

28 万学费开天眼！湖畔大学课堂笔记曝光

我们一起蹭 30 万课程

湖畔大学上课笔记曝光



全国职业经理MBA双证班

认证系列：职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、

IE工业工程师、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政
总监、采购经理、企业总经理、医院管理、工厂管理、企业管理咨询师MBA等认证。

颁发双证：高级经理资格证书+MBA研修证书（含2年全套学籍档案）

证书说明：证书附档案、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3个月（允许提前毕业，毕业后持续辅导2年） 收费标准：全部学费 **1280 元**

咨询电话：13684609885 0451- 88342620 招生网站：<http://www.mhjy.net>

电子邮箱：xchy007@163.com 微信客服：122285053

颁证单位：中国经济管理大学 主办单位：美华管理人才学校



**全国招生 函授教育
颁发双证 权威有效**



MBA 职业经理整套实战教程 **免费下载**

网址：www.mhjy.net



“湖畔不是教大家怎么赚钱，湖畔教大家如何创造价值，如何面对挑战，如何化解挑战”。

1“老板要给员工上第一堂课，这种时候员工的细胞是打开的，可以‘开天眼’。以及员工升职到经理这样重大变化的时候也上课。”

这牵扯到心理学上“第一印象”的问题，比如我们在社会上交朋友，有的人第一次见面就会“一见钟情”，有的人初次接触就怎么也合不来，就是这个问题。

所以，新员工进入公司最好是由老板出面有个交流，第一次见面彼此都是一种“新”的状态，空杯之中注入的是什么呢？往往取决于这一次的交流 and 印象。

而员工升职到经理这个变化很关键，老板首先要去认可员工的成绩、成长，其次也是增进了解，鼓舞人心，这都是领导力的一部分。

阿里前 CEO 卫哲曾说过，在阿里巴巴四五百人的时候，任何职位都是马云亲自面试。老板面试有什么好处呢，一个普通的前台都能成为阿里后来的首席人力官（CPO）。

2“‘战略’的‘战’是战出来的。商学院教授可以讲战略，但做不了战略”。

这是在强调实践，现场出真知，战略要在事上磨，创业不能纸上谈兵。

“认真生活，快乐工作”，马云提出过多少回，王小川认为这是缺啥补啥。

“战略：(上三路虚)使命、愿景、价值观；(下三路实)组织、人才、KPI”。这其实是思想和行动统一的关系，借假修真，虚实一体。

“战略是对未来的判断，CEO 就是首席战略官”；“组织建设，是弥补 CEO 的短板”；“Manager 负责一条线，Director 负责三条线的协调，总裁负责战略的制定”；“战略不过 3(条)，团队不过 7 (人)”。

湖畔大学第六届(63)

1. 老板要给员工上第一堂课，这种时候员工的细胞是打开的，可以“开天眼”。以及员工升职到经理这样重大变化的时候也上课。
2. “战略”的“战”是战出来的。商学院教授可以讲战略，做不了战略。
3. 认真生活，快乐工作（感觉是“缺啥补啥”）。
4. 战略：（上三路虚）使命、愿景、价值观；（下三路实）组织、人才、KPI。
5. 战略是对未来的判断，CEO就是首席战略官。
6. 组织建设，是弥补CEO的短板
7. Manager负责一条线，Director负责三条线的协调，总裁负责战略的制定。
8. 战略不过3（条），团队不过7（人）。

9. 有了优先级，就不会忙死。
10. 有使命才有方向感；使命感是需要考核的；使命确定路线问题。
11. 梁山好汉有使命（替天行道），有价值观（江湖义气），没有愿景。
12. 用使命和愿景吸引人。
13. 以奇用兵。
14. 底层员工不得有误（认真），高层员工不得有错（决策）。
15. 企业要像军队学习，组织能够快速变化。美国军队出了很多优秀的CEO。
16. 人才是成功的必要条件。招人是总裁、经理的责任；留人是HR的责任。
17. 最好的员工是自己培养出来的

18. 人才不够，组织保障（来补）
19. 好的人才不是挖来的。
20. 有招聘权力的人，必须开除过人。
21. 进入要难，离开要容易。
22. 轮岗是人才培养最牛的手段，这不是奖励，是担当的责任。长期留在一个位置就会犯错误
23. 人才是资产。看人才培养，是一个重要的考核。但人晋升是“组织部”的事情
24. 干部心力、脑力、体力。最重要的是心力，脑力容易判断
25. 下等将：“百战百胜”（规避有风险的战争）；二等将：“我战必胜”；上等将：“我在，天下无战。”
26. 老板：老->老师；板->规矩。
27. 没有KPI，一切都是空话。做KPI是老板最大的挑战。不只是为了结果，是要激发人的潜力。
28. 上三路统一思想，KPI统一行动。
29. KPI是从下往上的讨论，从上往下的决定。
30. 战略调整后，KPI调整好了是“机”，没调整好那是“危”。

马云的秘密

阿里铁军：阿里巴巴销售秘籍

送 阿里铁军内部教材

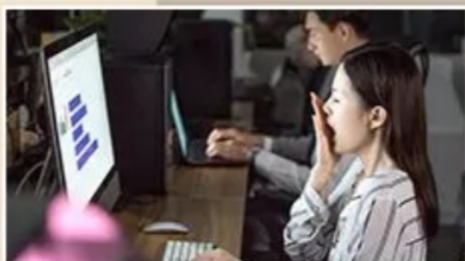
免费领书

1、关注微信公众号 MHJY1998

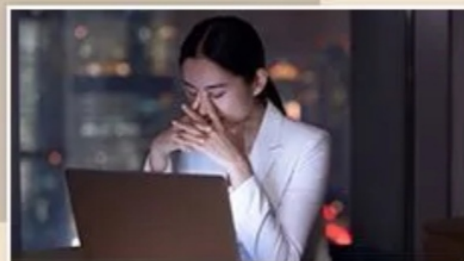
2、回复数字 106 既可以领书



你对现在是否不太满意?



工作几年仍然没有起色
只涨物价不涨工资



初入职场没有硬实力
月光族的生活苦不堪



成家立业收入不稳定
房贷车贷月月待还



朝九晚五的体制工作
想要改变没有途径

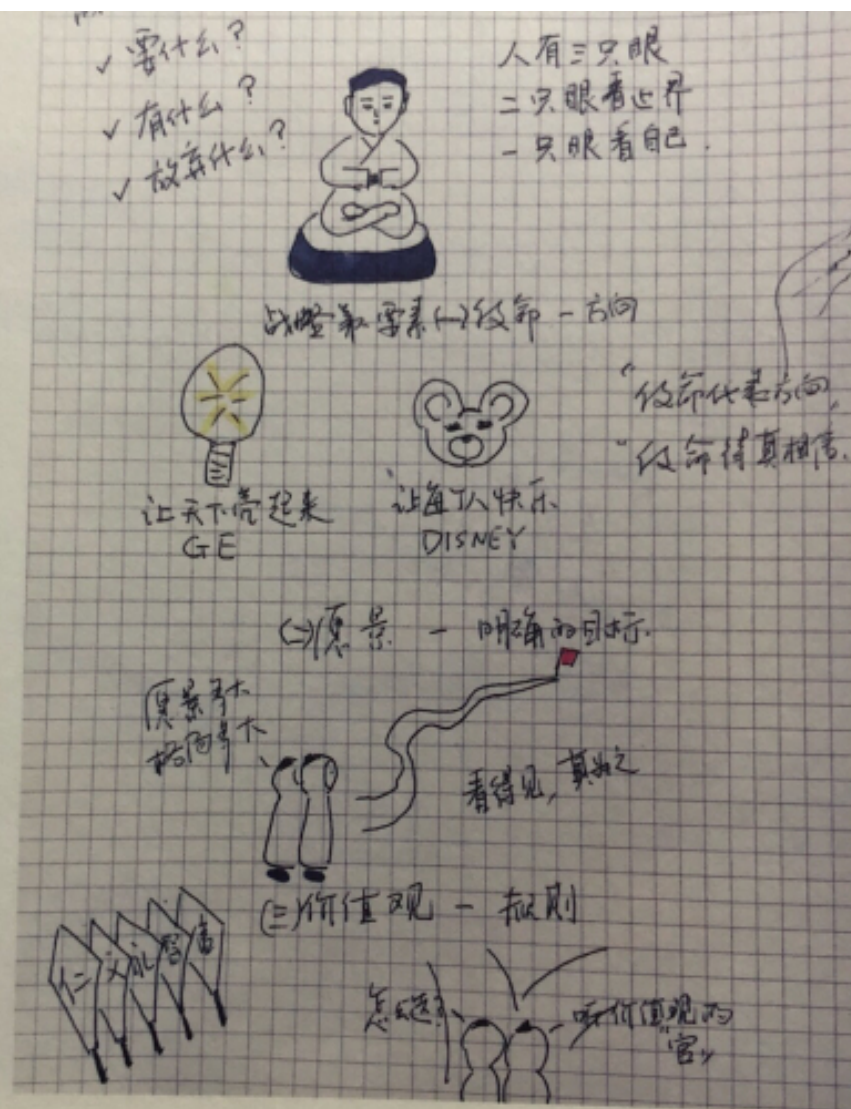
免费下载.MBA经理教材.视频

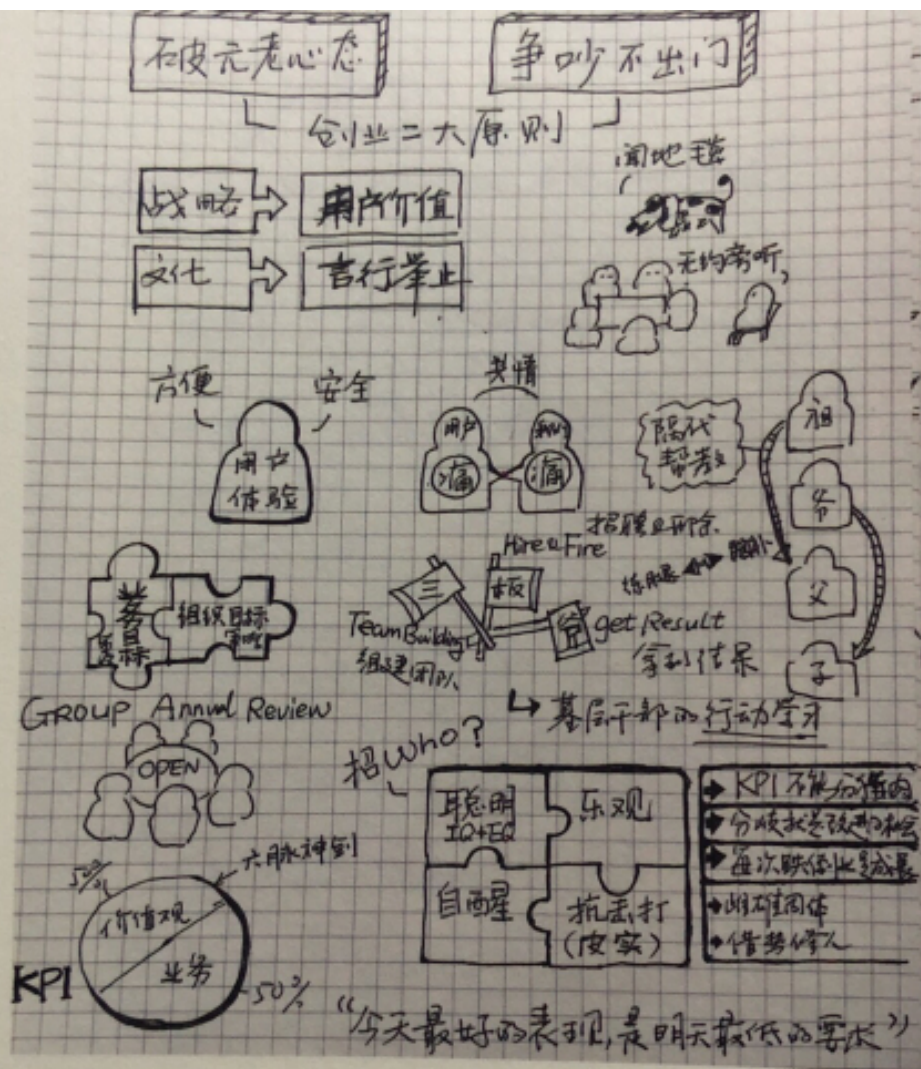
请登录：美华管理传播网 www.mhjy.net

看了以上笔记

哪一条戳中了你

可以留言分享哦~



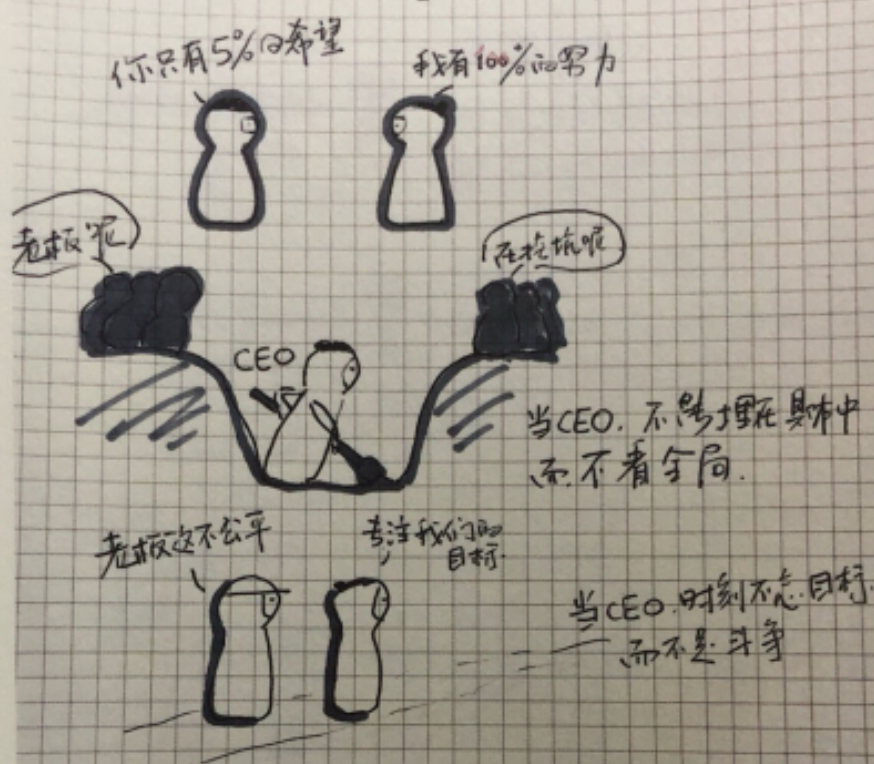


3月28日 | 彭蕾：阿里巴巴的关键决策反思

战略就是用户价值 文化就是言行举止

免费下载.MBA经理教材.视频

请登录：美华管理传播网 www.mhjj.net



1. 发展企业是我的责任 (其他不是主要责任)
 2. 有理想, 不要理想化 (所以, 要务实)
 3. 处理和政府的关系 (使企业安全运营)
 4. 要了解政府经济大势, 最起码不能当糊涂人。
- } 政府
关系
处理

免费下载.MBA经理教材.视频

请登录：美华管理传播网 www.mhjy.net



7月23日 | 史玉柱：巨人的创业征途与反思

做产品，首先你自己要成为这个产品的狂热分子。

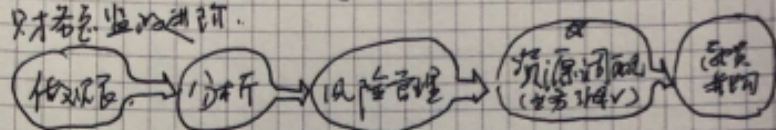
免费下载.MBA经理教材.视频

请登录：美华管理传播网 www.mhjy.net

Close deal is 什值重手.

Treat the Bank nicely

对老总监的进班.



做老的人是最差的 Biz leader.



善表达
能带人
有胸怀

CFO人选

口舌甜

口如蜜

口吻甜不修文强

11月17日 | 蔡崇信：合伙人机制与CFO的境界

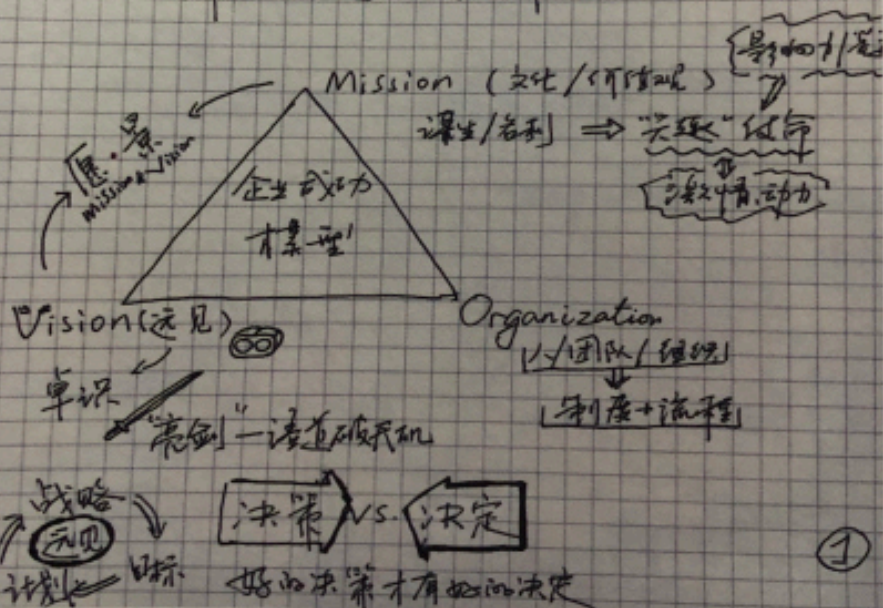
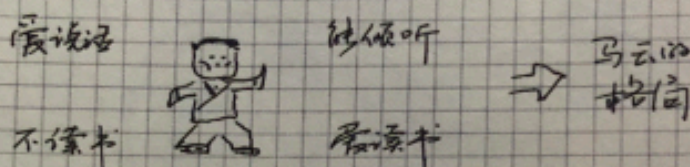
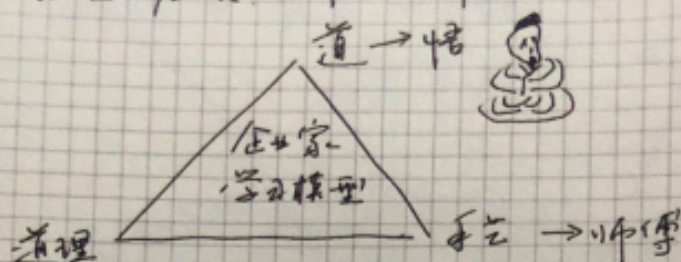
一个好的CFO，你要告诉你的CEO，我们的时间、精力、人的资源要怎么做？
不光是钱的问题，必须要进入这个境界，你要对业务特别了解，了解了以后

免费下载.MBA经理教材.视频

请登录：美华管理传播网 www.mhgy.net

20
/
15

曾鸣 教授 阿里首席战略官 2016.3.2



3月28日 | 曾鸣：CEO的战略艺术

作为创业者，往往有时候只关注执行，实际上这是战略上的偷懒。
你在战略上面输的话，即使有再好的执行，整个局其实还是输了。

马云湖畔大学演讲金句

- 1、从中国黄页里学到的，最大的改变就是，不控制董事会。以后做任何事情，只要觉得你有道理，我就听你的。我现在就是这么做企业，我不希望控制别人，也不要别人像我恨中国电信那样恨我。
- 2、中国企业现在喜欢学习硅谷模式，我不太喜欢，我喜欢西雅图的模式。硅谷是“Build to sale”，而西雅图是“Build to last”，基业长青，比如微软、亚马逊、星巴克等。
- 3、董事会是经常要换的，几年就要换一换。不要请名人，他花给你的时间非常少，你同意他愚蠢，反对他更愚蠢。独立董事每个人带个律师坐在那，一个决定四个月还没出来，学者也很麻烦，说的都是对的，做出来都是错的。
- 4、我不喜欢从竞争对手挖人，一个企业从竞争对手挖人是很不明智的，优秀的员工一定是公司自己培养出来的。我们招进来的人，3年才成阿里人，5年成为阿里陈。
- 5、战略是不可以复制的，真正的战略是艺术品，无法复制。阿里巴巴的淘宝、天猫、支付宝，在我眼里都是艺术品，是无法复制的。
- 6、小公司的成败在于你聘请什么样的人，大公司的成败在于你开除什么样的人。
- 7、常胜将军不能放在重要的岗位上去。
- 8、我当年和孙正义曾经大吵一架，开始我认为我是百分之百对的，但现在是百分之七十，那就是要不要给员工分股票，我主张给，孙正义主张不给。
- 9、KPI 设置得好的人才是真正适合当领导的人。
- 10、“会战者不怒”，对手是用来学习的，不是用来仇恨的。如果一味的去仇恨对手，就会陷进去。竞争应该是让对手生气，不是让自己生气。

免费下载.MBA经理教材.视频

请登录：美华管理传播网 www.mhjy.net

海量管理书籍 免费下载 www.mhjy.net
全国迷你MBA《职业经理》双证班（25年热招管理课）
电话 13684609885 客服微信号：122285053
微信公众号：MHJY1998

全国职业经理MBA双证班

认证系列：职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、IE 工业工程师、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、企业总经理、生产运营管理师、工厂管理、企业管理咨询师、六西格玛管理师、企业管理师、经济管理师、人力资源管理师、薪酬管理师、健康管理师、现场管理师、精益管理师等 MBA 高级资格认证。

颁发双证：高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

证书说明：证书附档案、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3 个月（允许提前毕业，毕业后持续辅导 2 年） 收费标准：全部学费 **1280** 元

咨询电话： 13684609885 0451- 88342620 **微信：** 122285053 **网站：** <http://www.mhjy.net>

电子邮箱：xchy007@163.com 颁证单位：中国经济管理大学 主办单位：美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

MBA 经理教材**免费下载** 网址：www.mhjy.net



网址：www.mhjy.net

湖畔大学戴珊演讲：

HR 如何让员工和孤独的 CEO 同心？

笔记之前，请先思考：

在 CEO 的决策过程中，HR 起到了怎样的作用？

对于 HR Leader 的选择，您更倾向于“专业的 HR”还是“从老员工中培养”？

阿里做了哪些内部创新机制？

什么是裸心会、赛马机制、自主晋升？

团队和 CEO 如何更好地连接在一起？

HR 的价值到底是什么？

我不是专业 HR 出身，现在也没有在做 HR。因为不是专业出身，所以一开始也没有什么组织、文化的框架和体系。

一、到淘宝后的 3 个观察

1、员工眼里的公司和 HR 眼里的公司是不一样的

（2008 年，阿里提出“大淘宝战略”，以围绕消费者为中心建立网购生态系统）2008 年，我去了淘宝之后，我的前任是一个非常专业的 HR，他跟我交接的文档有 3 个硬盘，有人、工资的很多资料，他真的很认真。后来我就觉得不对，我的第一个感受是什么？为什么他跟我讲的每一个人都很细节，好像很客观，但总觉得有那么一点点不对，我也说不清楚为什么不对。

我跟他的交接期大概两个礼拜，我是一线出身，喜欢下乡，所以在两个礼拜里，我几乎那个时候跟老陆（注：陆兆禧，2004 年 12 月至 2008 年 3 月任阿里巴巴集团副总裁兼任支付宝总裁，2007 年 3 月担任淘宝网 CEO 兼总裁，2011 年 6 月辞任淘宝 CEO。2013 年 5 月 10 日，被任命为阿里巴巴集团 CEO）的 D（笔记侠注：director 的缩写首字母，指老陆直接管理的人）都做了一轮的交流，每人至少两三个小时，找了很多一线的员工做很多的互动。

那个时候我强烈地感受到，上任 HR 所感受到的公司和一线员工所感受到的公司是完全不一样的，他觉得 HR 很好，公司战略也很好，公司在往新的方向在走。我会觉得，一线员工对公司已经觉得没什么希望了，根本没有什么合力，都觉得自己最好，觉得 HR 就是一个衙门部门。

2、CEO 太孤独了

陆兆禧

还有一个印象对我特别深。那时候老陆有自己的办公室，有一天下午，我去他办公室，阳光照在他的办公桌上，他一个人坐那里眉头紧皱，很严肃。门口外面是非常热闹的员工位，我进门口的时候，我突然觉得这个 CEO 太孤独了。

我就问他：“老陆，平时你都跟谁吃饭？”

他说秘书帮他买的。

我说有人来找你聊天吗？

他说开会，开会的时候他们都会来的。

我说你最近跟谁喝过酒？

他说，没，老子没空喝酒。

然后，他那种孤独感被我读到了。

3、技术才是未来

我有去雅虎中国一年多，让我知道什么叫“技术驱动”。我原来在 B2B 的时候，会知道很多业务支撑系统，但没有体会到技术对商业的变革。比如说那个时候出来 P4P（注：淘宝直通车）。

那个时候跟所有技术人员聊了之后，非常强烈地感觉到：技术才是未来，技术将在阿里创造非常不一样的商业价值和客户价值。

有了这 3 个观察之后，我就想我要做什么。老板这么孤独，肯定做不下去。我开始我还做了一个工作，就是找老陆聊，了解老陆到底是怎样的一个人，我说，能不能把他从小到大的经历跟我讲一遍，跟他做破冰。☞

什么时候谈恋爱？

为什么失恋？

你喜欢的女孩子现在在哪？

你爸你妈呢？

你为什么一直没恋爱，一直没结婚？

那个时候，他是我们公司的钻石王老五，一直没结婚。

.....

我看到老陆的一个决策特点是快，开两个小时的会，他可以一句话不说，也不管大家吵，在那里拿着他的电脑晃来晃去来，然后突然拍板了，说出他的决定；

第二个特点，在大家吵得纷乱复杂的时候，他也知道大家在吵什么。

当我看到这些之后，我就在想用什么样的方式可以去改变，因为没有做过 HR，就凭感觉走。

我做了些什么呢？☞

二、HR 如何帮助 CEO 更有温度？

1、让梦想连接的年度晚会

第一个，我是 08 年进去淘宝的，后来我在 09 年下半年做了淘宝的一个年度会议。我想，对抗流言蜚语，不是每一次去解决流言蜚语。对抗小团体，也不是每次去讲，你不应该有这样的小团体、公司是大家的、我们应该有共同的愿景使命。

我觉得这都不对，因为大家没有一个共同的目标、所认同的东西，所以会有流言蜚语。因此，我特别想搭一个场子，让员工知道，淘宝到底在哪里？CEO 对淘宝到底是怎么想的？我们这帮人为什么在这里？

我很讨厌开类似这样的晚会：老板上去讲，介绍公司战略 123，像一个点读机一样。其实，每一个人如果要被点燃，其实是自己的小梦想和公司的大梦想的连接。

我看了很多淘宝过去的广告片，最让我感动的是“淘啊淘啊淘”广告，还有很多员工在讲起淘宝最早期创新时眼睛里的闪光，我跟我的团队说，我们一定要做一个晚会，晚会是让大家知道自己的工作是有意义的，所以有了主题“淘宝梦想开始的地方”。

很多人就问那梦想是谁的？梦想一定是 360 度的，一定有公司、有客户、有小二。我说还要有一个人，就是老陆的梦想，从他开始说他的梦想来开启晚会。老陆分享他的梦想是做飞行员，我们当时也给他弄了一套飞行员的服装。

老陆平常做 CEO 演讲，比如在支付宝最后一次做演讲的时候（老陆在支付宝 3 年），有一个员工很高兴，他说终于听懂老陆讲的话了，因为老陆有广东口音，讲话不零清。后来我把他的东西全部看了一遍，我发现他只要讲话超过 10 分钟就会断片，所以在第一台晚会“淘宝梦想开始的地方”，我把他的讲话分成了好多节，每到 10 分钟，就让他讲“请看 VCR”。他看完 VCR 再看讲他的下一个部分，从而把他对整个淘宝业务的理解会进行传达。

第二个，阿里很可贵的，也让我感受到的，就是小二们一旦听到客户的时候，那种内心的澎湃，所以我说一定要把客户请到我们的晚会上来，我们请了一个重症肌无力的小女孩以及在淘宝上创业成功的大学毕业生分享“淘宝到底给他的生活改变了什么”，这两个客户的分享，让小二觉得他的工作真的是有意义，这也是我的理想。

之后就是我们每个人都有自己的梦想，以团队为单位，每个人有个瓶子写上自己的梦想，到第二年再去看，但这个部分其实比较虚幻了。那个东西没有人看。这个晚会结束之后，所有的小二都莫名地觉得工作太有意义了，真的在改变社会和帮助别人。

2、把内心打开的“裸心会”

但你还是会发现，这个晚会后，老陆的孤独感只是被部分解决了，并没有被彻底解决。我想，我可以做什么？那个时候，阿里巴巴历史上开始有了著名（现在还在）的“裸心会”，就是把自己的内心放开，把你心里最真实的东西在团队里做互动。

开这个会之前，挑战挺大，我心里也没有底，我不知道老陆能不能去应对下面所有下属对他的负面情绪，因为我聊过一圈，每个人对他都有情绪，而且还挺多的。我就跟老陆说，我也没辙了，我唯一能想到的就是“裸心会”，会有可能让你从一个孤独的 CEO 变成和团队有连接，只有连接，我们这帮团队才有戏。

他说，你放心吧，我接招。我说，那你必须答应我一点，无论别人怎么骂你，你必须给我保持你的君子风度，你就听，我不让你说话，你不许说话，你只能点头。你能不能做到？他说做得到。我说那开会的时候我坐你边上。

我们这个会是在良渚开的，大家也不知道我要开这个会，早上还是非常热闹的业务战略会，到晚上，我说我们好久没喝酒，去喝酒，然后就拉了一圈人，在一个包厢里面就开始了。我是会议的主持者，所以我很知道我要什么。

喝着喝着，我突然说，因为我们有个下属叫一灯，我要单个击破，所以我说：

一灯，你对着老陆，你说你的意见呀。

他说说什么？

我说你不说，我替你说好吗？

他说，别别，我自己说。

一灯是一个在团队里面有话肯定会说的人，然后一顿说，说老陆作为 **CEO** 没有远见，做决定过于偏激，作为销售出身，根本不懂产品等等。老陆说，有道理。

吴泳铭

我让吴泳铭（注：阿里十八罗汉之一）也说两句。他说，老陆还可以，对我们的业务挺支持的。他是做搜索业务的。在 08、09 年的时候，搜索和行业运营是两个世界观的冲突。行业运营的人认为，搜索必须人工干预，做 **P4P**（注：淘宝直通车）的人认为搜索就是一个自然结果，它通过数据的完善来完成结果的最优化。

这两个没有对和错，但每次开会都会吵，后来我就跟老陆说，你作为 **CEO** 必须选，到底是选一个像过去一样去人工干预，能够看到业绩不受影响，老的团队会有很多信心的方式，还是去选一个现在大家都很难受，但属于是一个未来技术的积累？

我说你一定要选，老陆说选后者，我说，这是你说的。所以，以后每次开会，他们在吵的时候，我说别吵了，老陆已经做决定了，选后者，吵是没用的。我问老陆是不是，老陆说也是。我说，会议结束，走。

在那个时候，我们用了非常简单粗暴的方式来保护搜索在一家以运营为驱动的公司里的发展和生存的空间。在这个过程中，也会有以运营为基础的那些人对老陆的不满意。

“裸心会”会议最后快结束的部分，我问了，老陆，你听了一晚上，很多人给你吐苦水，你也是被组织调动的，又不是你想的，我也没看到有人陪你吃饭，每天工作还那么晚，你自己能不能讲讲，你为什么来来做 **CEO**？你到底为了什么？

老陆就开始讲，自己到底为了什么，为什么从支付宝来淘宝，他的难在哪里。那场会议到凌晨 2、3 点，会议之后发现，老陆和他的员工之间的融合有了很大的改善，那是一个起点。

3、内部创新机制：赛马和自主晋升、评审委员会

在这个起点后，我又想，针对我看到的，即技术人员未来会产生商业价值和扩大阿里巴商业边界，那我来做什么？我做了一个赛马。

什么叫赛马？

你会发现，淘宝和原来 **B2B**（中国供应商等）最大的不一样是：淘宝是一个自下而上的、创新非常强的、文化驱动的公司。我读到了这点，但当时的状况是，所有员工都认为公司没有伯乐识他这匹千里马，很多人会觉得他做的业务公司看不到，于是我就出了一个赛马，说可能 10 年以后赛马不在了，但当下赛马机制对整个公司所带来的，就是员工对未来的希望，员工对他自己创新的热情的保护，也有可能出来一个团队，也有可能出来一个产品，也可能我们颗粒无收，都不重要。

“赛马”这个概念被提出来了，第一季老陆亲自吆喝，主打“内部创业”。项目的产生有两种方式：第一，纯民间，自由选题，自由组队，通过评审就开干；第二，公司提供命题，竞标，民间自由组队，投标，获胜队开干。

一时间，热火朝天，近千位普通员工（要知道，2010 年的淘宝员工总数，也才 4、5 千）对赛马倾注了极大的热情，每天下班、每个周末都聚在一起讨论，整个淘宝提出了 350 个项目，经过多轮评审，通过了 10 个。

公司对这 10 个项目寄予厚望，给他们单独辟出了一块办公区，给他们在外部和内部任意团队自主招人的权利（这个也导致了一些冲突），给他们半年内交上答卷的时间……

当时阿里巴巴强调的是“one company”，所有人都要一样。赛马做了 3 年。

第一年，我们会发现一个很好的结果，除了淘宝土壤松绑之后，还收获了一批平时你看不到的人，P6、P5、P4 的一帮人，我们甚至也得到了一些新的产品，比如说后来的淘 123 地址栏导航，也会看到一些垂直行业。第一年以后，这些产品和项目就死掉了，也没关系。

死掉以后，我们得到一个经验，在淘宝当下，任何以主张与搜索流量捆绑的创新都是没有意义的，它不叫创新，它是要很多流量来支持，所以我觉得赛马给这个组织很多的经验。

后来，我又做了一个自主晋升，只要你有 3（笔记侠注：比如 P3、M3、T3），稍微要超出期望，就可以自如晋升，直接在系统表达：我要被晋升，而且老板没有否定权。那这个过程中，HR 体系有很多人会挑战说，不靠谱，你会失控的，会给管理带来很多的问题。管理者很重要的一个职权，就是发现人才、晋升人才、表扬人才和惩罚人才，你把管理者的权力拿开以后，你到底想干嘛？

我内心很清楚，我不会永远这样。但第一年，我为了把这个东西做到淋漓尽致，我把管理者对员工的晋升权力部分被拿走，管理者依然有提名的权利，但 3.75 分的员工，可以有自主表达的权利。

这是我做的第一个变化。

第二个变化，我们开始有各种评审委员会，不再是在自己的独立部门里面老板说了算，这个有什么好处呢？

第一，你建立了淘宝大层面各种委员会人才的核心，你平时可以去运营他们；

第二，这样的机制，可以让我们的人才在平台上被客观地评估，而且知道我们缺口在哪里；

第三，人才被所有人看到，对他未来的轮岗非常有价值，所以做了这件事情。

4、释放每个人能量的“淘宝，我的舞台”

淘宝年会-我的梦想我的舞台

半年过去了，我又读到了一个公司的文化，是什么呢？感觉到开始欣欣向荣，但“我要”的东西不够。在公司里面，怎么把员工想要的欲望被表达，而且要让他们知道我们鼓励的就是这个？

2009 年下半年的年会，我选的主题就是“淘宝，我的舞台”，我想释放每个人的能量。我知道，随着技术对一家公司影响的重要性，一个天才对公司产生的价值远大于一千个像我这样平庸的人带来的价值，所以要把对业务未来的发展、对未来业务的决定还给对业务负责的人，而不是层层审批，由上面做决定。

因此用跟之前差不多的套路去策划了“淘宝，我的舞台”这台晚会，也高兴会看到在晚会后，这家公司好像就是不一样了：

员工开始相信：我可以主导我的未来。

员工开始相信：层级在淘宝真的没那么重要，我可以对我的未来负责。

还有，我这个人比较直接，我说，在阿里让我最难做到的就是说假话，我对自己一个要求是，我要让所有的毒草长在阳光底下。

大家每个月都会开月会，然后 CEO 坐在中间，会有很多事情，我的作用就是会议之前去了解所有人目前的进展是什么，矛盾是什么？我的作用就是让所有的矛盾暴露在月会里，让 CEO 去做判断和决定，这样可以加速所有决定的进展，以及让部门之间的矛盾被解决。

我和很多 HR 分享一个概念：

HR 看到组织里人和人之间有矛盾的时候，千万不要只是解决人和人之间的问题。到了一定层级，人品没问题，接纳性没问题，为什么人和人之间会有矛盾？很多矛盾是因为业务矛盾所带来的，很多业务矛盾是因为 CEO 不拍板所带来的，所以我们要推动的是他们之间的矛盾在一个应该有的决策机制下，让老板去做决定，而不是让下面人去争吵。

5、HR 的价值

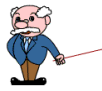
这也是我在接淘宝时做的事情，还有很多大家所熟悉的圆桌会议、Open Day、CEO 之日、跟不同的层级员工建立 CEO 和他们的接触，然后不定时地去拍老陆的视频，让他讲讲他对业务的看法，因为老陆和马总很不一样，他是需要被搭大场子才会有表达的人，如果你不为他去设计，他就永远关在办公室里，等你来找他，所以在跟他搭的时候，我一个很重要的工作就是尽量搭多的台子，让别人知道他在想什么、他在做什么、他要什么和不要什么。这是我的工作之一，很重要。

这就是我的一个习惯，为什么有体感和温度呢？这就是 HR 要做的事，HR 真不是在办公室里把工资表弄好、每天 CEO 看招聘率是多少、离职率是多少。

这些数字要，但那些数字只是 HR 非常小的基本工作结果，但远远不止这些。

戴珊：花名苏荃，阿里人称之为“MM”，阿里巴巴集团的创办人“十八罗汉”之一，工号 11。自阿里巴巴集团成立以来，分管过销售、市场及人力资源等多项业务，曾任淘宝网和阿里巴巴的人力资源资深副总裁，2013 年接任阿里巴巴集团首席人才官，现任阿里巴巴集团首席客户服务官。跟如今担任蚂蚁金服董事长彭蕾一样，也是阿里成立之初最早的 4 名专职客服之一。

全国Mini-MBA职业经理双证班 (25年热招管理培训项目)



允许提前获取证书 全国招生 权威双证 请速充电

25年正规管理类教育机构，中国第一代MBA教育机构，值得信赖！（+教授互动微信：122285053）

全国迷你MBA职业经理双证书班®，全国招生，毕业颁发双证书，近期开课。咨询电话：13684609885

招生专业及其颁发证书：

认证项目	颁发双证（优秀毕业学员可免费升级EMBA学位证）	学费
全国《职业经理》MBA高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国：工商管理MBA课程实战班100%	高级职业经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《人力资源总监》MBA双证书班	高级人力资源总监资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《生产经理》MBA高等教育双证班	高级生产经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《品质经理》MBA高等教育双证班	高级品质经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《企业总经理》MBA高等教育双证班	总经理高级资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《IE工业工程师》MBA高等教育双证	高级IE工业工程师资格证书+2年制MBA高等教育研修证书	1280元
全国《营销经理》MBA高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《项目经理》MBA高等教育双证班	高级项目经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《市场总监》MBA高等教育双证书班	高级市场总监资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《酒店经理》MBA高等教育双证班	高级酒店经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《人力资源管理师》MBA双证书班	高级人力资源管理师资格证书+2年制MBA高等教育证	1280元
全国《企业培训师》MBA高等教育双证班	企业培训师高级资格认证+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《财务总监》MBA高等教育双证班	高级财务总监资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《营销策划师》MBA双证书班	高级营销策划师资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《行政总监》MBA高等教育双证班	高级行政总监资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《采购经理》MBA高等教育双证班	高级采购经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证+2年制MBA高等教育研修证书	1280元

全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产运营管理师》MBA 双证书证	高级生产运营管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
EMBA 高级企业管理人员课程	EMBA 学位+EMBA 毕业	3580 元

学校还开设：薪酬管理师、绩效考核师、企业教练、企业管理师、培训总监、物流经理、工厂管理、营销总监、精益管理师（精益生产）、健康管理师、养老机构管理、现场管理师（6S）**等管理岗位MBA课程**



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（本期只收取企管辅导、职业生涯辅导费1280元，其余费用全免）
函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【主办单位】

美华企业管理有限公司、美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。

【报名须知】

1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片, 毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)

2、交费后请及时电话通知招生办确认, 以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电) **优秀学员可免费升级EMBA学位证书**

(高级职业经理资格证书样本)



(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(支持网转、柜台办理和自动取款机办理)(如柜台办理请携带本人身份证到银行办理)

方式一	支付宝	支付宝账户: 13684609885 户名: 徐传有 微信转账: 122285053 (学校唯一指定官方微信号/经理圈)
方式二	企业账户	企业帐号: 562080100100076073 账号户名: 哈尔滨美华企业管理有限公司 开户银行: 兴业银行 哈尔滨新阳支行
方式三	中国银行	卡号: 6217855300007073962 户名: 徐传有 开户行: 中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号: 6217992600016909914 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号: 6222083500001062507 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号: 6228450176006094464 户名: 徐传有 开户行: 道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳学费(建议首选工商银行账户), 收到学费当天, 学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教学资料、考试问卷以及收费票据。

【咨询电话】13684609885 0451-88342620

【学校网站】<http://www.mh jy.net>

【微信客服】122285053

【微信公众号】MHJY1998



你该充电了! 请参加25年热招:经理培训课

♥全国Mini-MBA《职业经理》双证班♥

你该充电了! 中国第一代管理教育机构—美华教育 火热招生