

《狼性团队锻造：营销团队选择、使用、管理、留人技能技巧提升》

主讲：崔自三

破冰游戏：分组：队长、队名、口号、队歌
培训结束，评出优胜组、先进个人，并进行奖励

引子：

故事：《你需要一把剪刀》——突破用人思维瓶颈
从比尔盖茨的一段话，看优秀员工对于企业发展的重要性

一、如何才能有效选聘优秀营销人员？

- 1、选聘的三大渠道
- 2、选聘的五大标准：品德、态度、能力、资历、学历
- 3、选聘的五个方向

案例：某快消品公司选聘营销人员之道

二、对于优秀营销人员的使用原则

- 1、赛马不相马、不以貌取人
- 2、以业绩论成败，以市场论英雄
- 3、避亲不避贤
- 4、四种人才的使用：人材、人猜、人财、人裁

案例：某快消品团队使用“缺陷”员工创奇迹

三、如何有效使用优秀营销员？

- 1、因材施教
- 2、用其所长，避其所短
- 3、善于授权
- 4、敢于破格提拔
- 5、允许下属犯错误
- 6、爱惜人才

视频播放：官渡之战袁绍疑人失许攸 VS 曹操礼贤下士得人才

讨论：二人用人有何不同？

四、如何才能有效留住优秀营销员？

讨论：营销人员离职的 16 个原因

留人的八大方法

- 1、长远的战略眼光留人：风物长宜放眼量
眼光决定高度，高度决定格局

- √企业要有自己的长远战略
- √企业要有自己的营销人员打造计划
- 案例：金六福的团队打造
- 2、合理的薪酬体系留人
 - √如何设计薪酬制度
 - √如何设计薪酬项目，比如工龄工资、绩效考核？
 - 案例：某企业的薪资制度解析
- 3、企业的辉煌前景留人
 - √做一个会“讲故事”的管理者
 - √学会“画大饼”
 - 案例：董建华如何在经济危机下，来留住人心的？
- 4、灵活的管理手段留人
 - √搭建管理平台：从人治到“法治”
 - 案例：联想是如何逐步走向规范化管理的？
 - √留人关键：人性化
 - 讨论：人性化不是老好人、和稀泥
 - √如何有效对有能力的优秀经理人进行授权？
- 5、温馨的企业文化留人
 - √建立学习型文化与组织
 - √着力打造“家文化”
 - 案例：娃哈哈的家文化
- 6、管理者的人格魅力留人
 - √小胜靠智，大胜靠德
 - √做一个德才兼备的管理者
 - 案例：新华都陈发树如何留用唐骏的？
- 7、特殊的关心方式留人
 - √基层重物质、中层重发展，高层重名望
 - √企业精神激励技巧
 - √有效沟通，消除隔阂
 - 讨论：你真的了解你的员工吗？
 - 案例：某管理者大度包容留人才
- 8、广阔的发展平台留人
 - √你是否在“经营”你的员工？
 - √你是否已为你的下属设计好了“职业发展规划路线图”
 - 案例：沃尔玛全员持股留人
 - 案例：华为画饼巧留人
 - 案例：摩托罗拉开放式管理
 - 案例：亲情工资：一人上班，全家领薪水
 - 案例：杰克韦尔奇活力曲线解析
 - 案例：解放军爱分伙食尾巴