

《阿里三板斧体验版本》

——N天N晚体验课

(1天1晚;2天1晚;3天3晚)

引导师：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，最合适的人才是招聘的要点，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开启的必修课。

今天的课程将以实战的方式走进企业，打造一个全新的学习道场。让每个学员从这个道场走出去都会脱胎换骨。

【课程收获】

1. 了解阿里管理背后的理论与逻辑
2. 帮助管理者发现自我、团队的不足并找到解决办法
3. 当场提升学员整体管理能力（包括但不限于凝心与育人）
4. 各小组完成可落地的课题方案（方案有步骤有方法），真正解决企业当下的痛点

【课程受众】企业所有管理人员

【课程时间】1天1晚；2天1晚；3天3晚（区别见下描述，企业可自行选择）

【授课方式】分组汇报+嘉宾点评+知识输入+团队PK+自我反思

【授课特色】体验，真实；点评，客观；知识，及时；PK,争抢；反思，收获；压力，动力。

【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？

1) 马云重视人才培养

案例：2018年全部高管留学或转岗

3. 现场实施流程是什么？

1) 分3个实施方案：**1天1晚简约版**；**2天1晚精装版**；**3天3晚极致版**

a) 执行流程是什么？

➤ 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天1晚简约版**

亮点：进行2次项目汇报，帮助学员体验阿里三板斧的威力，并让其发现自身能力与管理欠缺，触发由内而外的改变意识

时间	日期：X月X日	
	(第1天)	备注
上午	开场 / 团队秀 第一次晒项目 第一次项目评审	1.开场：讲解三板斧是什么及现场的流程制度 2.晒项目：项目课题是进行三板斧培训前，与企业确定的当下企业业务或管理痛点（每组一个项目课题，具体以企业共识为准），小组在培训前自行整理好课题汇报内容，现场直接汇报 3.项目评审：现场2-3名嘉宾，进行点评（嘉宾建议人选：本企业高管、本企业HR负责人、本企业业务负责人）针对每组汇报内容给予点评及知识输入 PS:讲师进行补充点评和知识输入，对三板斧功效负责
下午	组内做项目 第二次晒项目 第二次项目评审	1.组内做项目：小组针对嘉宾点评进行项目方案修改 2.晒项目：第二次进行修改后项目汇报 3.项目评审：现场嘉宾进行第二次点评及知识输入
晚上	年度“271”排名 嘉宾翻转 团队颁奖等收尾	1.271排名：针对每组排出271、N个组的组长也排出271（2为优秀、7为中等、1为最差）。讲师进行每组对峙询问271的评判标准并对每个人进行知识输入（这个环节是对学员最大的考验环节） 2.嘉宾翻转：让现场的每个组给3位嘉宾进行271打分

◇ **2天1晚精装版**

亮点：进行3次项目汇报，更深入的围绕课题本身进行探讨，让解决课题的方法慢慢浮出水面，起到借假修真的作用（借课题来修学员的管理能力和业务能力）

时间	日期：XXX	日期：XXX
	(第1天)	(第2天)
上午	开场 / 团队秀 第一次晒项目 第一次项目评审	组内做项目 第三次晒项目 第三次项目评审
下午	组内做项目 第二次晒项目 第二次项目评审	271 翻转 团队颁奖等收尾
晚上	半年度 " 271 " 排名 (1: 50 俯卧撑)	

◇ 3天3晚极致版

亮点：进行4次项目汇报+2次知识输入（2次授课的主题可根据项目汇报方向或企业需求调整），不但能真正解决项目本身的问题，还能让管理与业务能力当场提升，正所谓是借真修真（借课程本身拿到后续可落地的解决办法，同时还真正提升了学员的业务与管理能力）是三板斧的极致体验。

时间	日期：XXX (第1天)	日期：XXX (第2天)	日期：XXX (第3天)
上午	开场 / 团队秀 第一次晒项目 第一次项目评审	知识输入《角色定位》 可换别的课题 知识点： 1.我是谁，我的价值是什么 2.如何通过下属完成任务 3.如何进行授权	知识输入《业绩达成》 可换别的课题 知识点： 1.什么是战略 2.如何把战略转目标 3.如何把目标转行动
下午	组内做项目 第二次晒项目 第二次项目评审	组内做项目 第三次晒项目 第三次项目评审	组内做项目 第四次晒项目 第四次项目评审
晚上	半年度 " 271 " 排名 (1: 50 俯卧撑)	年度 " 271 " 排名 (1: 离场)	271 翻转 团队颁奖等收尾

二、三板斧后学员成长了什么？

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) N天N晚不睡觉

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

三、本次体验有哪些亮点？

1. 课前任务有间谍，观察表现还打分

详解：每个小组会安排一个精灵来监督大家成长

2. 全程大家都在讲，三人之行我成长

详解：课程采用项目汇报，嘉宾点评方式，大家互为师长

3. 嘉宾胜过母老虎，凶狠程度难想像

详解：嘉宾会秉承阿里三板斧U型理论进行打压

4. 精灵本是我组的，秘密观察我动向

详解：精灵有个职责就是观察员

5. 还有一个引路人，全程都听他导航

详解：N天N晚的活动都要听引路人的

6. N天N晚不睡觉，投入依旧杠杠哒

详解：由于项目要反复汇报、接受点评，再反复修改，所以休息时间很少

7. 271下的生与死，重视从此记心房

详解：课程安排非常精彩的团队271环节，让学员看到自己管理的不足与团队成员的优劣

8. 感恩心脑体历练，虽然很痛但成长

详解：N天N晚会让学员的心力、脑力、体力都得到锻炼

四、如何打造出这么多亮点？

1. 道场而不是教室

详解：每场培训都会被会务人员把现场打造成一个道场，从培训制度前置到教室物料摆放，再到学员的茶歇与餐饮，乃至住宿都会得到妥善的安排，以此来保证学员全身心的投入。

2. 与学员共识培训价值

1) 凝心成事育人

详解：课堂开始时会与学员强调大家的角色从此刻你就是所汇报项目的负责人你要入戏，本着对目标的坚守和对团队的负责再出发。

3. 树立全新的目标

1) 一张图一颗心一场仗

详解：对于这个道场而言，这次不是一场培训而是你真实工作的浓缩版，这N天会看出你以往的工作态度成能力。所以接下来大家要一起打这场属于自己的仗。

4. 重新定位课程主角

1) 嘉宾、讲师、学员、精灵、引路人

详解：这个课程有如上5个角色，分别会由他们与学员一起互为师长，一同成长。

5. 阐明课程的基调

1) 稳、准、狠

详解：稳——严格把控时间节奏；准——准确定位项目问题；狠——三板下去就让你蜕变

6. 强调课程的纪律

1) 道场如战场，你有多投入就有多收获

详解：全程 5 大角色互相监督，投入决定收获

五、三板斧帮你什么？

1. 看清自我的优劣

详解：道场中大家互为镜子，看到别人的问题同时别人也会看到你的问题

2. 看清团队的问题

详解：看清道场中的团队问题，并引申看到工作中自己的团队

3. 视人为人的态度

详解：一切事情的出发点是事，就事论事，不带一丝情绪

4. 同心同行的决定

详解：真正领悟到什么是一张图一颗心一场仗

5. 誓死捍卫的勇气

详解：对待目标的态度与坚韧的决心

课程总结