

《互联网公司基层团队管理三步法》

——招得来 留得下 有发展

主讲老师：杨明

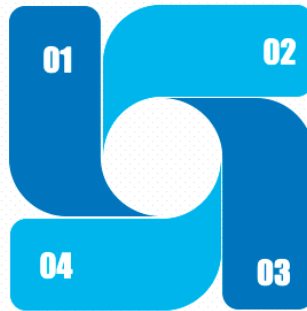
【课程背景】

互联网+时代，经济转型，经营环境在变，员工在变，团队管理面临前所未有的困境：基本精神和价值观弱化，对金钱和实惠的追求越来越任性；95后新生代员工很直白：拿多少钱，干多少活！这种情况下，团队激励成为一道难题。

驱动力思维立足于团队和个体的内驱动心理，从全新角度透视员工的心态和激励诉求。以驱动力思维为基础的团队激励策略，因应这个时代的群体心理，多维度引爆团队和个体的积极性和动能。

【课程设计】

招得来：互联网公司基层团队管理，找到合适的人；选择大于培养



留得下：构建愿景、目标，制定团队触手可及的经营目标；团队赋能，自我驱动与成长

用“心”留住人才：团队氛围营造、团队士气持续提升

有发展：好“钢”用在“刀刃”上

【课程收益】

- ◇ 熟悉互联网公司基层员工招募—培养—激励方法，提升团队核心业绩
- ◇ 熟悉员工激励方法，掌握95后新员工金钱不是第一激励要素的要领
- ◇ 了解职场新员工的成长路径、真正吸引员工留下的核心诉求

【课程特色】 17年互联网电商、广告传媒、快消品行业一线人力资源工作经历，实操案例、互动研讨、可落地可执行；1万小时职场人士一对一访谈经历，从职场角度反哺企业，洞察职场人士最真实的想法。

【课程时间】 1—2天（6小时/天）

【课程对象】 HR从业者、企业中高层管理者等

【课程大纲】

课前案例

- 1、您认为95后、00后职场新员工的职业生涯目标和职业生涯规划是？他们最想通过企业平台获得什么发展？提升什么？
- 2、如果您员工最近有些异样，您知道其中的原由吗？您部门目前的核心人才是谁？

第一部分：招得来——互联网公司基层团队管理，找到合适的人；选择大于培养

一、找到合适的人成本低于培养人

1、人才甄选思路：根据公司业务和岗位需求，找到合适的人才

① 标准：现在及未来，我们需要什么样的人？

② 盘点：目前，我们的人员队伍是否符合这个标准？

二、互联网企业面试招聘常用技术—结构化面试

1、结构化面试步骤：岗位分析、测评要素、面试题、考评标准与考评者

2、结构化面试环节：A 开场白；B 主要背景回顾；C 行为事件回顾；D 附加信息咨询；

E 结束面试；F 评估。

3、结构化面试测评要素：逻辑能力、语言表达；领导力；职业情绪等。

实战：

以小组为单位，结构化面试实战演练—从实际工作中的某个岗位真实工作场景设计面试问题

第二部分：留得下——构建愿景、目标，制定团队触手可及的经营目标；团队赋能，自我驱动与成长

一、团队经营目标制定

1、说的好不如做的好，做的好不如带领团队共同成长与进步，团队目标共创、大家共同履行契约精神，为胜利欢呼 为失败加油，应用 OKR 工具尝试团队目标自上而下与自下而上相结合。

2、团队目标制定、阶段性复盘、只为问题找解决方案，不为问题找“背锅侠”

3、正向激励：仪式感、树团队榜样、尝试增加新任务和新更多资源投入。

二、团队赋能：学长制 传帮带 注重职业生涯规划与员工发展

1、量体裁衣，根据员工特性设计适合的职业发展通道

2、职业生涯导师——人力资源第七模块

3、师徒制&传帮带—帮助员工快速成长

4、教练式引导：团队赋能、共同成长

案例分享：某互联网电商公司，品牌公关与传播专业管培生如何进阶成长到品牌公关总监。

第三部分：有发展——好“钢”用在“刀刃”上

一、如何做到“用好人才”，规避人才使用风险

1、项目管理制度、内部合伙人机制

2、注重人效比测算、将企业打造成资源共享平台

二、用发展的眼光看待人才

1、内部岗位轮换、轮岗

2、鼓励内部创业、适时让骨干员工参与决策

第四部分：团队氛围营造、团队士气持续提升—用“心”留住人才

一、构建轻松、快乐、正能量企业氛围

1、每日早会、午会；周会分享、互动交流

2、新员工恳谈会、试用期员工述职会

3、营造快乐的工作氛围：生日会、员工室内&室外拓展&新员工晋级计划。。。。。

二、用人性化制度留人

1、关爱、尊重并信任下属

2、畅通的员工申诉管道、及时处理&回复员工反馈的问题

3、用职业生涯规划留人

4、通过离职面谈影响优秀员工推荐匹配或更优秀的同行加入

三、互联网思维方式

- 1、用户思维、快速迭代、AB 测试小步快跑
- 2、用户至上、体验为王、业务模式创新

案例分享：阿里离职同学会、百阿同学会等