

《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