

## 《MTP中层管理才能训练》

### 课程背景：

随 MTP(Management Training Program)原意为管理培训计划，是由美国在 1950 年代，为有效提高企业管理水平而研究开发的一套培训体系。先后历经 11 次改版，日臻完善，成为当今世界经典管理培训之一。迄今为止，全世界已经有数百万管理者接受了 MTP 的洗礼。该体系对欧美、日经济的飞速发展有着不可估量的推动作用。

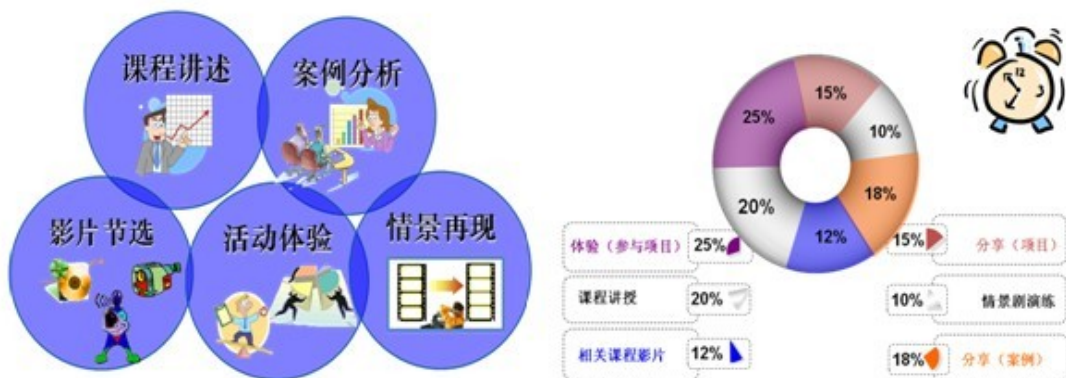
“MTP 管理才能发展培训”架构综合了管理学、心理学、行为学，既展现当代企业管理前沿理念，又突出完成了“知”、“行”合一的培训架构，在培训方法上强调现场演练和课后的实际操作指导，实现了培训从课堂到工作实践的延伸。对培训成效给予明确的承诺和保证。

### 培训效果：

- 1、了解管理人员的角色与职责，在工作中发挥应有的功能；
- 2、认识领导、领导力与领导艺术，理解影响力的来源，学习并较好的掌握领导艺术；
- 3、培养主动积极发现问题的意识，以求新、求好、求变的精神在工作中进行必要的改善；
- 4、学习沟通的技巧与方法，建立职场中良好人际关系，透过有效沟通有效达成任务；
- 5、掌握人性特点，能够带人带心，激发部属工作意愿，提升工作士气；
- 6、发挥组织效能，以团队力量完成企业目标；
- 7、了解培养人才的重要，并能在职场上对部属进行工作中的教导与训练；
- 8、能够以经营自我的观念面对管理工作，使自己配合企业脚步不断提升，共创双赢局面。

课程时间：2 天

授课模式：讲授、小组讨论、案例分析、视频片断分享等



课

程大纲：

## 第一天

### 第一讲 中层管理者的角色定位(60分钟)

- 1、企业中层的作用
  - 1) 定位“您”的目标与角色
  - 2) 高层对中层
  - 3) 基层对中层
- 2、目前企业中层存在的问题剖析
  - 1) 监督力不足
  - 2) 指导力欠缺
- 3、企业中层竞争与淘汰
  - 1) 设置过渡岗位
  - 2) 岗位有无接班人
- 4、企业中层扶植
  - 1) 企业职业经理人的教育与培养
  - 2) 职业化的内涵及养成

### 第二讲 企业高层对中层观察与期许 (30分钟)

- 1、指令或要求的传达
  - 1) 理解高层的指令或要求
  - 2) 传达高层的指令或要求
- 2、对供应链的支持
  - 1) 高层与中层之间的链接
  - 2) 中层与中层之间的链接
  - 3) 中层与基层之间的链接
- 3、中层与基层能力的提升
  - 1) 从高层看中层
  - 2) 从中层看基层
- 4、企业的危机
  - 危机一：核心员工逐渐离职
  - 危机二：老客户突然减少
  - 危机三：企业的运营成本不断升高
  - 危机四：企业产品竞争力持续下滑
  - 危机五：企业供应链的断裂

### 第三讲 企业中层缺人的阶段性和时机性 (30分钟)

- 1、创业期

- 1) 创业期企业需要的中层类型
- 2) 关键点和手段
- 3) 企业中层评量表
- 2、成长期
  - 1) 成长期企业需要的中层类型
  - 2) 关键点和手段
- 3、稳定期
  - 1) 稳定期企业需要的中层类型
  - 2) 症结和手段
- 4、衰退期
  - 1) 衰退期企业需要的中层类型
  - 2) 目标和手段

#### **第四讲 领导艺术与沟通技巧 (240 分钟)**

- 1、领导力与领导行为
- 2、面对事实，解决问题
- 3、领导风格及行为能力
- 4、妥善运用职位权力
- 5、管理的实质在于协调沟通
  - 1) 沟通的目的
  - 2) 沟通的三要素
- 6、管理沟通中常见的障碍
  - 1) 沟通的个人障碍
  - 2) 沟通的组织障碍
- 7、沟通的形式及类型
  - 1) 往上沟通
  - 2) 往下沟通
  - 3) 水平沟通
- 8、如何实现真正有效的跨部门沟通
  - 1) 放下架子主动出击
  - 2) 把握双赢原则
  - 3) 在信任的基础上紧盯

## 第二天

### 第五讲 团队建设与运作能力 (120 分钟)

#### 1、何为团队 团队与群体的区别

##### 1) 自主性

自主性的重要性

自主性的三个因素

如何培养团队的自主性

##### 2) 思考性

要善用思考性解决问题

思考的关键在于发现并改善缺点

如何培养团队的思考性

##### 3) 合作性

要重视内部客户服务

如何构建团队的协作性

##### 4) 凝聚性

一个拳头出击——凝聚才有效

#### 2、团队发展的阶段

##### 1) 成立期

##### 2) 动荡期

##### 3) 稳定期

##### 4) 高产期

##### 5) 调整期

#### 3、团队中的冲突管理

##### 1) 何谓冲突

##### 2) 如何解决冲突

##### 3) 处理冲突的原则

### 第六讲 时间目标管理及效能提高 (120 分钟)

#### 1、 时间管理与目标管理

#### 2、 定义你的目标与角色

#### 3、 80/20 法则与减少重覆工作

- 4、 ABC 法则运用
- 5、 要事第一
- 6、 如何用更少时间做更多事

### **第七讲 如何成功激励与辅导员工 (60 分钟)**

- 1、 人才的价值应体现在技能上
  - 1) 关于技能薪思考
  - 2) 推行技能薪过程中的现实瓶颈
  - 3) 具体建议和方法
- 2、 管理者要通过辅导主动提升员工的各项技能
  - 1) 技能辅导中的常见瓶颈
  - 2) 提高辅导主动性的具体建议
- 3、 管理者辅导员工的一套“组合拳”

辅导=观察行为+发现问题+与员工谈话+提出改善意见
- 4、 有效辅导的技巧及建议
  - 1) 公司辅导架构的建立
  - 2) 企业应该有自己的教材
- 5、 激励需要解决的问题
  - 1) 管理者个人对员工产生激励
  - 2) 管理者如何在互动中与员工产生激励
- 6、 激励的灵丹妙药——职业生涯规划

### **第八讲 授权监督与工作执行 (60 分钟)**

- 1、 如何让授权有效？
- 2、 有效授权的技巧
- 3、 透过授权增进部属能力
- 4、 授权后的有效控制
- 5、 计划→执行=成果
- 6、 工作分派时应考虑的原则
- 7、 执行时应注意的事项