

MTP-塑造优秀中层管理者

讲师：李巍华

课程背景

MTP(Management Training for Development Program)管理才能发展培训，是根据中国企业特质以及整合多年来企业的实务操作案例。最突出的特点是“知行合一”的训练构架，注重实际管理问题的解决。

本课程以培养管理者必备的管理技能为核心，涵盖职业心态、角色认知、目标管理、时间管理、沟通技巧、执行能力、领导艺术、授权激励、教练辅导、团队管理等关键技能，为引起管理者困惑的种种问题提供完整的解决方案，帮助学员在工作中能进行卓有成效的管理。

课程目标

- 1.使管理人员了解组织管理的原则，分清自己的角色定位与职责，做好承上启下的桥梁；
- 2.培养管理人员做计划的能力、指导部属、控制和协调能力；
- 3.学习如何成为一个优秀的管理者，建立领导权威，并给予工作授权；
- 4.知人善任，带人带心，学习激励部属的技巧；
- 5.认识沟通的重要性，掌握高效沟通的 PAC 技巧，建立组织内无障碍的沟通环境；
- 6.掌握出色的团队领导能力，因人因事而异，学习情境领导艺术，增强自己的领导魅力。

授课对象

适用于不同行业从事管理的人群，亦可用于储备干部、管培的培养计划。

培训用时

3天

课程大纲

第一篇 管理职能与角色认知

1、管理五大职能

视频：小燕子

2、管理者的角色认知

- 1) 从业务精英到管理高手
- 2) 管理者的十大角色

演练：张经理的苦恼

3、有效发挥组织效能

- 1) 组织的含义与形成
- 2) 组织系统与组织活动
- 3) 组织管理的五大原则

第二篇 工作管理

1、计划

- 1) 计划的定义与种类
- 2) 计划制定的程序

2、工作计划管理

- 1) 制定目标的原则
- 2) 列清单——6件事法则
- 3) ABC排序与80/20法则
- 4) 分清轻重缓急——第二象限法则

演练：部门工作计划的制订与管理

3、执行

- 1) 执行与执行力
- 2) 执行力不强的原因
- 3) 布置工作七大要务
- 4) 如何化解执行阻力

教学影片《如何布置和接受任务》

教学影片《如何消除执行阻力》

工具：从计划到执行——PDCA循环

4、控制与问题发现

- 1) 控制的本质
- 2) 管理控制的方向
工作方向、推动进程、操作流程、工作品质、工作状态
- 3) 监控的主要手段
表单控制、节点控制、处理例外、目标修正
- 4) 五问必达——5W2H

第三篇 人员管理

1、部属培育与指导

- 1) 必要的授权
- 2) 教会别人解放自己——培训造就卓越团队
- 3) 培训者的四项要求与三重角色
- 4) 快速提升下属技能的方法

2、沟通是管理的血液——沟通的本质

- 1) 重新认识沟通
- 2) 沟通不在于你说了多少，而在于对方理解和接收了多少
工具：沟通模型
- 3) 获取真实意见的技巧
- 4) 用心聆听的两个层次
演练：同理心沟通
- 5) 跨部门沟通为什么那么难？
界定模糊、责任不清、分工不明、山头主义、不够职业、性格差异
- 6) 跨部门沟通要点与技巧

3、掌握人性的激励

- 1) 掌握员工需求
- 2) 管理人员对激励的认知测试
- 3) 激励理论

现代激励的三个基本理论；马斯洛需要五层次理论

4) 一般管理者常犯的5种错误激励

5) 员工激励技巧十二招

视频案例：经理人的十分钟激励技巧

第四篇 领导力发挥

1、领导行为与领导风格

1) 由管理到领导

2) 情境领导模型

3) 领导者行为方式的两大脉络——工作行为和关系行为。

4) 四种领导风格与下属的准备度

2、如何实施有效的领导

1) 如何判定准备度？

2) 能力和意愿之间是怎样相互影响的？

演练：如何管理不同年找的员工

3) 提升追随者准备度水平的策略

3、领导团队的技巧

1) 为什么是团队而不是个人

2) 打造高效能团队关键点

3) 高效能职业化团队特征

演练：通天塔

4) 冲突管理方法技巧

5) 解决问题的思维模式

6) 推动团队解决问题的注意事项

案例：某企业的冲突管理