

# 《阿里三板斧》

——1天讲授版

孙倩

## 【课程背景】

说到阿里巴巴，相信每个人脑海里会蹦出很多词汇，『天猫、淘宝、双 11、马云、中供铁军、蚂蚁金服、高德、饿了么等等』可想而知这家企业已深入到我们每个人心中。那么现在的阿里已不在是中国人的阿里，而是世界的阿里了。它如何能从当初的一家只有几个人的小公司做到今天的成就？又如何能培养出一批又一批被重多企业所哄抢的优秀人才呢？借用马云的一句话“不能迷信最好的人，最合适的人才招聘的要点，最好的人实际是培养出来的”！可见马云对人才培养的重视度。而最初阿里的人才培养也不是一帆风顺的，也遇到了这样或那样的问题。那么面对当下你的企业是否也面临这样或那样的人才培养与管理的问题呢？

1. 培训一直在搞，可成效并不明显
2. 管理者数量不足，内部培养缓慢
3. 团队内部没有信任，沟通就像在吵架
4. 面对部门的小白兔，管理者总是无能为力
5. 团队领导能力很强，可就是拿不到好结果
6. 团队氛围紧张，大家上班就像上刑
7. 当目标达不成时，领导会把一切的责任都推给员工

如上的这些有一部分也是当年阿里存在的问题，那么面对这些问题阿里通过三板斧分别从头部、腰部、腿部管理者身上进行定向赋能，如今三板斧已成阿里管理层每季度都会参加的必修课。

今天的课程将以理论奠基、以案例做引导，一步步来探究阿里三板斧的核心理念，让那些困扰着我们的问题答案一点点浮出水面！

## 【课程收获】

1. 了解阿里三板斧的功效及对企业的价值
2. 了解阿里管理背后的逻辑思维
3. 掌握针对头部、腰部、腿部管理者的核心提升要点
4. 掌握三板斧基本实操培训框架

【课程受众】企业所有管理人员

【课程时间】1天

【授课方式】理论阐释+案例分析+视频互动+分组讨论+精彩点评+情景模拟

【授课特色】讲师，风趣幽默；逻辑，环环相扣；案例，情境带入；视频，衔接紧凑

## 【课程大纲】

- 一、什么是阿里三板斧？
  1. 阿里三板斧的来源？
    - 1) 马云对组织要求的产物  
案例：来自马云时代的思考（我的长项是懂管理、组织人心）

2. 为什么有三板斧？
    - 2) 马云重视人才培养  
案例：2018 年全部高管留学或转岗
  3. 三板斧设定的思路？
    - 1) 真实场景  
互动：培训如何与业务紧密结合？
    - 2) 业务问题  
案例：新上任的城市总要做好的第一件事是什么？
    - 3) 内生内长  
讨论：是外招的管理者好还是内部晋升的好？为什么？
  4. 三板斧分别是哪三板？
    - 1) 基层：招聘&解雇、建团队、拿结果  
视频：马云谈基层管理者  
案例：一场招聘引发的思考
    - 2) 中层：懂战略、搭班子、做导演  
视频：马云谈中层管理者  
讨论：中层管理者如何得到晋升？
    - 3) 高层：定战略、造土壤、断事用人  
视频：马云谈高层管理者  
互动：高层管理者打开视野的方法？
- 二、阿里三板斧给企业带来了哪些价值？
1. 三板斧的三大功效？
    - 1) 业务：解决真实问题
    - 2) 人才：实战培养干部  
案例：调走了的市场总监
    - 3) 组织：全面渗透文化  
思考：公司文化对企业最大的价值是什么？
  2. 如何把阿里三板斧搬到我的企业？
    - 1) 三天两晚怎么搞？
      - 训前：
        - ◇ 确定课题
        - ◇ 布置学员课程作业
        - ◇ 组织嘉宾与精灵 KO 会
        - ◇ 准备物料与学员刚需（餐饮、住宿等）  
案例：被推迟了 3 次的 KO 会
      - 训中：
        - ◇ 1 次团队秀演绎
        - ◇ 3 次晒项目
        - ◇ 2 次组内做项目
        - ◇ 2 次 271 排名
        - ◇ 每轮晒项目后的点评
        - ◇ 每轮点评后的嘉宾与精灵复盘
        - ◇ 训结尾的嘉宾学员点评反转
        - ◇ 训结尾的精彩视频回顾

◇ 围炉夜话道成长

视频：271 点评

问答：解决学员对细节的询问

➤ 训后：

◇ 线上赋能、线下轮岗

◇ 平台效应、教学相长

案例：每天早上的咖啡时间

讨论：群运营最好的方式是什么

三、三天两晚学员成长了什么？

1. 心力

1) 扔掉玻璃心

2) 说了真心话

3) 懂视人为人

案例：那一次我哭的好伤心

2. 脑力

1) 被挑战的汗如雨下

2) 懂了管理是什么

3) 知道自己缺什么

4) 懂了老板要什么

互动：猜一猜一场培训下来学员最多可以做多少俯卧撑？

3. 体力

1) 三天两夜不睡觉

互动：你认为你最长可以多久不睡觉？

案例：心力、脑力、体力的战斗

课程总结