

---

# 《MTP 中层管理综合技能全面提升》提纲

**主讲老师：**何岸 中层管理技能、领导力、执行力 有效沟通 员工心态 培训师

**课程受众：**高中基层管理人员、储备干部

**课程时间：**2-3 天

**授课方式：**案例体验 + 实战方法 + 录像观赏 + 角色扮演 + 提问互动 + 分组讨论 + 精彩点评

**授课特色：**气氛活跃互动，内容启发顿悟，方法实用可操，设自由问答时间解决实际困惑

**课程背景：**

为什么从基层提拔上来的管理人员，角色转换不过来，很难胜任相应的管理岗位？

为什么业务或技术骨干很难快速成为优秀的管理者？

为什么老员工虽忠诚度高，对企业也了解，但成为管理者就显得力不从心？

为什么中层管理人员目标计划铺排不好，部门管理出现混乱？

为什么上、下级之间和部门之间在沟通协调上总出现问题，造成内耗？

为什么中层管理人员自己很忙，下属却很闲，或者只会自己干，不会培育下属？

为什么中层管理人员不能率先士卒，激励团队，带出一个有凝聚力战斗力的团队？

各部门经理、主管从来都是企业的中坚力量，是企业目标的具体执行者，在企业中起着承上启下的作用，尤其是当企业规模逐渐扩大或企业停滞不前时，都需要快速提升中层管理人员的管理能力，让他们成为企业的核心骨干，以带动整个团队的成长。

而现实工作中，中层管理人员多数没有经过专业的管理技能训练，很多人是从业务或技术骨干直接走上管理岗位，靠摸索来积累管理经验，也会由于缺乏基本的管理知识而造成失误，给企业带来时间、金钱和机会的代价。有些人对管理知识的掌握，通常也是点的，缺乏系统的管理知识架构，中层管理团队的水平低下已经成为很多企业发展的瓶颈，导致企业虽有很好的战略，也很难实现。

**MTP (Management Training Program)** 是源于美国的一套完整的管理培训课程，它的特点是“关注管理的全过程”和“知行合一”，二战后被日本广泛应用，对战后复苏起到重要作用。进入中国后，经过了本土化的过程。何岸老师联系中国企业现状，运用德鲁克管理精髓、教练技术、顾问技术、NLP、九型人格等现代高效的管理工具，对课程做

了进一步的优化和完善，已经在国航、中石油、中国移动、太平财险等做了几百场的培训，已成为在企业界享受良好口碑的经典课程。

**差异化优势:**

|      | 一般的管理课程                          | 本管理课程   |
|------|----------------------------------|---|
| 调研方面 | 仅采用问卷调研，或仅听 HR 的表述，或不调研          | 采取两个步骤（先问卷调研，后电话访谈），三个层次的调研（企业领导，企业 HR，参训学员代表），全方位摸准客户需求。                   |
| 内容方面 | 只给零散的方法，或者只谈理论                   | 既有实用技能方法，也有背后的原理，让学员知其然也知其所以然。  |
| 讲授方面 | 直接讲道理给学员，填鸭式，被动接受                | 更多地是启发式，教练式，来引导学员自己思考，反思，最后老师提炼概括，学员主动学习，印象深刻。                              |
| 案例方面 | 用多年周知的案例，或古代故事，有些脱离现实            | 全部用目前企业中常见的问题做案例，让学员如身临其境，有利于课后在企业中解决类似问题。                                  |
| 培训焦点 | 只讲行为方式，忽视思维方式的引导                 | 不仅讲实用方法，重点培养学员的正确的思维方式，这样让学员学到“根”   |
| 点评方面 | 只点评学员行为方面的问题，让学员只看到自己的缺点，而没看到盲点。 | 老师运用教练技术的精髓对学员的发言和表现做点评，句句到位，直指人心，让学员看到自己的盲点，让学员看到自己一贯以来的模式是否有问题，这样让学员受益终生。 |
| 课后支持 | 只对课程现场做反馈调查。                     | 课后给企业做综合评价和建议，并支持企业做培训后的行动改善计划，让培训真正落地。                                     |

**课程收获:**

让中层管理人员

1. 了解到优秀管理者应该是什么样的
2. 在心理上，真正实现优秀员工、业务骨干向优秀管理者的过渡
3. 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
4. 提升上下级和各部门之间的协调沟通能力
5. 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
6. 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
7. 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
8. 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

- 
9. 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

## 课程大纲：

### 第一部分 优秀管理者的素质模型和管理者的角色认知-帮你实现管理者的心理定位

1. 优秀管理者的素质模型
2. 管理的实质意义
3. 优秀员工、业务骨干和优秀管理者的区别
4. 从优秀员工、业务骨干到优秀管理者的五个转变
5. 优秀管理者的正确角色与错位角色
6. 五级领导人的特征
7. 企业发展到不同阶段对中高层能力的不同要求
8. 中层管理者在企业中所处的位置和应起的作用
9. 管理者应该有的意识和心态
10. 游戏分享：从体验式游戏中看中层的常见问题，清晰中层角色、作用和责任

### 第二部分 管理者的管理技能

#### 一、系统思考能力---帮你学会对部门工作做系统铺排，有序开展，步步为营

1. 作为管理者应具备的全面系统的思维结构
2. 系统思考的三个方面
3. 系统思考的结构化分解思路
4. 案例讨论：面对部门工作目标，或一项重要任务，如何通过系统思考做整体铺排

#### 二、目标计划时间管理能力---帮你学会设定目标，铺排计划，合理利用时间的方法

1. 计划管理的 **PDCA** 管理循环
2. 目标管理 **SMART** 原则
3. 计划分解的 **5W2H** 方法
4. 管理工具--甘特图的应用
5. 高效时间管理的 20 个方法

案例分析：一个计划实施无效的问题根源在哪里

#### 三、团队建设与组织管理---让你带出优势互补、精干高效的团队

1. 优秀团队的特征
2. 组织形成的五个条件
3. 组织的四层次—执行力中常被忽视的重要层次

- 
4. 部门组织设计和人员安排上，做到精干高效的实用方法
  5. 团队内如何做到人岗相配，优势互补，人力资源最大化
  6. 组织内上下级指挥汇报系统的五原则
  7. 授权中常见的八种现象
  8. 有效授权的七个层次
  9. 案例讨论：上司交给下属任务，下属为何无从下手？

#### **四、培养员工的能力---让你不但自己会做，还能教会员工，把你的下属培养起来**

1. 培育主体应有的心态定位
2. 四种员工（有心无力，有力无心，有心有力，无心无力）的培养重点
3. 三种方式培养员工的关键点：OJT(岗上培养) + OffJT（集中培训）+SD（自我启发）
4. 如何制定培育计划
5. 岗上指导的五个步骤
6. 工作中教导的六个时机
7. 新员工培训的六个要点
8. 案例分析：学员在实际培养员工方面所遇到问题的现场解答

#### **五、沟通协调能力---帮你掌握沟通技巧，让团队减少内耗，协同一致完成目标**

1. 以案例说明 沟通中常见现象及障碍点分析
2. 达成良好沟通应该具备的四大心态
3. 沟通中常见四大误区
4. 沟通中应掌握的十点人性
5. 沟通中应掌握的十点技巧
6. 单向沟通、双向沟通和全方位沟通的效果区别
7. 与上司沟通的五个要点
8. 与下属沟通的五个要点
9. 跨部门沟通的难点分析及五部解决方案。
10. 如何转化批评为鼓励，如何利用欣赏让员工更好发挥特长
11. 对不同性格人如何调整沟通风格以达到沟通目的
12. 案例讨论：企业中常见的主管与下属冲突问题的解决
13. 现场解决客户实际工作中存在的沟通难题

#### **六、有效激励员工—让员工从“要我干”到“我要干”，打造自动自发的高意愿团队**

- 
1. 激励的原理：刺激—需求—行动
  2. 激励理论：XY理论、公平理论、双因素理论、成就理论、期望理论、需求理论
  3. 激励中的常见误区
  4. 不同层次员工的不同需求
  5. 工作中激励的六种方式
  6. 案例讨论：如何让员工积极、高意愿地接受公司的挑战性任务

## 七、执行与控制---帮你加强过程控制，提高执行力，确保目标的实现。

1. 执行中的常见八大误区分析
2. 如何从心态上提高执行力
3. 如何从行为习惯上提高执行力
4. 如何从制度的制定与执行上提高执行力
5. 控制三环节：事前（预测问题）、事中（解决问题）、事后（例外事件例行化）
6. 案例分析：从“质量事故”和“计划拖延完成”看，如何进行过程控制，以避免死后验尸

## 第三部分 领导力素质提升—让管理者拥有影响力，带出一个有凝聚力战斗力的精英团队

1. 领导力之道 & 领导力之术
2. 领导与管理的五大区别
3. 领导的软权力与硬权利
4. 提升个人影响力的五个方面
5. 领导的四种类型
6. 情境领导：针对不同任务、不同员工的状况，调整领导风格
7. 九型领导：针对不同性格的员工，调整领导风格
8. 教练型领导的核心：“人”的问题解决了，才能从根本上解决“事”的问题
9. 角色扮演：针对四种员工做领导风格的调整
10. 视频分析：从一段视频感悟，何为领导的魅力

**注：本方案为初步方案，通常情况下，会在培训前与客户做进一步沟通，根据企业具体情况，调整成最符合企业实际情况的个性化方案。**