

(阿里巴巴管理三板斧 (中层干部管理

- 授课对象：中级管理者
- 教学方法：案例、视频、教练式共创方法
- 课程收益：通过全天项目打磨的方式，借事修人、借假修真。和你一起探索“三板斧”管理之道。

课程大纲

前期准备：每组准备可实施的公司准备或在执行的项目，以便全天按真实业务场景呈现项目制作，打磨与成型。

第一部分：暖场+中层管理者核心三个能力

团队组建：确认每组组长和观察员角色。组长负责每组项目研讨，观察员参与小组研讨并且在最后、1。要以第三方的身份总结小组表现

(中层管理者能力概述：懂战略（承上启下）、搭班子（向下推动）、做导演（全局运筹、2

(第二部分：(上午

懂战略-从战略到执行一张图

1. 战略选择 MVO：使命、愿景、组织能力
2. 战略的三个看：从客户看自己、从未来看现在，从局外看局内

：做战术-战略到目标落地系统

1. 策略：如何实现战略目标：上策、中策、下策
2. 现状：我现在在哪里（做这件事的初心是什么，已取得了什么成绩？问题背后的逻辑是什么）
3. 定位：我是谁（我的价值是什么？）做什么不做什么？我要与谁竞争，对方最不希望我做什么？）
4. 终局：未来我要去哪里，我的使命、愿景、用什么力量让我达到这个愿景。
5. 落地：定目标、追过程、拿结果。Focus 有挑战的目标,PDCA 法则管过程，一杆到底拿结果。
6. 跟踪：澄清目标，团队共创输出项目计划。跟进项目计划，诊断差距，过程干预。针对主题讨论解决方案，输出项目规划。

。案例研讨：新晋 leader 张无忌的夜高风黑夜。现场制作和打磨项目

。互动游戏：红蓝对抗

项目演练 1：小组组长带领小组确定演练项目，运用战略战术项目落地。项目可以是组长最近接手的。一个老板安排的项目，讨论将如何将项目承上启下

（第三部分：（下午

搭班子-把握管理分寸，提升组织绩效

。领导者精进奥义：眼界的高度、胸怀的广度、统筹的宽度。可以授权，不能授出责任.1

。设计组织架构：谁与谁组成一套班子，Easy going.Hire & Fire 能力.2

（激发组织能量：团队沟通、团队激励、团队创新管理机制。很傻很天真（真实、梦想驱动.3

提升组织绩效：揪头发、照镜子、闻味道。No Surprise 。Happy Stay, Happy go! 奖优罚劣。组内 36.4

1 绩效管理结果呈现。3 奖励，1 离场返场

（优化组织基因：人才盘点九宫格 (STAR 法则).5

做导演-承上启下，向上交付向下推动

1.一张图：懂得承接公司的战略决策

战略循环图---战略制定-战略行动-客户看见-共同复盘

2.一颗心：激发团队能力，打造部门文化

懂你、懂我、我懂你懂我，团队打造，明确团队文化（倡导什么、反对什么）、建立信任（如裸心

（会）、建立规则（绩效管理）、沟通技巧（怎么谈）、团建活动（生活团建、思想团建、目标团建

3.一场仗：整合资源推动项目落地执行

！如何打一场仗，战术如何-洞察判断、节奏速度、资源整合、营造氛围、复盘总结

目标传递，先 why 后 how。锁定目标快准狠。一杆到底，复制最好的过程与结果。回顾目标、实际达

。成、差距分析、优化方案，项目与心路历程分享，导师与观察员点评

。现场训练：极限穿越，挑战世界纪录

互动模块：项目战术布局图

项目演练 2：就演练 1 选择的项目讨论如何搭班子、激发团队能量、提升组织绩效，最后整合资源推动

。项目落地