

# 《阿里六个盒子组织诊断》

——管理者

讲师：葛蔓

## 【课程背景】

随着企业不断发展壮大，内部组织结构、组织能力以及业务流程顺畅性等问题会越积越多。而这些问题如不被找出来，就会成为企业发展中的绊脚石，乃至会推着企业走向深渊。组织诊断工具---六个盒子，是在阿里巴巴现在经常用到的工具，从管理者到、HRG都在使用。在阿里有句土话：“无论组织怎么变，六个盒子跑一遍。”可见六个盒子在阿里的江湖地位了。

在阿里六个盒子的用途很广泛，除了作为组织诊断工具，也可以用作管理沟通的语言，还可以作为管理者能力提升的工具。相信作为团队管理者的你，当业务或管理遇到瓶颈无法突破时，也是苦恼于找不到真正解决问题的方法，那么你是否也遇到过如下的困扰呢？

1. 业绩指标过高，压的喘不过气，可就是找不到一个好的解决的办法
2. 发现团队的问题后，总是没有一套简洁的语言就组织状态开启有效的沟通
3. 当自身管理能力出现欠缺时，又不知该从哪方面进行补足最有成效

本课程将深度剖析六个盒子价值、定位、适用范围，每个盒子在业务场景、实践中的具体应用，通过系统讲解、问题设计、案例分享等方式，让你深度掌握具体的应用方法和操作要领，以纯正的理念引领学习和实践，以落地的案例分享促进思维转变，帮助大家掌握组织诊断的利器，找到团队及自身的问题并明确解决思路，提升团队业绩！

## 【课程收获】

1. 了解六个盒子的含义、理论基础和应用场景
2. 了解不同业务情境中每个盒子的影响和干预策略
3. 掌握六个盒子实操方法，能进行初步诊断和评估
4. 找到团队及自身的问题，让业绩达成尽在掌握

【课程受众】所有管理人员

【课程时间】2天1晚

【授课方式】案例分析+实战方法+角色扮演+提问互动+分组讨论+精彩点评+课堂练习

【授课特色】讲师，风趣幽默；逻辑，环环相扣；案例，情境带入；工具，毫无保留

## 【课程大纲】

### 一、什么是六个盒子？

1. 六个盒子的定义？
2. 六个盒子的模型及价值？

六个盒子是组织向内看的工具。

## 二、针对企业管理者使用六个盒子的场景及收益？

### 1. 人群：企业管理者——自我诊断

#### 1) 使用场景及收益与价值

- A. 场景一：发现自己部门业绩提升不明显，又找不到更好的方法
- B. 场景二：发现团队成员斗志不高，又不知如何激励
- C. 场景三：发现自我管理有欠缺又不知如何调整
- D. 场景四：发现组织架构设计不合理又不知该从哪下手调整
- E. 收益：通过六个盒子的六个方面，全方面盘点组织中存在的问题、自我存在的问题、团队存在的问题、目标设定等存在的问题，通过自我诊断来更好的带领部门高效发展
- F. 价值：一面镜子，照亮自己、照全自己，让盲区全部暴露无遗、帮助管理者清晰决策、走好每一步

## 三、六个盒子的诊断内容与依据是什么？

### 1. BOX1-目的&目标

#### 1) 诊断内容

- A. 我们为谁创造什么价值
- B. 使命、目标、基本理念

#### 2) 诊断依据

- A. 是什么：是否清晰和明确
- B. 怎么样：内部一致性如何
- C. 使命感：是否为之兴奋

互动：你是否清晰今天来培训的目标？（小组间是得分 PK 制）

共创：小组共创学习目标，要求可衡量并选出组长

### 2. BOX2-组织&结构

#### 1) 诊断内容

- A. 怎样组织我们自己以便达成目标
- B. 分工、权责、边界

#### 2) 诊断依据

- A. 是什么：是否清晰和明确
- B. 怎么样：组织运转效能如何

共创：组内针对你们的目标进行分工，做到职责清晰

### 3. BOX3:关系&流程

#### 1) 诊断内容

A. 谁和谁怎样一起工作

B. 关系、流程、氛围

2) 诊断依据

A. 是什么：是否清晰和明确

B. 怎么样：合作是否顺畅

互动：一个组织中是先有流程还是先有分工？

练习：画一张你组织内业务的流程图

讨论：给你们团队的合作氛围 1-10 分打个分

4. BOX4：汇报&激励

1) 诊断内容

A. 如何激发员工努力工作

B. 激励的内容、形式、效果如何

2) 诊断依据

A. 是什么：是否清晰和明确

B. 怎么样：是否激发了正向行为

互动：你一般采用的激励方式有哪些？

共创：设置出你小组的激励方式，并达成共识

5. BOX5:支持&帮助

1) 诊断内容

A. 帮助机制是否有效帮助业务成功

B. 软性支持、硬性支持

2) 诊断依据

A. 是什么：有哪些支持和帮助措施

B. 怎么样：实际运转是否有效

讨论：说出几个你们企业正在运转的流程？并分析优劣

共创：盘点你组有哪些帮助机制，优胜劣汰

6. BOX6：领导&管理

1) 诊断内容

A. 是否维持各盒子平衡

B. 领导者、管理者、团队整体

2) 诊断依据

A. 领导力、管理水平如何

B. 如何获取其他盒子状态反馈

C. 调节手段如何

互动：你组的组长在如上学习过程中发挥了哪些作用，哪些需要调整？

练习：把你组组长针对在如上六个盒子中的作用及待提升点写在大白纸上

#### 四、六个盒子如何用在不同场景？

1. 企业管理者如何找到团队的业绩突破口
  - 1) 执行要点
    - A. 针对团队开展六个盒子，进行六个方面做一一探讨
    - B. 提问题而不是给答案
    - C. 共同探讨改善计划
  - 2) 组织形式
    - A. 专门的沟通
  - 3) 相关话术
    - A. 针对下属诊断的话术

#### 五、应用六个盒子的作用？

1. 建立全局思维
2. 建立前瞻思维

#### 六、使用六个盒子有哪些注意事项？

1. 过度聚焦
    - 1) 把所有问题都归结为某个盒子，并从这个盒子切进去找解决方案
- 互动：六个盒子中出现了问题是不是都是领导的问题？
2. 过度简化
    - 1) 只关注某个盒子的静态状况，忽略六个盒子动态的演进过程
  3. 过度排序
    - 1) 把六个盒子当作强制排序，忽略了他们同时存在，彼此影响
  4. 过度理想
    - 1) 把六个盒子当成万能钥匙，不考虑六个盒子以外的其他因素

#### 七、回顾与总结

1. 总结整体课程理论内容
2. 大圈形式回顾六个盒子认知与收获。