



95 后新生代销售人员管理

课程背景

很多人认为 95、00 后新生代江山易改，本性难移。我们的目的不是教授那些如何使用所谓心理学的技巧去改变 95、00 后的心智，而是如何根据 95、00 后的特点激励和鼓励他们对企业做出贡献，通过强调贡献提高 95、00 后的归属感和成就感，从而提高他们对企业的忠诚度。现在市面上流行的如何管理 95、00 后销售人员的培训课程大部分内容在强调改变心智模式。虽然这些课程提供了一些有趣的工具，但是这些课程的前提假设是 95、00 后销售人员的心智模式是错误的。我们认为没有不正确的心智模式，只有对事物错误的认知。“每当我们认为外界是有问题存在时，这种想法本身才是问题”。需要改变的不是 95、00 后销售人员的心智模式，而是管理者对现实的认知之后，建立一套适合 95、00 后销售人员乐于接受的新型领导模式。

企业管理 95、00 后销售人员的困惑：

- 95、00 后销售人员对工作无所谓——导致销售目标难以达成
- 95、00 后销售人员喜欢跳槽——导致销售人员流失严重
- 95、00 后销售人员工作缺乏耐心——导致工作效率下降
- 95、00 后销售人员不愿意配合加班——导致销售工作安排困难
- 95、00 后销售人员不接受上级批评——导致上下级之间容易起冲突
- 95、00 后销售人员害怕承担责任——导致拒绝上级分配的销售任务
- 95、00 后销售人员感觉压力很大——导致消极怠工
- 95、00 后销售人员请假或外出喜欢不辞而别——导致公司制度遭到破坏
- 95、00 后销售人员工作情绪化——导致部门或者团队工作氛围紧张

课程目标

- 掌握 95、00 后的成长环境和心理特征，有效化解压力与情绪的正确方法--教练技术的运用；
- 掌握工作价值观的正确引导方法，目标和计划的制定，有效传达工作指令的技巧；
- 掌握如何跟 95、00 后沟通、辅导、激励他们成长的技巧，提高工作效率；
- 建立一套现代新型管理模式，针对不同的销售人员，采取不同的方法和技巧，提高管理的效能。

课程对象

销售管理者

课程时间

2 天

课程方式

授课 40%（互动引导）+小组练习 20%+现场模拟演练 40%

课程大纲

第一部分：如何了解 95、00 后的心理特点，建立正确的价值观和责任感



要想管理好 95、00 后销售人员我们必须了解他们的优缺点和行为特征的形成成因，只有在了解了他们的优缺点和行为特征的形成成因之后，我们才能够真正认识他们，走进他们的内心世界。

- 95、00 后这个群体到底有多大？
- 练习：描述 95、00 后销售人员，请说出他们的优点和缺点
- 95、00 后所处的时代与 60-70 后哪些不同？
- 95、00 后的成长面临四个重要环境（家庭、学校、社会、职场）
- 家庭、学校、社会、职场四个重要成长环境形成了 95、00 后哪些优点和缺点？
- 95、00 后的日常行为及表现特征
- 95、00 后的特点给我们带来的挑战是什么？
- 为什么 95、00 后的销售人员不好管理？
- 他们追求的是什么？
- 我们是否可以有效地激励 95、00 后销售人员？

第二部分：如何做好 95、00 后的心态教育与情绪管理---教练技术运用

在了解了 95、00 后的优缺点和行为特征之后，下一步我们需要做的不是如何改变他们的缺点和行为特征，而是改变我们对他们的认知。进而正确的引导他们。95、00 后的行为特征和思维模式，是我们面临的管理问题。

- 以往管理的方法为什么失灵？
- 知识型 95、00 后的价值观与工作观
- 95、00 后的心智模式
- 95、00 后的五个危机
- 95、00 后的职业生涯规划解析
- 关于态度的 3 个成份分析
- 影响 95、00 后态度改变的内外因素是什么
- 95、00 后的工作压力与情绪产生的原因分析
- 如何化解 95、00 后的工作压力与不满情绪
- 教练技术四步曲：厘清目标，反映真相、迁善心态、行动计划

案例 1：行政经理的苦恼

案例 2：晋升无望的销售人员处理

案例 3：如何留住想辞职的李芳

第三部分：如何建立 95、00 后的工作目标与计划管理

在工作中怎样建立 95、00 后销售人员的工作目标，目标高了压力大，目标低了没压力。有了目标如何做好计划和项目控制，是管理者要掌握的一门技巧。

- 如何设定成功的目标
- 目标设定的思考方向（尊重式、指挥式、参与式）

案例研讨：三种方式给 95、00 后销售人员设置目标的利弊分析

- KPI 指标与 BSC 平衡计分卡的运用
- 计划的种类与特性



- 制定有效计划的步骤
- 工作计划流程与管理过程
- 制订计划的工具
- 计划的实施与跟进
- 工作计划的表格化、工具化、量化

第四部分：如何给 95、00 后下达工作命令

管理者分配工作和下达任务的语气，方式方法不对，令 95、00 后非常反感。管理者如何有效的下达任务，掌握分配工作的原则，下达命令的口气和方式，促使部属乐意接受任务，是本单元的重点。

- 什么是工作命令
- 分配工作时考虑的因素
- 分配工作时的考虑原则
- 案例：张经理的命令为什么失败了
- 命令的 3 个原则
 - 要将工作目的、步骤具体明确的下达；必要时用书面说明补充口头说明的不足
 - 要了解部属的能力和意愿。
 - 要激发部属实施的意愿。
- 下达命令的 5 种口气（吩咐、委托、询问、暗示、征求）
- 95、00 后销售人员不执行命令的四种策略
- 角色扮演：李经理如何给不同个性和能力的部属下命令

第五部分：如何激励与留住 95、00 后销售人员安心工作

95、00 后销售人员是一块没有打磨和雕刻的玉石，好销售人员是激励和辅导出来的，如何有效激励和辅导 95、00 后销售人员成长，关键是要找到辅导的方法和激励的技巧。

- 对 95、00 后人性的理解
- 95、00 后的四个激励系统（责任系统、数据业绩系统、反馈系统、认可系统）
- 激励的原理与核心是什么
- 95、00 后的激励认知测试
- 激励的六原则
- 如何做到 95、00 后的人本管理
- 物质激励与精神激励
- 视频案例：95、00 后的一分钟激励技巧
- 一般管理者常犯的 5 种错误激励
- 管理者对辅导的认知与常犯的错误
- 案例 1：华为软件工程师的岗位胜任力模型
- 案例 2：分等分级的课程体系设计
- 辅导 95、00 销售人员成长的手册与十大技巧
- 留住 95、00 销售人员的十大策略

第六部分：如何针对不同的 95、00 后销售人员，采取不同的情境领导方法



95、00 后销售人员的个性、能力和意愿差异很大，各不相同，如何根据他们的能力和意愿，实施不同的领导技巧，使他们感觉工作开心，工作成效很高，是管理者要掌握的重要领导风格。

- **领导者如何判定 95、00 后销售人员的能力与工作意愿**

- 准备度——工作能力与意愿的分析
- 95、00 后销售人员状态的定义与分类
- R1（没能力没意愿）、R2（没能力有意愿）、R3（有能力没意愿）、R4（有能力有意愿）销售人员的特征有哪些
- 销售人员心理准备度的变化，如何识别
- 销售人员心理准备度状态的评估方法及工具
- 案例：10 个销售人员状态的情境录像分析
- 案例讨论：情境模拟练习

- **领导者的应该采取的领导模式**

- 领导与管理有何区别
- 如何实施领导力——情境理论
- 研讨：针对所有的销售人员，你都运用一种领导方法吗？
- 95、00 后销售人员的工作行为与关系行为分析
- 领导风格的运用：告知式 S1、推销式 S2、参与式 S3、授权式 S4
- 案例：领导风格的情境录像分析
- 研讨：工作中常犯的 12 种错误领导行为，对销售人员造成什么伤害？
- 通往绩效持续增长的领导捷径

(全文完)