
《MTP 中层干部管理技能训练》 也叫《中层管理》

课程背景：

MTP 中层管理干部管理能力提升 MTP (Management Training Program 管理能力训练课程) 目前是日本产业界最普及的管理训练课程，接受过训练的管理干部超出百万人次，对提升企业管理水准、促进企业生产力的提高、强化企业国际竞争能力，发挥了不可估量的作用。

MTP 训练中每项内容都是针对最精华的实战性管理技能来进行，省去很多不必要的理论。因为企业管理人员要掌握的是以“How to do it”为主，而不是一堆不知如何运用的理论。因此 MTP 培训绝非泛泛而谈，而是让学员“一针见血”的快速掌握实战重点，这些都是 MTP 的设计精神。

培训目的：

掌握系统思考能力，对部门工作懂得如何策划铺排，有条不紊地开展

学会组织管理、团队建设，合理利用部门的人力资源，优化配置

提高目标、计划、时间、执行、控制等管理能力，从而提高团队整体效率

提高培育员工的能力，让团队人尽其才，物尽其用，充分发挥团队资源

提升激励员工的能力，让员工和管理者一起动起来，打造自动自发的团队

提升个人的领导力，拥有权力之外的影响力，激发团队，支持公司实现整体目标

人才复制能力：复制核心人才的能力，创造良好的氛围，不断向公司的优秀员工甚至对手学习，不断学习充电，调整自己的心态，承受压力的能力

进一步增强。

流程管理能力：控制结果很重要，控制过程更重要，掌握销售流程与过程的管理。

培训对象：中高层管理人员、储备人员

课程时长：（2天）

课程收益：

掌握系统思考能力，对部门工作懂得如何策划铺排，有条不紊地开展

学会组织管理、团队建设，合理利用本部门的人力资源，优化配置

提高目标、计划、时间、执行、控制等管理能力，从而提高团队整体效率

提高培育员工的能力，让团队人尽其才，物尽其用，充分发挥团队资源

提升激励员工的能力，让员工和管理者一起动起来，打造自动自发的团队

提升个人的领导力，拥有权力之外的影响力，激发团队，支持公司实现整体目标

人才复制能力：复制核心人才的能力，创造良好的氛围，不断向公司的优秀员工甚至

对手学习，不断学习充电，调整自己的心态，承受压力的能力进一步增强。

流程管理能力：控制结果很重要，控制过程更重要，掌握销售流程与过程的管理。

课程大纲：

第一单元 经理人角色认知与素养

管理者与非管理者之不同

一、中层经理的角色定位

对上司 对下属 对同级

1、管理层次与角色

2、管理层次与能力

3、管理的5项基本职能

二、中层经理常见的思想与管理误区

1、中层管理者常见的两大问题

2、管理者常犯的四大错误

三、自知之明——认识自己

第二单元 制度管理与辅助上级

一、对制度制定的启示

1、不要“制造内耗的根源”

2、别把亲人变仇人，别让朋友成敌人

二、作为下属的责任

1、信息的反馈

2、执行命令

3、完成目标

三、作为下属的七个必须

【学员讨论】

第三单元 经理如何打造高绩效的团队

高绩效团队建设 18 招

- 一、下达命令时注意：
- 二、下属参与决策过程
- 三、让下属只能提选择题，不能提问答题
- 四、正式权利和非正式权力结合运用，以正式权利为主，非正式权力为辅。
- 五、让下属想干
- 六、让下属会干
- 七、收回授权或加大授权的情况
- 八、好领导是团队的向心力
- 九、无心付出是因，真心回报是果
- 十、观念合理，团队行为才合理
- 十一、建立共识，团队行为才能一致
- 十二、有道理比有效果更重要
- 十三、以人为本方可大成
- 十四、在无形中培养团队接班人
- 十五、团队性格的组成
- 十六、训练团队的思考力：应能以策万全
- 十七、要有团队多数下属的支持
- 十八、内部客户思维

第四单元 目标管理

“尖刀”、“刀尖”的概念

什么是“尖刀”、“刀尖”？——目标的干扰因素

一、企业与个人的交集——管理的刀尖

二、如何达成目标？

绩效==愿力 X 能力

三、如何解决要与不要

四、管理的刀尖：责任和利益精细化

五、愿力与作用力

Y (总工资) = b (基本) + kX (浮动)

b —惰性之源：固定工资是惰性之源

$b \uparrow \rightarrow$ 惰性 \uparrow

$b=0$ ：惰性=0—创业：为自己工作/打工

六、管理是一种作用力

七、管理着力点

八、管理=可控性+创造性

【导师总结】

第五单元 领导力与执行力

一、为什么员工会流失？

1、领导未做出表率

2、领导私心太重

3、忽略下属利益需求

二、如何使提升下属执行力?

1、树立权威感

2、只听方法，不听解释

3、对基层：理解要做，不理解也要做，在做的过程中加深理解

4、严格严格再严格

5、原则第一，本我退后

三、以个人为参照系还是以公司为参照系

四、服从性如何

【经典游戏】

第六单元 管理决策力

一、头脑风暴法：解决问题

二、头脑风暴法规则

三、决策者的思维与态度

决策思维图

【现场 PK】

第七单元 高效能激励

一、激励的意义，激励的误区—为什么很多领导不会激励

二、激励的需求理论

领导者激励常用的原则

1、正面激励

2、负面激励

.....

5、不同年龄阶段的激励侧重点

三、领导日常激励的手段

第八单元 经理人辅导员工技能---情景领导技能

一、 教练式经理应该担任的职责

1、思想重在内生而非宣贯

2、思想重在引导而非教导

3、思想重在教练不是教训

二、 辅导员工的方式---自我启发、教育训练、在职培养

三、 工作中辅导的四个步骤

四、 根据不同的员工需求进行辅导---如何划分员工的阶段

五、 决定员工完成任务的条件

六、 衡量员工发展的两把尺子

七、 不同阶段的员工如何进行有效的辅导

【情景模拟】

第九单元 三方沟通

一、 为什么会出现沟而不通？

二、 了解你的沟通受众

有效沟通原则

三、 沟通法宝

四、如何与上级沟通

五、如何与平级沟通

六、如何与下属沟通

与下属沟通时的三句魔咒

【学员讨论】

第十单元 赏识与赞美

如何赞美？

赞美的五步法

第一步：寻找一个点

第二步：这是个优点

……

第五步：越具体越好（真实事件）

【精彩案例】

【现场演练】

【环节收获】

第十一单元 新、老员工管理技能

一、新员工管理注意事项

二、如何面对 80 后员工的管理

三、责无旁贷培养下属：授人以渔

四、针对员工状态的辅导技巧

五、不知 Vs 示范 不能 Vs 协助

不熟 Vs 监督 巧 Vs 授权

六、老员工的“区别对待”：情景四分图

【案例分析】

第十二单元 时间管理

一、你的时间价值

二、时间管理的目的

三、时间管理的方法

四、四类管理活动

五、小窍门：如何高效能时间管理

1、生命规划 2、要事第一

.....

9、马上行动 10、授权