

MTP 中层管理者核心技能提升训练

【课程背景】

MTP 课程起源于美国，高度应用于日本，在某种程度上讲，促进了日本企业管理的完善和企业管理者全方位素质提升，MTP 课程流入台湾以后，对于台湾企业与职业人的成长起到了极为关键的作用，树立了管理者职业化的标准，故此 MTP 课程素有「Mini-MBA」之称。如今，在中国 MTP 课程通过不断的本土化改良，已经成为企业管理者必修课程，对企业界的贡献正逐渐强化提升中。

中层管理人员的技能与努力直接决定公司的经营成败，特别是在当下的互联网时代，对管理者提出了新的要求，现有的管理人员必须与时俱进，不断丰富知识，提升技能才能迎头赶上。另外，一大批技术骨干也纷纷走上了管理岗位，这更要求他们迅速完成职务角色的转变，系统的掌握管理技能，快速的进入管理角色，围绕当下中层管理人员的能力短板，结合企业管理的现实需求，新颖而实战的 MTP 课程经精心设计，应运而生，本课程将帮助中层管理者从自我管理、激励能力、授权能力、团队管理能力四个方面帮助学员有效的提升，课程力求实用化和工具化，使管理工作可以落地。

【课程目标】

- 全面认知管理的工作的主要内容；
- 认知管理者应该具备的主要技能；
- 正确看待并科学管理上下级关系；
- 掌握授权的基本方法与管理要素；
- 熟悉激励下属的主要技巧；
- 认知如何建立团队文化；
- 学习培育下属的基本方法；
- 培育成员的协作意识。

【授课形式】

咨询式培训：理论解析+案例剖析+实战演练

问题导向启发式、情景体验教练式、释疑解惑互动式、小组讨论

【授课时间】

2 天（12 小时专题讲授、小组讨论、互动解答、案例分析、情景模拟演练）

【课程大纲】

第一篇：管理者的自我认知

一、管理的真正内涵

二、管理者现状调查与分析

三、管理者的基本职责

完成任务

发展团队

发展个人

四、管理者的任务矩阵

管理自己

管理团队

管理工作

管理战略

五、管理者领导风格认知与分析

六、管理者性格测试与分析

第二篇：管理者的角色认知与定位

一、管理者在企业中的位置

承上启下

承前启后

承点起面

二、作为下属的管理者角色认知

1. 案例分析：管理者角色错位的表现

民意代表

同情者

位置错位

我只代表个人意见

2. 管理者的四项基本原则

3. 管理者的角色定位

职务代理人

执行者

问题解决者

4. 如何做好上司的辅助者

三、作为同级的管理者角色认知

1. 案例分析：管理者角色错位的表现

2. 管理者的角色定位

同事的供应商——内部客户

客户的朋友与顾问

跳出本位看问题

3. 内部客户的原则与要点

4. 如何做好同级的协调者

大局心

双赢心

同理心

责任心

四、作为上司的管理者角色认知

1. 案例分析：管理者的角色错位表现

2. 管理者的六种角色定位

3. 如何做好下属的教练

五、管理者的角色转变

第三篇：中层管理者的管理技能提升训练

技能模块一：目标管控与计划管理

——关于目标管理的讨论

一、真正的目标管理是什么

1、目标 VS. 目标管理

2、目标管理的特征

3、绩效目标的执行技巧

视频案例：绩效面谈技巧

互动训练

4、执行目标管理中常见的问题分析与解决方案

案例交流：小赵的工作

——来自下属的阻力

二、如何设定目标

1、设定目标过程中常见的问题分析

2、SMART 原则的运用技巧

3、设定目标的步骤

案例分享：某企业生产部的目标

现场训练：制订部门季度工作目标

4、让目标渗透人心

三、从目标到计划

1、如何认识计划的好处

2、掌握制定计划的要点

3、制订计划常见的误区分析

四、计划的落实——工作追踪

1、工作追踪中的评估与反馈

2、工作追踪中的问题

案例交流：1、A 主管的案例

2、优秀与平庸的差距

技能模块二：基于性格密码解析的管理者高效沟通技巧

案例测试：你是什么人？

一、有效沟通的工具

1、沟通三要素和沟通模型

2、沟通的两种方法

3、有效沟通的六部曲

案例：克服沟通的障碍

二、沟通的技巧与艺术

1、人际风格的四大分类

2、双向沟通

3、与上级沟通技巧

实战训练

4、与平级沟通技巧

实战训练

5、与下级沟通技巧

实战训练

视频案例分享

三、高效沟通的七个习惯

四、现场演练完美的沟通技巧

技能模块三：高效的时间管理

案例：不善于利用时间的三种观念

讨论：你的时间值多少钱？

一、高效的时间管理

1、时间管理的日常应用

2、时间管理小窍门

3、时间管理案例

二、时间管理陷阱

1、拖延

2、艾薇·利时间管理法

3、案例：管理好办公桌

三、时间管理的工具

1、矩阵图

2、4D 原则

3、20/80 法则

实战训练

四、时间管理的三个方法

1、日计划

2、会议管理

3、会见管理

五、总结：时间管理的核心是目标计划管理

第四篇：如何有效激励下属

一、关注下属的工作动力

1、需要激励的明显信号

2、能力与态度，你更看重哪一个

3、哪类下属是你激励的目标

二、金钱在激励中的作用

三、不同层级领导者的需求排序

1、挖掘员工内心的精神渴望

2、把激励变成一种文化

3、确立你的影响力

四、常用的几种不花钱的激励活动

五、对下属最大的贿赂与激励就是信任

1、信任从何而来？

2、如何树立对下属的信任度

3、做一个理性的领导者

第五篇：有效授权的技巧

一、不能有效授权的原因分析

1、管理制度

2、管理风格

- 3、组织文化
- 4、员工
- 5、工作特性

.....

二、有效授权模型：OPERA 原型

三、有效授权的流程

1、工作分类

2、选择授权对象

3、落实任务

四、有效授权的监督与控制

1、目标

2、定期检查

3、突击检查

第六篇：打造高绩效的团队

——帮助别人就是帮助自己：主动锻造良好的团队关系！

一、引言——大雁的启示

二、管理的本质——提升团队绩效

1、管理决定团队命运

2、团队绩效：企业成功的本质

3、何谓团队绩效=效率+效果

4、团队绩效就是一切

三、高绩效团队的6种特征

1、效率至上

2、结果导向

3、各司其职

4、目标一致

5、高度协同

6、快速反应

四、高绩效团队成员的8种表现

1、人人保持诚实与正直

2、始终保持积极沟通

3、人人勇担责任

4、时刻散发激情和自信

5、人人积极主动完成任务

6、人人乐于分享

7、绝不轻易放弃既定目标和方向

8、互相尊重并团结互助

五、演练：高绩效团队案例分享