

《阿里巴巴绩效管理实践》

■ 课程背景：

阿里巴巴是由马云在 1999 年一手创立企业对企业的网上交易平台，18 位创始人，从 50 万起家到如今估值 3000 亿美金，从中国第一盈利网站到全球最大网站，阿里如何步步为营，阿里巴巴管理员工如何做到“形散而神不散，如何做到“胜则举杯相庆，败则拼死相救”，如何做到“从鸡叫到鬼叫”如何做到“聚成一团火，散作满天星”，到底有哪些与众不同的方法与手段。

■ 课程收益：

- 借鉴阿里巴巴绩效管理方式，建立本企业的创新绩效管理体系
- 借鉴阿里巴巴整个员工辅导体系的设置，优化本企业的员工辅导体系

■ 课程时间：1-2 天，6 小时/天

■ 课程对象：企业管理者、HR

■ 授课形式：讲授+视频+内部资料+真实案例+小组讨论 等

模块一：从组织绩效到个人绩效

1、绩效管理的意义

2、绩效管理的几种形式 OKR、KPI、BSC 介绍

3、绩效管理思维

- 1 战略闭环：共同看见、战略生成、共同行动、全面反馈
- 2 组织绩效：战略共识、策略对焦、目标通晒、战役执行、战役通晒、战役 review
- 3 绩效分解：从使命愿景到工作任务、从战略性目标到个人目标、从高层到基层目标
- 4 个人绩效：目标设定、项目执行、中期 review、绩效评估、主管面谈、发展计划/改进计划

模块二：绩效管理闭环

一、绩效目标制定

- 1.工作计划分解：使命愿景、战略、策略、战役、项目、子项目、工作任务
- 2.工作计划共识输出：澄清目标、分析业务价值链和业务流程、个人准备、团队共识、输出工作计划
- 3.工作计划内容：工作任务、工作流程、工作标准、责任人、时间节点
- 4.绩效目标制定：1) 目标管理方法：目标制定维度、方法、原则、示范，2) 个人绩效目标制定流程：员工制定、主管沟通、二级主管审批、目标确定

二、跟进辅导

- 1.工作计划跟进：维度、工具和方法
- 2.差距诊断：外部因素、业务变化、组织环境、员工胜任
- 3.过程干预：计划调整、员工辅导、员工激励、资源配置
- 4.中期 review：回顾计划目标、实际达成、差距分析、优化方案

三、绩效考核与面谈

- 1.考核维度：业务目标、管理目标、团队协作、团队成长、价值观
- 2.考核流程：公司绩效达成、部门绩效考核、员工绩效考核
- 3.考核结果：评价等级、361 强制分布
- 4.绩效面谈：流程和方法

四、绩效结果应用

- 1.人才盘点：组织盘点与人才盘点视角、内容，人才盘点维度和工具
- 2.应用类型：年终奖、调薪、晋升、股权、淘汰
- 3.应用机制：奖励范围、标准、流程

模块三：阿里巴巴绩效管理特色

- 阿里绩效管理特色：挑战性、参与性、驱动性、业绩与价值观双轨考核

- 绩效管理目的：员工发展、团队发展、组织发展、人才盘点
- 阿里管理原则：视人为人、虚事实做，实事虚做