

区域营销经理的卓越领导力提升

课程背景：

进入 2019 年，医药市场竞争越来越激烈。药品降价，招标扩大，指标上调，费用收紧，人心浮动，队伍难带，中国医药市场的严冬已至！

医药企业产品力不断攀升，销售力萎靡不前。新产品层出不穷，但年销售额超过 500 万的销售明星却寥若晨星。老代表懈怠、兼职；新代表懵懂、彷徨；业绩优秀的代表，出现销量下滑，怎么办？

要解决上述问题，提高销售人员的单产，成功的现代管理者首先要识人，才能知人用人。所谓“知己知彼，百战百胜”。管理就是“Do things right, Do right things”！（我们不但要把事情做好，还要把事情做正确）。针对不同的下属不同的情况，管理者应该“因人而异，因事而异”采取正确的管理方式，这样才能产生最佳的管理效果。本课程正是基于这样的研究结果而开发。

课程收益：

- 了解领导力的建立过程，学会领导自我：通过权威测试工具，帮助医药经理人首先了解自己的管理特长与不足，通过系统学习进行积极的自我调整，建立正能量，在团队中树立优秀的领导者形象
- 从领导自我到领导他人：识别下属在日常工作中存在的各种问题，掌握对不发展阶段的下属进行有效的情境管理，通过指挥、教导，支持和授权，提高整个队伍的执行力
- 学员能够制定出一份全面详细的《对不同发展阶段和准备度下属的管理方式》行动计划，回去后立即实施

课程模型：

情境领导力的建立过程：
从领导自我，到领导他人



▪ “知己”：了解自我	▪ “知彼”：了解他人	▪ 分享目标，引领变化
▪ 管理自己的言行和举止	▪ “因地制宜”：灵活调整自己的个性与领导方式	▪ 分配角色，分派任务
▪ 以身作则，自我激励	▪ 积极沟通并建立信任	▪ 勇于决策，减少冲突
		▪ 肯定绩效，规划新高

课程时间：2 天，6 小时/天

课程对象：区域销售经理，地办经理，大区经理

课程方式：课堂讲授，视频，个人练习，案例讨论，角色演练

课程特色：

- 国际著名培训机构资深授权讲师精心引导
- 多个权威管理行为测试与诊断工具
- 全套版权课程配套录像观摩学习，加深学员理解与掌握
- 富有创新的在中国特殊文化背景下的情境管理模式
- 富有启发性的团队体验游戏，寓教于乐
- 经典精彩的医药情境管理实战案例讨论分享

课程大纲

序言：情境领导力的建立过程介绍

1. 经理人对下属实施影响力的过程
2. “将才”与“帅才”新解
3. 角色定位：医药营销团队中领导者与管理者的区别
4. 如何分析领导力对团队绩效表现的重要影响

案例：你认为哪一种领导方式最好？

领导风格测试：第一轮自我领导风格测试（版权课程授证测试）

- 1) 通过测试数据总结确定对自己领导模式的认知
- 2) 第一轮自我领导风格测试：了解过去自身领导风格与个性特点，明确不足与需改进之处

第一讲：情境领导力的建立过程——领导自我

1. 调整心态：管理自己的理念和行为，从而促成所期望的改变

- 1) 管理者如何获得下属的尊敬和信任
- 2) 走出舒适区，抓住机遇，迎接挑战
- 3) 积极参与，管理正能量

体验活动：管理者如何在团队中传播正能量

2. 调整视角：了解自己和他人——从领导自我到领导他人
3. 了解自我：团队成员的角色类型
4. 不同管理情境下团队成员的角色组合
5. 不同团队角色的优点与缺点管理

第二讲：情境领导力的建立过程——领导他人：诊断下属的准备度

1. 把握下属心理的现代情境管理者
2. 把握下属心理的三种必备情境管理技巧

3. 医药代表的准备度水平诊断

- 1) 医药代表的能力特征
- 2) 医药代表的意愿特征
- 3) 医药代表的动态准备度
- 4) 医药代表的能力和意愿之间的相互作用

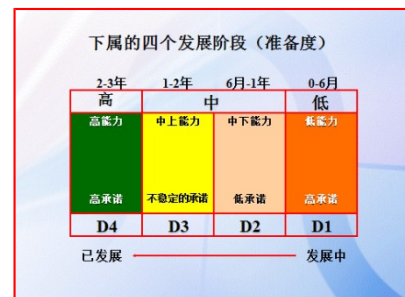
4. 医药代表的不同准备度的特点与心理需求

- 1) 热情的初始者
- 2) 梦醒的学习者
- 3) 勉强的贡献者
- 4) 巅峰的表现者

视频：不同发展阶段与准备度下属的特点与表现（版权课程授证录像）

案例一：医药代表发展阶段与准备度水平的诊断练习

案例二：如何管理业绩发生倒退的下属（人员管理）



第三讲：情境领导力的建立过程——领导他人：发展领导方式的灵活性

一、领导者影响下属的两种行为

1. 中国人的“情理文化”与领导者的行为
2. 领导者的“关系导向”行为与下属愿力的提升
3. 领导者的“关系导向”行为与下属能力的提升

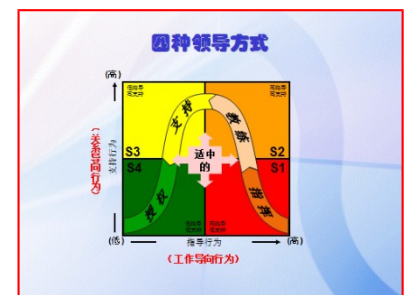
二、领导者的“工作导向”行为

1. 明确指出下属的角色与职责
2. 设定 A-SMART 目标并说明期望
3. 明确工作的优先次序
4. 示范和讲述如何做——告知下属“做什么，何时做，如何做”
5. 制定行动计划——学习计划
6. 设定时间点
7. 密切关注下属绩效表现

三、领导者的“关系导向”行为

1. 倾听下属的担忧/问题，并作出反馈
2. 询问想法建议，让下属参与决策
3. 解释原因，提供观点
4. 促进独立解决问题
5. 认可和奖励
6. 分享组织信息，鼓励公开透明的沟通
7. 分享个人信息，建立相互信任的关系

视频：领导者的工作行为与关系导向行为（版权课程授证录像）



第四讲：情境领导力的建立过程——领导他人：领导者与下属建立伙伴关系

1. 如何分析你的领导个性特质
2. 了解在不同的情况下最有效的领导风格

- 1) 指挥式领导风格
- 2) 教练式领导风格
- 3) 支持式领导风格
- 4) 授权式领导风格
3. 建立根据医药代表状态实施不同领导风格的能力
4. 医药经理人在不同情境下最可能的领导风格
5. 领导风格与追随者状态配合不当的短期和长期影响
6. 建立中国式情境领导模型
7. 灵活应用不同的领导方式以配合员工的发展

录像观摩：领导者的四种领导风格（版权课程授证录像）

管理风格测试：第二轮自我领导风格测试（版权课程授证测试）

- 1) 通过测试数据评估学员本次学习后的观念改变
- 2) 第二轮自我领导风格测试：深入发现自身领导风格的习惯性失误，找到领导方式中的薄弱环节，从而为课后的提升明确目标与方向

案例一：如何带领有各种问题的团队（团队管理）

案例二：如何管理团队中的“小团体”（小团体管理）

课程总结+角色演练+实战案例讨论 s