

《阿里三板斧的腿部管理之道》

注：因培训需求各异，以下内容仅供参考，实际内容会根据企业调研时的需求，进行相应的调整。

【课程背景】

- 阿里巴巴的中国供应商销售团队，外称为阿里铁军，阿里文化之魂，马云的御林军等。这个团队外传的故事很多，但是少有深度剖析这个团队成立，成长，成熟，成功的历程。
- 阿里的销售铁军是一个时代的产物，只可学习，不可模仿。“学我者生，似我者死”，营销铁军强悍的执行力，深入骨髓的文化植入到底是怎么来的？
- 阿里三板斧的管理模式从阿里铁军中来，复制到了所有团队中去，在复制的过程中需要注意什么，为什么内部的复制如此完美。
- 知其然，更要知其所以然；一个在阿里还未香港上市前就在其团队，经历上市，见证从到有的老兵，细说一些阿里管理的内核所在。

【本课程将帮助管理者】

- 真正了解阿里管理体系内核

- 获得阿里管理团队的核心工具
- 带兵打仗，销售技法，有章可循；
- 听一些在各大平台听不到的“内核故事”。

【培训对象】

企业管理人员

【课程用时】 2 天/12H

【课程大纲】

- 1 导入单元：阿里管理的发展史
 - 1.1 阿里的管理如何从粗放到精细的
 - 1.2 我与阿里的缘分
 - 1.2.1** 在阿里收获了什么
 - 1.2.2** 我是如何成为 7/1000 入选者的
- 重要知识点：在时间轴上找到和公司目前相同状况的阿里时间
- 2 第一单元：三板斧的分类
 - 2.1 湖畔大学的三板斧
 - 2.1.1** 上三板斧：使命、文化、价值观

2.1.2 下三板斧：人才、组织、KPI

2.2 阿里管理的三板斧

2.2.1 经理技能

2.2.2 管理者发展

2.2.3 领导力

2.3 阿里制度的三板斧

2.3.1 招聘、培训、考核

- 重要知识点：了解阿里三板斧的全景图

3 第二单元：阿里腿部的三板斧

3.1 招聘与解雇

3.1.1 招聘是管理者的事情

3.1.2 如何制定 271 或 361 制度

3.1.3 解雇也是管理者的事情

3.1.4 如何做好绩效面谈

3.1.5 心要仁慈手要快

3.1.6 如何做好“业绩指标”和“价值观”的平衡

3.2 建团队

3.2.1 P线和M线的交叉关系

3.2.2 如何区分四类不同员工

3.2.3 阿里是如何定义“专业”管理者的

3.2.4 建团队中的“团建”问题

3.3 盯过程 VS 拿结果

3.3.1 丑话当先，No surprise

3.3.2 个人目标 VS 团队目标，力出一孔

3.3.3 没有过程的结果是垃圾，没有结果的过程是放屁

3.3.4 拿结果最重要的技能“业绩障碍识别”

3.3.5 如何做好拿结果的过程导演

4 第三单元：阿里腿部的三板斧的专属技能

4.1 驱动与激励

4.1.1 阿里的管理者如何打破业绩瓶颈

4.1.2 业务团队常见的激励错误

4.1.3 团队激励的五项原则

4.1.4 什么叫“团队的味道”

4.2 文化与执行

4.2.1 如何打造铁军文化

4.2.2 阿里铁军用什么来让团队“指哪打哪”

4.2.3 团队激励的五项原则

4.2.4 业绩进度轴的使用

解雇也是管理者的事情