

中层管理能力提升培训

【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