

《阿里三板斧的管理之道》

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2晚/12H+6H

【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：中层素养的三板斧

3.1 揪头发

3.1.1 如何提高自身眼界

3.1.2 全局观的培养

3.1.3 讨论：我们需要拔高眼界了解什么？

3.2 照镜子

3.2.1 照镜子的小游戏：你是谁

3.2.2 照镜子是“心力”的修炼

3.2.3 思考题：对于目前的工作我有哪些不足？

3.3 闻味道

3.3.1 如何做团队诊断

3.3.2 个人目标 VS 团队目标

3.3.3 讨论：我如何让团队味道一致？

- 单元活动：艺术画廊——我们公司的中层到底需要哪些素养？
- 重要知识点：中层管理者素养的认知

4 第三单元：中层管理技能的三板斧

4.1 懂战略

4.1.1 编码与解码能力

4.1.2 解析目前的公司战略

4.1.3 讨论：如何用员工听得懂的话来描述战略

4.2 搭班子

4.2.1 团队 VS 班子

4.2.2 团队模型的建立

4.2.3 招聘与解聘的技巧

4.2.4 构建统一的团队文化

4.2.5 团队激励的阀门

4.2.6 如何做好“团队生活会”

4.3 做导演

4.3.1 工作中的 SOP

4.3.2 如何做员工辅导

4.3.3 团队培训和个人辅导的交叉使用

4.3.4 讨论：目前团队业务的 SOP 撰写

- 单元活动：构建团队模型及面试流程
- 课程总结汇报：使用阿里三板斧如何改进现有工作？