

---

# 中高层管理能力提升培训

## (MTP)

### 【课程背景】

MTP(Management Training Program )管理培训计划，又称：管理能力训练计划、管理才能发展培训、管理培训项目、管理训练课程、管理能力训练课程。

MTP 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 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。

### 【课程目标】

- ★ 使管理人员了解应有的正确观念和心态、角色定位；

- 
- ★ 掌握目标、计划、执行、控制等基本管理技能；
  - ★ 学习有效授权、激励的技巧与方法；
  - ★ 掌握如何与上司、同事和下属进行有效的沟通；
  - ★ 协调部门的关系、建立高绩效团队；
  - ★ 找到指导和培育部属的有效方法；
  - ★ 掌握时间运筹方法，提高工作效率；
  - ★ 提高领导力，增强团队凝聚力

**【培训课时】：2天**

**【参训人数】：40人左右**

**【适合对象】：企业中高层管理人员**

**【课程内容】**

## MTP管理能力提升课程体系



培训目的：使管理者明确自己在本职岗位上应该具备的技能、态度和任职资格要求，反思自己在管理上存在哪些不足之处，需要如何自我改进和提升，向职业化经理人目标迈进。

- 
1. 什么是管理
  2. 管理者的角色认知与职责
  3. 管理者的素质要求和能力要求
  4. 企业管理人员的责任与正向思考的态度
  5. 组织的五个层级之间的互动要求
  6. 管理者的个性要求与 EQ

**小组讨论：从技术走向管理的管理者常犯的错误**

7. 组织管理的原则
8. 管理最常见的几种手段：计划、组织、指导、控制、激励

## **第二部分：工作管理**

### **第二讲：计划与执行**

**培训目的：掌握计划拟定的步骤和方法，懂得制定科学的计划并运用在实际工作中。**

1. 科学管理的精神
2. 什么是计划
3. 制定有效计划的步骤
4. 工作计划流程
5. 计划管理的过程
6. 制订计划的工具
7. 计划的实施与跟进

**实战训练 1：部门工作计划的制订与管理**

**实战训练 2：个人工作计划的制订与管理**

---

## 第三讲：目标管理

培训目的：掌握目标设置的方法和原则，如何使部属接受目标，完成目标。对完成结果如何科学评价。

1. 目标的重要性
2. 目标管理的工作流程
3. 目标设定的五大原则(SMART)

实战训练：目标卡的制作与填写

4. 提高业绩型和开发能力型的目标管理
5. 目标的修正时机
6. 目标管理的基本模式
7. 如何确保目标的执行过程
8. 目标跟踪检查要遵循的 6 个原则
9. 评估目标执行成果的 3 种方法

## 第四讲：时间管理

培训目的：了解工作中、生活中浪费时间的原因，掌握时间管理的方法和工具，提高工作效率。

### (一) 时间管理的价值

- 1、对个人、对企业的价值
- 2、现代管理者的沉重压力

---

3、现场测试：你管理时间的能力如何？

5、15项浪费时间的主要因素

6、时间管理概念

7、习惯管理：时间哪里去了？

8、价值管理：时间大盗

9、团队与个人并重的时间管理

(二) 有效时间管理的方法

1、效率与效果

2、80/20法则

3、工作价值矩阵

4、工作价值矩阵事务分类表

5、工作矩阵结果

6、做一个高效的工作者

7、有效时间管理的四个步骤

8、时间管理的具体实用方法和技巧

案例：王经理的每日工作时间计划表

## 第五讲：授权管理

培训目的：培养管理者有效授权的原则、步骤和方法。工作中如何避免授权不成功，如何避免部属反授权。

1. 什么是授权

2. 授权的层次有哪些

- 
3. 有效授权的 6 步骤
  4. 对部属授权的原则
  5. 何种工作可授权
  6. 授权不足或授权太多各有什么危害

案例：主管授权之后反而工作效率降低，为什么？

7. 什么是反授权

小组讨论：如何处理部属的推卸责任或反授权问题

## 第三部分：有效的人员管理

### 第六讲：组织沟通技巧

培训目的：管理者在工作中要做到承上启下，内外兼顾，沟通能力是非常重要的。本单元剖析工作中存在沟通障碍的个人原因和组织原因。掌握高效的沟通心理和技巧，创造无障碍的沟通境界。学会如何跟领导、同时、部属沟通，如何向领导汇报工作，成为领导认可，部属喜爱的管理者。

1. 什么是沟通
2. 沟通的过程模式
3. 常见的 12 种沟通障碍及产生的原因

互动：沟通的编码能力训练

4. 回馈的作用
5. 回馈时需注意的事项
6. 回馈时需注意的事项

- 
7. 我们如何说服对方，进而改变对方的行为
  8. 如何跟上级有效的沟通
  9. 如何跟下属有效的沟通
  10. 如何跟同事有效的沟通
  11. 工作中电话沟通的技巧和要求
  12. 我们如何说服对方，进而改变对方的行为

## 第七讲：掌握人性的激励

培训目的：好员工是激励出来的，管理者掌握激励的理论、心理学原理，激励原则和方法对于提升管理效率至关重要。它可以提高员工的工作热情、工作效率，改善上下级之间的关系，凝聚部门士气。

本单元提供管理者激励的理论、心理学原理，激励原则和激励方法。

1. 改善员工行为
2. 掌握员工需求
3. 管理人员对激励的认知测试
4. 现代激励的三个基本理论
5. 马斯洛需要五层次理论
6. 员工激励技巧十二招
7. 什么是负激励
8. 负激励对部属的利弊
9. 激励的五种力量
10. 一般管理者常犯的 5 种错误激励

---

## 第八讲：高效执行力

培训目的：成功在于有效的执行。没有执行，永远都是纸上谈兵！总裁的战略一旦制定，团队的执行力就是第一竞争力！但作为管理者却总是很困惑：员工执行力差，计划不能落地，决策不能执行到位，标准不能贯彻，员工喜欢找借口。本单元解析执行不力的原因，掌握高效执行的技巧和工具，帮助总裁将思想转化为每一位员工的行动，打造一支剑锋所指，所向披靡的狼性团队！

### （一）执行力的问题体现

1. 上司总是忙得没时间，下属总是闲着没工作
2. 管理干部执行力差，缺乏责任心，导致上司很累
3. 上司思维变化太快，导致下属在执行中苦不堪言
4. 制度出台以后，总是难以贯彻下去，导致制度变形
5. 部门之间经常出现推诿扯皮现象
6. 跨部门之间合作不容易，协调难，内耗大
7. 缺乏执行的文化
8. 没有培养执行的纪律和执行型人才
9. 制度的刚性与柔性，缺乏灵活
10. 信息沟通与传递不到位，解码出错等

### （二）执行力提升的八个专题

- 1、 百分百责任
- 2、 把目标变成结果
- 3、 把客户当成裁判
- 4、 用专业赢得尊重

- 
- 5、 用系统管控运营
  - 6、 和你的事业谈恋爱
  - 7、 军校法则
  - 8、 中层执行力