

快速成长企业中新老团队的融合 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/288/2021_2022__E5_BF_AB_E9_80_9F_E6_88_90_E9_c123_288494.htm 圆桌议题 企业在不同发展阶段总要面对新的骨干人员加入，新老骨干团队的融合是总裁们关注的重要问题。本期圆桌将以55会员自己故事为例深入探讨以下问题：
*企业到底要不要换血？*如果要，什么时候？怎么换？
*新老骨干思想状态和工作状态有哪些根本不同？*如何看待新老骨干的不同绩效和他们给企业带来的长远利益？
*如何有效调和新老骨干之间的冲突？

圆桌回顾及观点分享 5月27日，来自不同行业的总裁齐聚凯康国际酒店，就快速成长企业发展过程中新老团队的融合问题展开了深入、务实的讨论。下面我们专门精心总结、挑选了活动中的一些精彩观点，以飨读者。关于快速成长企业发展过程中新老团队的融合，会员们主要有以下感想：

- 1、人不是因为有这个能力才担任这个职务，人是因为担任了这个职务才锻炼了这个能力。
- 2、有些公司不提倡把企业当成家，认为企业和家不能混为一谈。因为企业是讲理的地方，而家是讲情的地方，若把两者合一，容易使企业的制度得不到有力地执行。
- 3、一些公司的经验是在公司内部不提倡优胜劣汰，而是提倡价值实现，鼓励员工认清自身价值。认为同事的短处正是自身价值的体现，每个员工的存在，很大部分是为了弥补其他同事的不足，从而使公司正常发展、壮大。
- 4、系统内部没有竞争，容易遭到外部的毁灭。
- 5、对于新引进的人员，部分公司的做法是先不安排新员工具体的任务，先观察一段时间看其有无能力胜任，然后再根据其能力进行安排，以免

造成鸡飞蛋打的局面。 6、 对于空降部队，一定要确认原有的团队能力不能胜任时才引入，同时要避免个人感情色彩。而对于内部人员，提高其积极性则有以下一些方法：组织架构的调整和职务的变化；给予挑战性的任务；给予培训的机会。 7、 企业制度的刚性越强，处理新老团队融合问题时的柔性就越大。 8、 领导主要有三种技能：政策技能、人事技能、技术技能。对于高级管理人员，政策技能最重要；对于中级管理人员，人事技能最重要；对于初级管理人员，则技术技能最重要。 9、 有些公司把岗位分成两派：刀刃型岗位和刀背型岗位，像销售系统等是属于刀刃型的，技术支持系统等属于刀背型。对于刀刃型岗位，比较适合从原有员工中提拔合适人选，对于刀背型岗位，则比较适合空降人才。 10、 要平衡新老团队之间的关系，企业要么在利益平台上做文章，要么在文化品牌上下功夫，若没有这两点，则只能采取田忌赛马的方式。 11、 新老团队的融合不能操之过急，急是不自信的表现，自信应该是坚忍不拔、稳定地往前推。 12、 要对员工描绘公司的远大愿景，并给予公平的机会。以上观点并不代表中国五五总裁俱乐部的建议，而是来自总裁们的实际工作心得。 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com