.1 项目团队的建设 2](#_Toc443642982)

[3.2 项目团队的管理 2](#_Toc443642983)

[3.3 项目团队的解散 2](#_Toc443642984)

[3.4 项目团队的授权与决策 2](#_Toc443642985)

[4 汇报机制 2](#_Toc443642986)

团队建设指南

1. **总则**

**本指南目的是通过制订团队结构、组成和运作规则促进团队的沟通与协作，提高团队的工作效率、调动团队成员的主动性以完成目标。**

**本指南适用于\*\*\*研发团队组建使用，并对日常的管理活动进行约束及规范。**

1. **团队建设依据**

**团队建设原则，是以WBS为基础，将内外部与项目相关的干系人组织一个团队，可视项目的大小，对项目团队进行分组设置。确保项目相关团队可以有效合作，包括协调问题的有效解决。**

**团队成立流程：**



1. **项目团队架构**



**项目经理根据项目情况，选定团队成员，团队的架构经由所领导审批后执行。**

**根据研究院的项目情况，团队建设分两大类，一类是研究院可以控制项目进度及安排的，团队成员全为研究院内部成员；另一类是与产业公司或外部单位合作开发的，团队成员包括对方团队。但管理重点都是侧重于研究院自我团队的管理，与外部团队的协调安排，由项目经理解决。**

* 1. 项目团队的建设

**项目团队的建设是培养团队成员的能力及团队成员之间的交互作用，从而提高项目绩效。**

**目的：**

1. **提高团队成员的技能，以便提高其完成项目活动的能力；**
2. **提高团队成员之间的信任感和凝聚力，以通过更多的团队协作提高生产力。**

**项目团队的建设通过实施团队内部的培训、联合办公、奖励与表彰等多种形式体现。**

* 1. 项目团队的管理

跟踪团队成员的绩效，提供反馈，解决问题，协调变更事宜以提高项目绩效。随着项目的开展，角色与岗位的互配性或其他相关原因都会导致团队项目成员的新增、调整，都属于人力资源变更，需做好变更管理记录。

* 1. 项目团队的解散

项目团队的解散分为正常解散和异常解散两种情况。正常解散是项目/产品研发任务顺利完成，项目团队完成历史使命而宣告解散；异常解散是指项目/产品撤项或转向情况下的项目团队的解散。

1. 正常解散：项目团队达成项目目标、完成历史使命而宣告解散。项目成员回归资源部门安排工作。
2. 异常解散：由于市场等原因项目须中途停止，通过项目经理或者院领导决策项目团队是否须继续运作。项目团队异常解散后项目成员回归资源部门安排工作
   1. 项目团队的授权与决策

项目团队在项目的各个阶段决策点给项目团队分配资源并授予团队对该产品开发过程中所有具体事务执行上的决策权，以保证项目团队获得充分授权。获得充分授权的项目团队决策过程是一种集体决策行为，确保产品过程决策更具效率及效果。

1. **汇报机制**
2. **周例会**

项目团队每周/双周召开例会，由项目经理主持，以短会形式，各人汇报周工作完成情况、后续的周任务计划、需要协调事项等，最后形成项目周报。由项目经理对项目的总体情况进行通报，并对项目成员提出的问题进行答疑及解决跟进。

1. **项目月报**

由项目经理进行项目每月执行情况的收集和统计，并汇总形成项目月报，提交给所领导进行确认后报送项目管理组备案。