
职业经理人盈利模式培训

主讲：李德

● 课程背景：

1. 众多管理者由业务岗位走上部门首脑岗位，角色错位所造成的混乱已成为企业管理的一大黑洞。
2. 他们已接受了许多管理培训,如何将这些技能整合形成高效个人领导力还差火候、
3. 为此开发本课程。以系统论为基础..从提升系统(部门)产出效能出发点，训练管理者在该系统投入、转换、产出中必备的管理技能，一次整合形成高效领导力.二次整合形成高效执行力.达到由个人技能提升到组织效能提升目的.

● 课程目的：培养一支职业化的经理人队伍

■ 第一阶段：部门系统投入〈四大投入〉

1. 管理者资源投入—角色认知

角色认知 〈干什么〉

·录像案例：L经理管理角色的认知扭曲；

·理论要点：业务骨干到管理者的四大转变

管理者扮演的六大角色

管理者的5项基本管理职能；

2. 信息资源投入—目标管理〈方向管理〉

目标管理〈朝哪干〉

理论要点：目标管理 SMART 准则；

技能练习：运用 SMART 准则进行目标分解。

运用 SMART 准则制定计划方案

如何设定量化的目标标准；

·角色演练：目标面谈的十项步骤；

·要点指导：计划管理必抓的 7 项工作，

3. 时间资源投入—时间管理

时间管理〈重点干〉

·理论要点：柯维第四代时间管理理论

问卷调查：管理者在时间管理中的误区；

·技能练习：开展第四代时间管理的 8 大步骤；

·小组活动：每日工作时间管理表应用练习；

4. 人力资源投入—人员管理〈原动力管理〉

人员管理〈靠谁干〉

·HRM 操作平台建设. 选才.用才.育才.留才.汇才

·激励部属：理论要点：人类行为的心理活动过程；

录像案例：如何激励你的部属

技能练习：设计企业激励金字塔模型；

激励技巧：从需要和目标入手激励部属；

·选拔部属：人员选拔的程序

人员选拔的技巧

·培育部属：如何从三方面培育部属

点〈在职辅导〉、

线〈年度部属培训计划〉、

面〈部属职业发展管理〉

情景领导：探讨对 80 后、90 后部属的有效领导

5. 小结：如何将人流. 信息流. 时间流一次整合为高效领导力

■ 第二阶段：部门系统转换

1. 〈到位干〉绩效管理 with 现场管理

·要点指导：如何设计绩效管理系统

如何绩效跟踪、绩效反馈、绩效指导、

现场 5S 管理

操作要点：对部属绩效管理的切入点

·案例剖析：如何做绩效辅导计划

·角色演练：如何开展对部属绩效辅导

2. 〈高效干〉授权技能

·理论要点：授权的概念及其要点；

·技能练习：如何制定有效的授权计划；

·小组活动：如何开展授权三步骤管理；

3. 〈基点干〉职务分析技能

·理论要点：职务分析的投入产出模式；

·技能练习：如何制定标准的职务说明书；

·操作指导：开展职务分析工作的步骤；

4. 〈有效干〉沟通与冲突管理

·理论要点：Jahair 沟通窗口

沟通的原则；

·技能练习：聆听、发问等技巧练习；

制定有效的沟通计划；

·冲突管理：托马斯处理冲突问卷测试

双赢处理人际冲突的技巧；

·实例练习：OD“镜像法”在沟通中应用练习；

OD“角色协商法”在沟通中应用；

5. 〈排障干〉问题管理

问题解决技能 〈排障干〉

·理论要点：如何识别问题、描述问题、找出问题点；

·技能练习：点、线二类问题解决的方法；

·实例练习：全面解决问题的 8 步骤训练；

·案例练习：创新解决问题的技能；

6. 〈整合干〉团队管理

团队管理〈整合力管理〉〈整合干〉

·录像案例：一支成功的汽车华尔兹团队

·理论要点：团队建设的概念及其意义；

技能演练：团队建设的重点步骤

·问卷分析：团队学习力问卷测试；

·实例剖析：团队组合的技巧；

7. 小结：人流·物流·信息流第二次整合为高效执行力

■ 第三阶段：部门系统产出

导入：四大产出目标：a 股东价值、b 客户价值、
c 员工价值、d 社会责任

1. 年末绩效评估与绩效面谈

a. 年末绩效评估

·要点指导：年末绩效评估的理念

年末绩效评估的技能

〈评估职责及流程、设定评估项目、
评估标准量化技巧、评估工具及方法、
评估权重设定、评估表设计〉

·要点指导：年末绩效面谈理念及程序

3.

b.年末绩效面谈

- 案例演示：一次失败的年末绩效评估面谈
一次成功的年末绩效评估面谈
- 技能训练：正确开展年末绩效评估面谈

2 员工发展管理

- 要点指导：建立“员工发展体系”的要点
- 技能训练：正确制定部属年度培训计划
抓好部属职业生涯规划的五项措施

3 员工满意度管理

- 要点指导：员工满意度管理的重要意义
- 技能训练：员工满意度问卷设计及分析方法
员工满意度管理的六大步骤

4、总结：第三次整合.确保盈利系统系统的四大产出

● **课程对象**：部门主管及后备干部

● **课程讲师**：李德一具有十多年大型企业中高管理的经验，又有重点大学管理学院十年任教资历。至今担任众多国内外大学 EMBA、MBA 主讲教授。1990 年从事管理培训至今。十年前出版了《怎样做一名出色的部门主管》VCD 光盘，并在全国各电视台播放，颇受好评。

