

團隊訪談報告 (TIS)

<團隊名稱>

<公司 Logo>

<月份與年度>

整理人員：
電子郵件：
電話：
地點：

整體結果

這份報告能提供有關團隊運作的情況，它分別從能區分出高績效與低績效團隊的八個要素來進行觀察。本報告是與 <公司與團隊名稱>的成員進行 <# 次訪談> 所得到的資訊與觀察。這份報告並非正式的團隊績效評估，而是一個起始點，希望激發出更深度的討論。團隊應檢視並驗證(或反駁)報告中的觀察，找出希望更深度探索的領域。

環境。團隊並不是在與其他人事物隔絕的狀態下運作，利益關係者的期待、產、業與社會趨勢、政府法規、經濟現狀，還有其他的外在因素，對於團隊都有影響。當團隊成員對於環境有不同的見解時，團隊的績效會受到負面的影響。

高績效的團隊會這樣說

- 我們對於團隊面臨的政治與經濟現實，都有同樣的理解。
- 我們對於利益關係者(如其他部門主管、勞工工會、市政府委員會、員工、人事部門)關切的議題，以及他們所重視的項目都有同樣的理解。
- 我們對於影響我們工作的外在因素(如人口分布趨勢、法規變遷、科技)都有所掌握。
- 對於團隊所面對的挑戰，都有共識。

對這個團隊的觀察如下

-

使命。當團隊對於成功的樣貌有同樣的想法時，團隊的績效最好:該做什麼、什麼時候該完成。清晰的目標是成功執行的第一個步驟，也是讓日常的活動對應重點事項的基礎。

高績效的團隊會這樣說

- 我們對成功的樣貌有同樣的想法。
- 我們清楚理解團隊的目標，也依據目標規劃日常工作的優先順序。
- 我們定期檢視進度，了解是否對應到團隊的目標與計畫;團隊計分卡已經準備好。
- 團隊擬定有效的策略，可以克服障礙、達成目標。
- 我們完整記錄未來 30-120 天之內的行動與負責的人員。

對這個團隊的觀察如下

-

人才。成功的團隊需要豐富的知識與能力才能達成其目標。除了擁有適當的專業能力之外，團隊成員也應該扮演好高績效成員的角色。高績效的團隊應該規模大小剛好、組織完善好讓團隊的績效可以達到最理想狀態、對於自己的角色與職責也都非常清楚。

<p>高績效的團隊會這樣說</p> <ul style="list-style-type: none"> - 我們的人數剛剛好。 - 團隊擁有剛好的組織/呈報結構。 - 我們對於大家的角色、職責、當責的機制都非常清楚。 - 團隊能力與經驗的組合非常剛好。 - 團隊的每一位成員都是高績效的成員。 	<p>對這個團隊的觀察如下</p> <ul style="list-style-type: none"> -
--	---

規範。規範包括正式的流程與步驟，以及讓工作完成的一些非正式的規則。高效能的團隊會確保這些規範能夠幫助(而不是妨礙)團隊的績效。重要的規範包括團隊開會的模式、決策過程、團隊溝通的方式，以及當責的機制。

<p>高績效的團隊會這樣說</p> <ul style="list-style-type: none"> - 團隊的會議在時間的掌握上非常有效、有效率。 - 我們投入足夠的時間進行積極、有效能的議題，而不是被動的問題。 - 我們運用有效能的決策過程，做出穩健、即時的決策。 - 我們彼此都能開放、直接地溝通，很少八卦。 - 團隊成員為自己的態度、行為、執行的事項負責。 - 我們定期檢討，希望找到更有效共事的方式。 	<p>對這個團隊的觀察如下</p> <ul style="list-style-type: none"> -
---	---

認同。如果團隊要能更有績效，成員就必須承諾要協助團隊成功。認同所指的是團隊成員對於團隊的目標、角色、規則所呈現的參與度與動力。

<p>高績效的團隊會這樣說</p> <ul style="list-style-type: none"> - 團隊成員非常投入，非常一致地達成他們所承諾的項目。 - 團隊成員很忠誠地遵守團隊的決定與規則。 - 團隊相信成功是做得到的，而且以高度的樂觀態度努力工作。 - 團隊成員們了解他們的行為如何為部門整體成功有所貢獻。 - 團隊成員們積極參與團隊目標、優先事項的設定，以及行動計畫、決策等。 - 團隊瀰漫著團隊優先於個人的氛圍。 	<p>對這個團隊的觀察如下</p> <ul style="list-style-type: none"> -
--	---

資源。如果團隊要成功，就需要適當的資源，這可能包括預算、軟體、資料、權責、政治支持。

<p>高績效的團隊會這樣說</p> <ul style="list-style-type: none"> - 我們有足夠的政治支持可以成功。 - 團隊得到充分的授權，可以做出關鍵的決定。 - 我們擁有需要的資源(如預算、工具)可以達成我們的目標。 - 我們在資源不足時，會積極交涉需要完成的事項。 	<p>對這個團隊的觀察如下</p> <ul style="list-style-type: none"> -
--	---

建設性的衝突。成功的團隊勇於提出困難的問題，並以有效能的方式解決。績效低的團隊有些是表面的和諧(例如避免爭議的議題和困難的問題)或是參與毀滅性的紛爭，把爭議拉到個人的層面上。

<p>高績效的團隊會這樣說</p> <ul style="list-style-type: none"> - 團隊具有高度的信任與合作的氛圍。 - 我們覺得夠安全，可以彼此挑戰。 - 我們進行熱烈的辯論，即使是最困難的議題也能搬上檯面來討論。 - 我們不會讓問題積壓，會將問題呈現出來，並予以化解。 	<p>對這個團隊的觀察如下</p> <ul style="list-style-type: none"> -
---	---

結果。有效能的團隊會把事情做好!他們達成目標、滿足利益關係者的期待、用重視持續改善的態度來做事。

<p>高績效的團隊會這樣說</p> <ul style="list-style-type: none"> - 團隊成員非常投入，非常一致地達成所有的目標。 - 團隊成員總是超越利益關係者的期許。 - 團隊定期花時間檢視自己的成功與失敗。 - 團隊展現績效的能力都不斷在改進。 	<p>對這個團隊的觀察如下</p> <ul style="list-style-type: none"> -
---	---