

# 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

1. 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；
2. 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；

3. 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；
4. 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。

#### 一、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

#### 二、95、00 后所处的时代与 60-70 后哪些不同？

#### 三、95、00 后的成长面临四个重要环境（家庭、学校、社会、职场）

四、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？

五、95、00后的日常行为及表现特征

六、95、00后的特点给我们带来的挑战是什么？

七、为什么95、00后的销售人员不好管理？

八、他们追求的是什么？

九、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。

- 一、 以往管理的方法为什么失灵？
- 二、 知识型95、00后的价值观与工作观
- 三、 95、00后的心智模式
- 四、 95、00后的五个危机
- 五、 95、00后的职业生涯规划解析
- 六、 关于态度的3个成份分析
- 七、 影响95、00后态度改变的内外因素是什么
- 八、 95、00后的工作压力与情绪产生的原因分析
- 九、 如何化解95、00后的工作压力与不满情绪

## 十、 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。

#### 一、 如何设定成功的目标

#### 二、 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

#### 十、 KPI 指标与 BSC 平衡计分卡的运用

#### 十一、 计划的种类与特性

#### 十二、 制定有效计划的步骤

#### 十三、 工作计划流程与管理过程

#### 十四、 制订计划的工具

#### 十五、 计划的实施与跟进

#### 十六、 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。

#### 一、 什么是工作命令

#### 二、 分配工作时考虑的因素

#### 三、 分配工作时的考虑原则

#### 四、 案例：张经理的命令为什么失败了

#### 五、 命令的 3 个原则

1. 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
2. 要了解部属的能力和意愿。
3. 要激发部属实施的意愿。

#### 一、 下达命令的 5 种口气 (吩咐、委托、询问、暗示、征求)

#### 二、 95、00 后销售人员不执行命令的四种策略

#### 三、 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。

#### 一、 对 95、00 后人性的理解

二、 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)

#### 三、 激励的原理与核心是什么

#### 四、 95、00 后的激励认知测试

#### 五、 激励的六原则

#### 六、 如何做到 95、00 后的人本管理

七、 物质激励与精神激励

八、 视频案例：95、00后的一分钟激励技巧

九、 一般管理者常犯的5种错误激励

十、 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

十七、辅导95、00销售人员成长的手册与十大技巧

十八、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。

一、 领导者如何判定95、00后销售人员的能力与工作意愿

1. 准备度——工作能力与意愿的分析

2. 95、00后销售人员状态的定义与分类

3. 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

4. 销售人员心理准备度的变化，如何识别

5. 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

十九、领导者的应该采取的领导模式

1. 领导与管理有何区别

2. 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？

3. 95、00后销售人员的工作行为与关系行为分析

4. 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？

5. 通往绩效持续增长的领导捷径

(全文完)