

“业务型”管理者冠军销售团队打造

课程背景：

为什么团队凝聚力不足？为什么团队执行力不强？为什么责任心不够？根本原因是领袖领导力不足。凝聚力是表象，领导力是核心，执行力是结果。心没在一起，所以业绩结果平平淡淡。领导力决定着团队成员心是否在一起。没有稳定的团队就没有稳定的业绩，达成组织绩效目标，拥有一支精英团队必不可少，而团队的状态取决于领导者的领导能力，主将无能，三军蒙羞。

虽在领导岗位，却无人真心追随，只是岗位职责部署关系工作任务压力大，无人共同分担，事不关己，工作懈怠、例行工作而已；团队一盘散沙，没有归属感，各自行事，毫无战斗力可言；团队缺乏凝聚力、执行力、责任心，一切行为以利己为标准；团队人员流失率大，业绩不稳定、招聘及培养人力成本巨大。根源在于领导力不足。

提升领导力是每一位带领团队的人必须提升的能力。课程从领导力宏观认知及心态调整角度切入，内容幽默风趣，结合互动体验、情景模拟方式，通过案例渗透培训主题，避开生硬理论灌输，融入当下热点话题，充分调动参训者积极性，激发主动思考并乐于表达观点的积极性。注重培训的时效性，体现培训价值。

课程收益：

- 角色定位认知，是管理约束还是成就助力
- 关键问题反思，因何成为备受部署追随的领袖
- 领导者岗位权利属性，如何处理微妙人际关系处
- 平衡利益冲突下，如何取舍方显大格局、大智慧
- 心门不开，技法无用，修正心态方是领袖素养的基础
- 8项通用管理原则，知晓人性，塑造领导者人格魅力
- 6项正向激励沟通技巧，工作管理事半功倍
- 转变固化的思维模式，适应90后新一代职业管理方式

课程特色：有趣、有用、有结果

- 有趣：课程氛围活跃，讲师语言幽默风趣，极强的课程带入感
- 有用：5年集团企业高管工作经历，自建无底薪销售团队，人员稳定
- 有结果：现场制定课程演练，确保听得懂，用得上，会实操、有效果

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：营销总监、销售经理

课程方式：讲演结合、全程互动、案例丰富、情景操练

课程大纲

第一讲：“业务型”管理者角色认知

讨论：没有稳定的团队就没有稳定的业绩

一、优秀管理者核心定位

1. 看势——人员培养及市场趋势
2. 用人——人岗匹配
3. 平衡——没有对错、只有合理

二、优秀管理者必备三项认知

互动：马基雅维利《君主论》

1. 承担责任风险

案例：罗斯福就职演讲

2. 分享荣誉收获

案例：拿破仑治军

3. 发心成就部署

1) 起心动念要真——摒弃私心

2) 因人成事、因事成人——集众人之私、成一己之功

3) 成就：符合职业发展规划

体验：“真”“假”能感受得到

三、“业务型”管理者自我修炼

1. 能量源于发心纯正

2. 发心源于智慧思考

3. 胸怀源于境界大小

4. 境界源于眼界高低

5. 眼界源于格局定位

案例：曾国藩——天下督抚、半出增募

讨论：若无此心，别立大志

第二讲：销售团队的状态引导

讨论：带“团队”就是带“状态”

一、任务压力情绪疏导

1. 非正式沟通

2. 强烈认同感

3. 身先士卒、标杆学习

4. 可行性分析

案例：标准化解压沟通表述结构

互动：压力不是问题本身，而是没有能力解决问题

二、销售业务心态激励

1. 正能量氛围打造——文化管理

1) 核心团队打造

2) 树立标杆典型

3) 积极氛围营造

4) 感恩文化传承

5) 保护优秀员工

案例：中国、美国、日本文化的差异带来管理方法差异

2. 负能量发泄空间——公开平等表述

3. 责任意识强化激励——动力源

4. 重赏前三甲——PK机制与氛围

5. 优异者突显——荣誉特权体现

6. 遵守承诺——信任积累过程

互动：激励不是“鸡汤”而是机制

第三讲：销售团队人员管理方法

讨论：忘记管理而管理

一、人才选拔

1. 岗位胜任能力要素

2. 人员性格能力分析

- 1) 基本业务能力——责任承担
 - 2) 学习成长能力——培养空间
 - 3) 工作态度表现——付出精力
3. 事件分析能力

案例：挑选男女朋友的标准

互动：没有好坏，只有适合——《西游记》

二、能力培训

1. 长期性——适应问题衍生
2. 循环性——经历方成经验
3. 时效性——解决当下问题
4. 允许犯错成长——不贰过

案例：无效的电话销售

三、人才任用

1. 参与感

- 1) 传递被尊重的感觉
- 2) 工作重要性塑造

2. 决定权

- 1) 信任感传递
- 2) 办事效率提升

3. 结果负责

- 1) 优秀必有奖励
- 2) 失误慎用惩罚
- 3) 增强不确定性

案例：打麻将的乐趣分析

互动：用人的核心在于提升工作乐趣

四、团队稳定

1. 留人留心

- 1) 愿景规划给予未来期望
- 2) 物质保证满足当下需求
- 3) 工作意义找到内在驱动

讨论：部署为什么愿意跟着我们？

2. 管理因人而异

- 1) 文化差异
- 2) 性格差异
- 3) 需求差异

3. 岗位权威树立

- 1) 其身正，不令其行
- 2) 扬善于公堂，归过于私室

案例：刘铭传与陈国瑞火拼的处理

- 3) 对人讲人性、对事讲原则

4. 团队管理方法

- 1) 目标驱动管理
- 2) 危机意识管理
- 3) 期权规划管理

案例：拿破仑的训诫

五、“业务型”管理者的常见误区

1. 只会要求、不会引导
2. 只谈工作、不谈生活
3. 过于理性、缺失感性
4. 处前为害，处上为压
5. 压制问题而非解决问题
6. 过于苛刻，缺少认同
7. 只对事、不对人
8. 为情绪失控找理由
9. 倚重权术，忽视真诚
10. 缺乏重视与尊重

案例：企业长期招聘

互动：员工不知感恩谁的错？

第四讲：销售团队业绩跟踪指导

讨论：如何理解团队赋能

一、业务指标跟踪管理流程五步走

1. 团队目标、统一战线

- 1) 业绩不行、一切是零——结果思维
 - 2) 掌握方法——多谈方法、少说方向
 - 3) 态度积极——过鼓励、少批评
 - 4) 运气成分——社会竞争相对公平
2. 信心传递、势必完成
 3. 态度传递、积极主动
 4. 多给启发、少用命令

二、业务指标管理转化的沟通技能

1. 情绪调节——避免暴躁情绪
2. 建立认同——增强沟通效果
3. 引导激发——减弱抵抗心理
4. 鼓励支持——紧盯目标达成

三、业务指标跟踪管理的三阶段

1. 预期目标设定

- 1) 自愿性——主动执行
- 2) 数据性——定位合理
- 3) 激励性——不断提升
- 4) 计划性——可行性强

案例：启动大会召开

讨论：被动执行与主动讲述的效率结果对比

2. 工作计划推进

- 1) 节点性——及时
- 2) 数据性——准确
- 3) 指导性——进步

工具：工作进度报表

3. 阶段性总结改善

- 1) 标准明确——公平
- 2) 奖惩分明——规则
- 3) 经验分享——提高

案例：医药团队管理

讨论：所谓提高就是不断总结、分析、改善