

阿里巴巴基层管理三板斧课程

课程介绍

当团队迅速扩大，组织能力的成长跟不上业务发展时，如何做好管理？团队成员成为管理者后，岗位的核心事情是什么，如何快速上手？在这个过程中，阿里巴巴沉淀出“三板斧”的管理方法。阿里巴巴的“三板斧”指的是管理者在组织中发展与成长的方法与思路。本课程来自于阿里巴巴创业及发展十五年的点滴实战的复盘。这是阿里巴巴从创业初期就一直坚持的管理原则与方法，而且是目前为止依然在坚持的策略，相信也是未来指导阿里巴巴进一步发展的核心力量。“三板斧”对于互联网企业、电商企业和传统企业转型有积极的借鉴意义。

授课时间：2天，一半时间学员演练，一半时间老师讲授点评

授课对象：基层管理者

主讲：徐全老师

研修模式

1. 学理论，知所以然
2. 剖案例，细节落地
2. 真实推演，借假修真

课程路径图

互联网团队≡精准路线+原理方法+流程套路+实战工具

课程内容

第一部分 招聘人

1. 何为“管理三板斧”
2. 激活组织，赋能于人——“管理三板斧”的底层逻辑
3. 招人四步曲：选择大于培养
4. 招人第一步：闻味道——价值观是否匹配
5. 招人第二步：明确人才观——我们需要什么样的人
6. 招人第三步：设置员工画像——北斗七星选人法
7. 招人第四步：用行为面试法选择正确的人

第二部分：绩效评估和考核制度

1. 如何晒 KPI，将团队目标变成团队理想
2. 工具：SMART 运用
3. 如何盯目标
4. 跟踪检查计划执行

5. 如何激励下属方案
6. 工具：PDCA 运用
7. 打造核心文化与价值观
8. 确立清晰的绩效考核制度
9. 建立顺畅的绩效沟通反馈机制
10. 增强团队的凝聚力
11. 注重团队的非物质激励

第三部分 开除人

1. 开人：没开除过员工的管理者，不是好管理者
2. 开人第一步：双轨制绩效考核——赏明星，杀白兔，野狗要示众
3. 开人第二步：“271”制度——抓“2”，辅导“7”，解决“1”
4. 开人第三步：离职面谈——“TRF”&“情理法原则”

第四部分 建团队

1. 建团队：在用的过程中养人，在养的过程中用人
2. 团队意义：一群有情义的人做一件有价值的事
3. 思想团建：把我的梦想变成我们的梦想
4. 生活团建：三个关键点，五个一工程
5. 目标团建：如何带领团队打好一场仗

第五部分：定目标，追过程，拿结果

1. 定目标：目标的制定、宣讲与分解
2. 追过程一：辅导员工成长的五大秘密武器
3. 追过程二：找到藏在日常管理动作中的诀窍
4. 拿结果一：做好复盘 Review 的三个重要维度
5. 拿结果二：客户盘点，锁定高价值用户
6. 领导力三大修炼：“揪头发”“照镜子”“闻味道”