

《阿里管理三板斧》大纲-2天

■ 课程背景：

2009年，阿里已达万人规模，干部数量不足，管理能力跟不上，绩效意识不强，人风不够彪悍成了制约发展的关键问题为此，阿里引进了大量的课程，但马云不满意，要求“要像程咬金的三板斧一样，斧子落下去，就要有效果！”对每一层级的干部，关键的能力项目不必多，但必须实用，要高强度，反复的训练，才会有效果“在这个背景下，由阿里学院承接了一整套干部培养体系，就是后来的”三板斧“称之为”三板斧“，共三个原因，其一是马云以程咬金做的要求和类比；其二，是因为共分”腿部、腰部、脑部“三个层次的项目；其三，每个层次只有三个关键要点/能力/课程最终，三板斧满足了马云的要求，并因其效果确实彪悍，声名远播。它融汇了阿里创业以来18年的管理精髓，大大提升了组织发展能力。

■ 授课对象：主管级别以上管理者

■ 教学方法：案例、视频、讨论、共创、管理工具

■ 大纲内容：

第一部分：管理者的修养

一、管理者的真相

1、什么是 LEADER

2、从 P 到 L 的认知与转变

3、LEADER 的修炼之路？

4、讨论：我们需要什么样的管理者

第二部分：中层干部管理三板斧

一、如何招人、育人、炒人

一) 如何招人

- 面试中的 STAR 法则
- 教学方法：集体共创-我们要的味道

二) 如何留人

三) 如何炒人

- 1、留下谁\送走谁？
- 2、为什么要 FIRE？
- 3、怎么送（轮岗与转岗、及时消毒）
- 4、讨论分享、案例、讲授

第二部分：团队建设

- 1、新员工如何融入？
- 2、绩效管理如何做？
- 3、沟通的三原则
- 4、辅导的三原则？
- 5、如何做团建活动？
- 6、案例、视频、问答、讨论

第三部分：激励措施

- 1、个人激励的方法
- 2、团队激励的方法
- 3、激励的误区
- 4、共创-如绩效或激励管理？