

《向阿里学习打造高绩效团队》大纲

■ 课程背景：

1999年由马云创立的阿里巴巴从18个草根到如今4万多员工，从50万起家到现在3000亿美元市值，并且业务已经延申到金融、物流、云计算、文娱、社交、AI技术等众多领域，成为名副其实的互联网巨无霸。

依靠着挨家挨户的地推团队，完成了一个又一个不可想象的目标，创造了很多神话，也塑造了一大批“铁军司令”，今天中国互联网创业公司的CEO，一半来自于阿里的中供铁军部队！“中供铁军”——是阿里最神秘的部队也是最光荣的一支部队，创造了阿里巴巴光荣与梦想，近20年的发展历程里，阿里巴巴通过独特的管理理念和方法，使整个团队做到“形散而神不散”、“聚是一团火，散是满天星”，本课程将重点解密阿里巴巴如何打造高绩效团队。

■ 课程收益：

- 借鉴阿里巴巴高效的团队管理方式，打造本企业的高效团队
- 掌握团队领导的核心和最实用的团队领导方法
- 掌握互联网时代背景下激励团队的高效方法
- 借鉴阿里巴巴的内部沟通机制设置，优化本企业团队沟通体系

■ 课程时间：1天，6小时/天

■ 课程对象：企业管理者、HR

■ 课程大纲：

第一讲：高效团队要有高效管理者

一、阿里对管理者角色定位

1. 从P到M的角色转变
2. 基层管理者的定位：任务的落地与执行，从做事到做人
3. 中层管理者的定位：从了解战略到执行转化
4. 高层管理者的定位：定方向、做决断

第二讲：阿里高效团队的人才标准与培养

一、阿里巴巴对人才选择要求？

1. 阿里对人才要求：聪明、皮实、乐观、自省
2. 阿里对销售要求：北斗七星

二、阿里巴巴如何培养人才？

1. 阿里巴巴的培训体系
2. 阿里巴巴的轮岗制度
3. 阿里巴巴的学习氛围

第三讲：阿里巴巴高效团队管理3大模块

一、团队高效激励

1. 团队激励的原因

小组讨论：为什么要对员工进行激励

- 1) 受激励员工的行为表现
- 2) 缺乏激励员工的行为表现
- 3) 信任是激励的前提

案例分享：阿里巴巴管理案例

2. 激励的基本原理及运用

1) 马斯洛需求层次理论

案例分享：阿里巴巴管理案例

3. 阿里团队激励 8 大锦囊

1) 阿里巴巴的激励模型

2) 锦囊 1：目标激励

3) 锦囊 2：环境激励

4) 锦囊 3：仪式激励

5) 锦囊 4：荣誉激励

6) 锦囊 5：信任激励

7) 锦囊 6：职业发展激励

8) 锦囊 7：数据激励

9) 锦囊 8：情感激励

4. 阿里团队激励案例分享

1) 阿里新员工的激励措施

2) 阿里老员工的激励措施

3) 不同层级员工的激励措施

二、团队高效执行力

1. 团队缺乏执行力的 6 大原因

1) 方向不对没有目标

2) 岗位权责不清

3) 团队成员能力不行

4) 缺乏过程或结果

5) 赏罚不明

6) 监督机制缺失

2. 阿里巴巴提高团队执行力的 4 大工具

1) 绩效管理系统

a 可实现、可量化的目标

案例分享：阿里员工的绩效目标

b 持续的价值观考核

案例分享：阿里如何考核员工的价值观

c 绩效评分与赏罚机制相结合

案例分享：阿里巴巴员工奖金、晋升、股权等的激励方案

2) 阿里巴巴的头脑风暴：共创会

案例分享：阿里巴巴管理案例

3) 高效战略落地工具：通晒 KPI

a 什么是通晒 KPI

b 通晒 KPI 的目的和意义

c 如何通晒 KPI

d 通晒 KPI 的案例解析

4) 追过程、拿结果：群体复盘

a 什么是复盘

b 复盘 PDCA 四步法

三、团队的高效沟通

1. 高效沟通的两点认知

- 1) 为达而传
- 2) 减少信息的损耗

2. 阿里巴巴的组织沟通机制

- 1) 决策委员会
- 2) 政委体系

3. 阿里巴巴团队高效沟通的法宝

- 1) 工作周报
- 2) 日/周例会
- 3) 季度团建
- 4) 新人破冰仪式
- 5) 新人融入计划
- 6) 360 互评机制
- 7) 内部论坛：阿里味儿
- 8) 绩效 review

第四讲：课程收尾

1. 课程回顾与总结
2. 行动计划-本次学习的三个收获点，三个可落地点