

《中流砥柱——销售管理者领导力提升与高绩效团队打造训练营》

(课时 2 天 2 晚)

高云鹏 老师

课程背景

对于高速发展的企业而言，有两个问题会始终伴随左右。一个是如何才能找到并培养合适的人，而且能够留得住。另一个，便是如何能让个体与团队始终保持良好的工作状态，做到使命必达。

本课程，基于全方位提升销售团队管理者领导力这一核心目标，着眼于团队领导者管理素养提升与团队氛围打造，围绕优秀人才的选、用、育、留进行深入讲解，系统打造企业高绩效团队。通过大量现场互动、启发引导、实战演练，让参训学员亲身感受管理水平提升，以及高绩效团队养成关键之所在，为企业系统培养中基层管理者管理能力、领导力，进而全面提升团队战力。

课程受众

企业销售系统中基层管理者、推广专员、储备干部

课程大纲 (2 天版)

第一天课程

一、高绩效管理者的必备素养

- 1、领导者与管理者的区别
- 2、从销售精英向管理高手的角色转变
 - 对客户：朋友和顾问——经销商/客户的高参
 - 对上级：辅佐者——市场战略的执行与落地
 - 对同级：协作者——值得信赖的并肩伙伴
 - 对下级：教练——成长导师/绩效教练
- 3、管理者个人 IP 塑造
 - 管理者的“人设”
 - 管理者责任与担当
 - 管理风格与管理艺术
 - 互动：卓越的“销售管理者”画像
- 4、向上沟通/向下管理的要义
 - 如何正确理解领导意图
 - 如何将战略规划转变成战术部署
 - 如何正确的接受任务
 - 如何高效的汇报工作
 - 和领导存在分歧的化解方式
 - 如何高效的向下属布置工作
 - 如何激发下属的表达
- 5、以身作则的价值——领导的示范作用
- 6、任务的分解与布达
 - 终端生意提升思路与任务分解
 - 销售任务的分解与“共同确认”
 - 销售任务完成路径指引
- 7、监督与控制

8、管理者的自我管理

- 时间管理精要
- 效能管理方法论
- 管理者的自我成长

二、高绩效团队的凝聚力打造

1、团队氛围与士气管理

- 案例分析：“丧”——销售团队士气去哪了
- 销售团队因何出现不良氛围
- 团队氛围如何引导——提振士气，不是喊口号
- 销售团队氛围与士气管理的六种路径
- 头脑风暴：我是氛围管理师

2、团队的“希望管理”

- 案例分析：销售激励的“大饼”能充饥吗
- 团队目标的三个维度
- 互动思考：优秀销售团队如何塑造“希望”
- 团队的成就与个人收获的协同
- 我，为谁而战

3、相信的力量

- 团队的自信，从哪里来
- 团队的自信循环

4、高绩效团队如何实现自发互助

- 销售团队内部的“竞和关系”
- 案例分析：友邦保险销售团队内部的销售建设——SB (Sales Builder)
- 团队共同成长的动力与路径

5、团队的使命/文化/价值观

- 团队文化是口号吗？
- 团队共同的价值取向建立
- 团队领导与团队文化的建立
- 凝聚力就是战斗力——文化的力量

三、高绩效团队“该有的样子”

1、走向平庸与卓越的不同路径

2、绩效塑造价值

3、卓越团队与卓越个人有着同样的DNA

- 案例：成功的“必然”法则

4、高绩效销售团队必备的五大核心特征

- 案例分析：什么样的销售团队无坚不摧

四、高绩效团队心态管理

- 1、高绩效团队的隐形动能
- 2、高绩效团队的心态管理

- 如何理解与应对负面情绪：压力/焦虑/懈怠/亢奋/孤独/自卑/迷茫
- 心态管理最有效的五个方法

- 3、高绩效团队必备的十大心态（含案例分析）

第一心态:积极的心态 / 第二心态:主动的心态 / 第三心态:行动的心态 / 第四心态:自信的心态

第五心态:双赢的心态 / 第六心态:给予的心态 / 第七心态:包容的心态 / 第八心态:学习的心态

第九心态:老板的心态 / 第十心态：服务的心态

五、实战演练 行动转化（第一天晚间）

- 1、管理者个人成长计划

- 参训学员，结合课程讲授核心知识架构，制定个人管理能力提升计划
- 组内分享，建议修正
- 制定改善计划，后期组内监督改进成果

- 2、团队向心力打造计划

- 组内研讨，寻找团队管理难点
- 以小组为单位，制定团队向心力打造计划
- 方案宣讲、老师及领导点评
- 形成行动计划，后期持续追踪改善结果

第二天课程

五、高绩效团队的目标管理

- 1、团队目标与个人目标的同向性
- 2、目标的制定（SMART）

复盘诊断：过往销售目标制定问题出在哪里

实战演练：靶向目标制定

- 3、计划制定的底层逻辑

- 目标是计划制定前提
- 计划：在结构和节奏上确保目标达成
- 计划制定的跨部门沟通协同
- 一页纸计划管理
- 实战演练：高效计划制定
- 行动学习：过往计划纠偏

- 4、PDCA 在管理中的高效应用

- 销售管理循环与“一盘棋销售计划”制定
- 销售改进与 PDCA

六、高绩效团队的执行管理

1、高绩效销售团队如何做好目标执行过程管理

- 计划实施过程中的管理“哲学”
- 做总结的思维逻辑
- 行动学习：过程管理精进
- 复盘：工作管理核心收获

2、团队执行力打造

- 执行是领导的事还是员工的事
- 互动游戏：简单任务——洞悉执行力不到位的根本原因
- 执行力的“笨蛋法则”
- 执行力激活的六种方法
- 案例分析：销售执行力打折为什么

七、高绩效团队组建（选）

1、团队成员需求画像

2、清晰的招募指引包含哪些要素

3、如何让面试避免形式主义

4、如何通过“再设计”，提升岗位吸引力（尤其面向 90、00 后）

5、在招聘中传达正确的信息

6、告别结构化面试，善用冲突情景

情景模拟：设计一个全新的面试方案

7、如何帮新人尽快融入团队

八、高绩效团队的管理方法与激励制度（用）

1、管理的准则，应该对人，还是对事？

2、高绩效团队管理的五项铁律

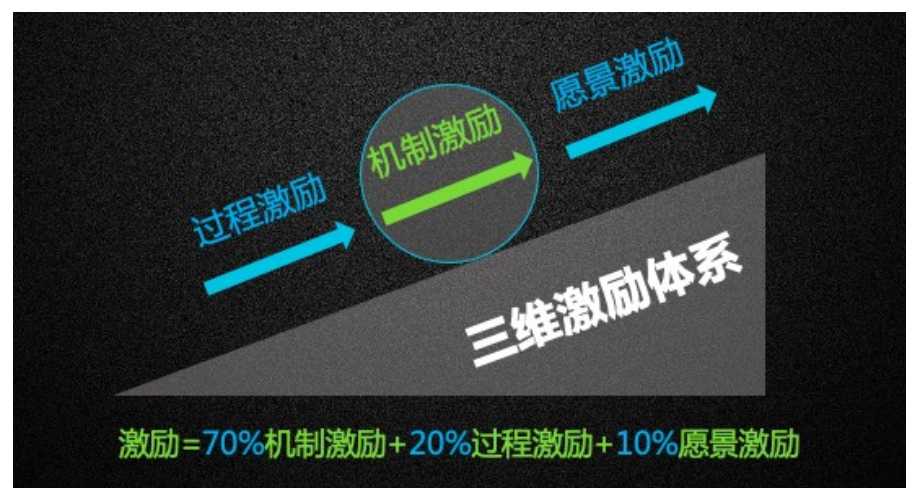
3、面对 90 后、00 后如何利用“轻管理”模式

- 软乎冲突/淡化权威/强化边界

4、90 后管理的四个难点/四个方向/九个多/九个少

5、从马斯洛需求理论看销售激励机制的有效性

6、三维激励体系如何设计与应用



- 7、管理不能靠“自觉”
 - 8、如何发掘员工的“自我驱动力”
- 实战演练：重构我们的激励思路

九、人才培养机制与发展通路（育、留）

- 1、如何制定清晰的人才发展路径
 - 2、职等、职级设计如何才能高效驱动人才自我成长
 - 3、好为人师 成人达己
 - 4、学习型团队如何打造
 - 5、如何形成团队内部良性竞争
 - 6、如何帮助员工克服成长路径中的困难
 - 7、如何让团队成员获得“成长快感”
 - 8、如何避免把优秀的员工“变成”竞争对手（人才流失如何减少）
 - 9、仪式感、归属感、荣誉感、成就感 对人才培养的重要性
- 案例分享：感动常在

十、复盘总结与行动计划（第二天晚间）

1、复盘四步法

- 第一步：回顾目的
当初做这件事的目的是什么
目的的根本/初心是什么
围绕目的的目标是什么
(量化到数字)
- 第二步：评估结果
亮点（与原来目标相比）
不足（与原来目标相比）
- 第三步：分析原因
成功关键因素（客观因素为主）
失败根本原因（主管原因为主）
- 第四步：经验总结
经验萃取与内化
行动计划：新目标/新举措/叫停/继续

- 2、本次学习的复盘思考
- 3、下一步行动计划制定