

《阿里管理者基本动作——定目标拿结果》 学习安排

授课老师：王建和

课程大纲

一、掌握基本功，抓好过程拿到结果

1、目标达成的三个底层思维

1.1 培养说“why”的能力

1.2 培养终局思维：站在未来看现在的能力

1.3 培养目标感和结果思维

2、保障目标达成的逻辑——目标线

清晰且坚定的目标，并做好目标管理

2.1 目标拆分及分类：战略目标、年度目标、部门目标、个人目标

案例：各层级目标战役图（业务鸟瞰图、战役落地图等）

【互动】

作为管理者，你和团队自己清晰公司今年的目标吗？你是如何激发团队伙伴的目标感及结果思维的？

2.2 保障目标达成的钢七链：基本动作落地，过程管理抓手

3、保障目标达成的逻辑——状态线：亢奋的状态

通过会议激发（举例：启动会、裸心会、周会等会议）

3.1 启动会 如何开好一场振奋人心到启动会

3.2 周会 从现象到本质到分层思考

3.3 裸心会

3.4 早会 充满活力，迸发激情

3.5 晚会 搭台子，建机制

3.6 日报 带好团队从一封日报开始

3.7 周报 阶段性目标，阶段性成功

3.8 月报 目标突破，自我实现

4、保障目标达成的逻辑——技能线：掌握必备的技能，培养人

才

4.1 过程、技能、结果

4.2 新人辅导

4.3 员工培养成长体系：培训、演练、培训等

三、机制保障：奖勤罚懒、奖优汰劣

1、绩效考核：271 考核机制，心慈刀快

- 双轨制考核区分“明星”、“白兔”、“野狗”
- 271 绩效管理的强制分布和区别对待

2、绩效管理及绩效改进

- review
- 如何做好 review ？

3、做好员工激励，实现团队自驱动

物质激励、目标激励、成长激励、价值激励