

销售团队综合能力提升特训营

主讲：胡金华

课程目的

1、简单任务布置得不明确、不清晰，导致员工理解偏差；在布置

复杂工作时，只交代要求，不与下属一起做工作计划，造成下属工

作无法开展，或无法达到预期目的。

2、对决定不加以跟进，在执行过程缺乏监控，导致任务不能及时

完整完成；授权或布置任务时选错对象：或者下属不胜任、下属抱

怨任务无聊、或者下属工作负担太重。

3、对下属缺乏指导，致使后继乏人，而下属则抱怨缺少支持：对

下属原则性指导多，给具体方法少；不能很好区分员工的技能性问题

和态度问题；不能有效激励员工，导致员工说一下动一下，不推

不动；批评员工不得要领，要么太软，要么太硬。

4、 解决问题就事论事，同一个问题长期存在。

课程对象：

营销人员、营销管理干部

课程时长：

1天 pm9:00—12:00 pm14:00-17:00

课程大纲：

第一章 通过管理实现结果

- 1、分析管理没有达到预期结果的原因。
- 2、探讨解决因管理不到位而影响结果的出路。
- 3、案例分析：任务相同，为什么结果不同？哪些问题是因管理不到位造成的。

第二章 澄清要求

- 1、完整准确传递工作要求，并获得下属的反馈，确保双方对目标、任务、责任、后果理解完全一致。

2、把目标转化为下级可以理解、上级可以跟进的行动步骤。

3、澄清简单任务：通过双向沟通，保证指令清晰

- 保证指令传递顺利的最重要技能：双向沟通

- 采取正确的下达指令方式

- 鼓励员工在下达指令过程中提供反馈

- 重要管理原则：结果导向，行为管理

- 澄清的思路：从目的到目标再到任务

- 确定需要改进的领域并且罗列相关现象

- 分析现象背后的原因

- 针对下属可以控制的原因共同制定改进计划

- 为改进计划确定跟进方式

第三章 判断下属的准备度

1、判断下属的准备度，并根据下属准备度的不同采取相应的管理措

施

- 准备度的含义

- 分析你下属的准备度

- 根据下属准备度的不同，采取不同的管理措施降低工作难度

2、分析管理目的：兼顾短线措施和长线措施

- 兼顾短线和长线措施的实用管理技巧在工作中提高下属：通过行为

指导提升下属的胜任度

- 学习行为指导的流程

- 分析各个步骤的关键点

- 行为指导技术关键步骤演练

第四章 激发下属的承诺

1、通过严格要求承诺，确保下属说到就一定做到，不惜代价按期保质保量完成任务。

2、通过发挥领导力，激发下属的工作热情，获得员工长期的承诺。

3、承诺的要素

- 理解什么是承诺以及激发员工承诺的条件
- 经理在激发员工承诺过程中的责任

4、通过严格要求获得承诺

- 透过结果看原因：分辨态度问题和技能问题
- 谈话练习：如何区分态度和技能问题
- 处理员工态度问题的方法

5、通过发挥领导力激发员工长期的承诺

- 领导力的本质
- 通过正面反馈强化员工的正面行为

- 练习：表达你的赞赏和感激

第五章 控制执行过程

1、建立控制系统，获得管理线索，及时提供指导、鞭策和纠正偏差。

2、提高谈话技巧，辅导员工纠正偏差。

3、控制日常操作性工作

·控制项目性的工作

·项目性工作对管理的挑战

·通过建立预警系统控制项目性工作

4、纠正员工表现偏差

·确定谈话的目的

·准备谈话的关键内容

·辅导纠偏谈话中的关键步骤和关键技巧

备注：本课程将根据企业实际培训需求予以适当调整，形成唯一的解决方案。