

---

# MTP

## (Management Training Program)

### 中层管理技能提升品牌课程

#### 【课程背景】

打造好中层——我们的企业才不会“腰疼”、战略才不会“流产”；

好中层是火——能够点燃团队的奋斗激情、提高团队的战斗能力。

没有一支训练有素的中层管理队伍，则很难塑造企业的执行力、凝聚力及文化力，而企业的高绩效、高成长及高发展也只能是空谈，其结果是高层有战略，员工无执行，或者是员工想做却不会做、会做却不想做。

打造优秀的中层队伍是企业的“百年大计”，且刻不容缓。企业经常有这样的苦恼，优秀基层被提拔为中层后，往往是少了一位优秀的员工，却多了一位不称职的中层，员工离职实质就是炒直接上级的鱿鱼。所以，打造企业新中层的 MTP 培训是当前中国企业最受欢迎的培训课程。

#### 【授课时长】

2 天 (12 小时)

#### 【课程收益】

认清自身的管理角色，了解管理者应必备哪些心态和素质；

- 掌握不同阶段的用人韬略和方法；
- 学习和掌握不同阶段的员工特点和准备度水平以及相应的领导模式；
- 学会如何培育员工，如何有效的进行授权；
- 学会对下属进行有效的激励和辅导，调动下属积极性，提升下属工作能力；
- 学习和掌握工作计划的制定与执行，有效达成工作目标
- 发现问题能力的提高和有效控制能力增长，保证工作顺利开展

——通过提高领导者的综合管理能力，进而提升团队执行力和企业绩效

#### 【授课对象】

---

企业初、中级管理者

### 【课程特色】

理论讲解+情景呈现+ 案例分析+视频点评+游戏互动

### 【课程大纲】

#### 第一单元：管理角色认知

##### 一、管理的概念

- 1、管理：管什么？理什么？
- 2、管理的本质

##### 二、管理者扮演的角色

- 1、职业经理人在企业中的位置
- 2、作为下属的职业经理的角色
- 3、常见的角色错位
- 4、作为同事的职业经理的角色
- 5、内部客户原则的要点
- 6、作为上司的职业经理
- 7、作为上司的职业经理的角色

#### 第二单元：组织不同阶段的用人韬略

##### 一、不同阶段的用人原则

□ 案例：新任经理的烦恼等

- 1、米格 25 效应
- 2、任人唯贤与任人唯亲
- 3、晋升唯功
- 4、用人所长与求全责备

##### 二、人员选拔的方法

- 1、常用的人员甄选方法介绍
- 2、结构化面试与非结构化面试
- 3、面试技巧之“望、闻、问、切”
- 4、面试官应当避免的心理误区

##### 三、中国古代的识人用人方法

- 1、识人五观
- 2、春秋六验
- 3、知人七道

#### 第三单元：员工诊断与领导技巧

##### 一、在岗员工的工作状态诊断

□ 案例：员工能完成任务吗？

- 1、衡量下属准备度的两把尺子
- 2、什么是员工工作的准备度水平
- 3、员工诊断——准备度水平详解

##### 二、领导者的风格

- 1、两种不同的领导行为

---

2、工作行为与关系行为

3、四种不同的领导风格

S1 命令风格

S2 教练风格

S3 支持风格

S4 授权风格

4、领导模型展示

现场测试：领导风格诊断：你是什么样的领导风格？

5、四种领导方式的共同特点与运用

三、情境领导—领导者的风格匹配

1、不同阶段员工的领导模式

2、领导风格的弹性运用

**第四单元：部署的培育和指导技巧**

一、培育部署的责任

1、不培育员工的原因

2、企业培育员工的基本架构

3、员工培育的 SD\OJT\OFFJT

二、掌握培育的要点

1、培育的冰山理论：KASH

2、员工培育的四步法

三、新员工的引导

1、新员工的期待

2、新人到岗的几件事

3、新员工培育的要项

**第五单元：授权技巧**

一、授权的解读

1、授权是什么

2、授权不是什么

3、领导不授权的三个原因

4、授权的原则

“因事设人，视能授权”原则

责权对应原则

逐级授予原则

不能重复授权

信任原则

有效控制原则

二、授权的四个步骤

1、确定任务

2、选择授权人

3、明确沟通

4、授权后的追踪

**第六单元：工作计划与执行**

一、PDCA 管理循环

1、PDCA 循环

---

## 2、工作的维持和改善

### 二、计划的重要性

#### 1、计划的重要性

#### 2、为什么不做计划？

### 三、拟定计划的思维和原则

#### 1、目标管理概要

#### 2、计划制定的五步法

#### □ 陈述使命（目标设定）

明确成果和责任

拟定工作策略

寻找必要资源

沟通并颁布

## 第七单元：工作控制与问题发现

### 一、控制的涵义本质

#### 1、为什么要控制？

#### 2、控制的含义

#### 3、管理控制的作用

### 二、问题的掌握

#### 1、什么是问题？

#### 2、问题的两个层面

#### 3、点出问题的三句话

### 三、控制的型态和问题的种类

#### 1、控制的型态及其关系

#### 2、问题的三大种类

#### 3、控制型态与问题种类之间的关系

### 四、追踪控制的常见错误

#### 1、控制的常见错误

#### 2、正确的追踪控制的方法

#### 3、控制型态与问题种类之间的关系

### 五、如何发现问题

## 第八单元：掌握人性的激励

### 一、激励的本质分析

#### 1、需求与动机

#### 2、激励的本质

### 二、激励的几种学术分析

#### 1、XYZ 理论

#### 2、马斯洛需求层次理论

#### 3、……

### 三、激励的 DNA

#### 1、激励的 DNA

#### 2、激励的六大因子

训练：激励的 DNA 测试

### 四、常用的激励方法案例分享

#### 1、激励的梦想剧场

---

训练：梦想剧场案例展示