

MTP-做最有成效的管理者

【课程背景】：

管理者，在组织中扮演着承上启下的重要角色，他们既是决策的参与者、制定者，也是决策的传达者、执行者；既是领导的参谋与助手，又是员工的领导者与管理者。是组织人才的中坚力量、中流砥柱，是组织的“脊梁”，是贯彻战略意图、落实执行力的关键。

因此，全面提升管理者的团队管理、沟通协调、目标管理、有效激励、逻辑思维等管理技能和素质，不仅关系到管理者自身的职业前程，更关系到组织决胜未来的根本和命运。

《MTP-做最有成效的管理者》课程，为您提供从理念到技能的全面训练，帮助您成为一名优秀的中层管理者！为组织锻造最高效的管理人才。

【课程收获】

清晰管理者的角色认知与定位；

熟悉掌握企业管理、组织协调、沟通交流、逻辑思维、团队协作和团队激励等管理技能；

熟悉掌握管理逻辑、原理以及常用的工具和方法。

【课程时间】3天（每天6小时）

【课程对象】中层管理者

【课程方式】

理论讲授+案例分析+互动讨论+角色扮演+情景演练+视频分享+工具指导+游戏活动+复盘呈现等。

【课程特点】

- 通过案例研讨与分享，引导学员主动思维，帮助学员自我探索与提升。
- 通过课堂提问、小组讨论、情境模拟、角色扮演等多种互动方式，加深学员对知识的理解，突出课程的趣味性。
- 注重工具和方法的实操指导，帮助学员对实操技能的掌握与应用，突出课程的实用性。

【课程大纲】

第一章 管理者角色认知与定位

- 一、管理者的地位与使命
- 二、管理者需具备的基本素质
- 三、管理者的角色认知
 - 1、角色认知一：有较辅佐上司
 - 2、角色认知二：激励辅导下属
 - 3、角色认知三：与同事合作共处
- 四、管理者的职业素养要求
 - 1、懂管理，会带兵打仗，会使用兵法
 - 2、懂技术，会指导业务，会运用剑法

3、懂人情，会体贴员工，会运用心法
案例：任劳任怨的刘主管，问题出现哪里？

五、管理者要具备的职业素养

- 1、树立不断提高自身素养的理念
- 2、管理基本知识学习
- 3、学习一些先进的管理理念
- 4、管理心态的培养

分享：谈谈你对管理者角色转换的相关认知

第二章、目标管理与计划落实

一、目标的意义

- 1、什么是目标？为什么要有目标？
- 2、目标的作用
- 3、目标逻辑链分析
- 4、目标动力条件

工具与应用：动力关系等式、“四力合并”策略

案例：小李的目标为什么没有得以实现，问题出在哪里？

二、目标管理

- 1、目标的设定：要符合 SMART 原则
- 2、目标分解

横向分解与纵向分解

直接分解与间接分解

剥洋葱法与多权树法

层层分解、层层保证、层层把关

- 3、导入计划
- 4、落实管控（PDCA 循环）
- 5、检查实施结果及奖惩

工具与应用：SMART 原则、PDCA 循环

研讨：如何制定目标（公司目标、部门目标、个人目标）？

情境案例：制定部门工作目标需要考虑的因素？

三、制定计划的逻辑步骤

- 1、目标分解
- 2、任务排序
- 3、确定方案
- 4、撰写计划

工具与应用：5W2H 计划要素、计划四步法

案例：小陈制定的行程计划可行吗？为什么？

第三章、制度管理与情感管理

一、制度管理

- 1、铁的纪律，爱的管理（管理是一种严肃的爱）
- 2、没有规矩，不成方圆（制度面前人人平等）
- 3、制度拟定要科学、合理、可行
- 4、企业制度的内容：制定、执行、监督与考核、更新与完善

情境案例：严格纪律的张经理，却遭遇下属的不满情绪，如何才能避免？

二、情感管理

- 1、情感管理的概念和原理
- 2、感情管理是组织凝聚力的源泉
- 3、情感管理主要采用的方法
- 4、情感管理的应用误区及应对

情境案例：下属小张对李经理的情感关爱总是无动于衷，怎么办？

第四章、组织协调与有效沟通

一、向上沟通与协调

- 1、与上司沟通的四大原则：主动、尊重、时机、维护权威
- 2、懂得服从、懂得礼让、懂得接受批评的艺术
- 3、请示与汇报技巧
 - 请示要带着方案去请示，不要只带着问题去请示
 - 汇报要作陈述性汇报，不要作评价性汇报
- 4、与上司相处之道：忠诚、配合、信任、友谊、支持
- 5、有效沟通实践链接：
 - 1) 克服心理障碍
 - 2) 充分信息交流
 - 3) 领会领导意图
 - 4) 合理建设意见

情境案例：职权之内且有把握的事情需要请示吗？为什么？

二、向下沟通与协调

- 1、与下属沟通的四种模式
- 2、工作指令要表达精准，布置任务要及时确定
- 3、调动积极性要充分授权——授权的步骤
- 4、下达指令的技巧
- 5、赞扬下属的技巧
- 6、批评下属的技巧

小组讨论：与下级沟通的常见困惑及应对策略

三、平行沟通与协调

- 1、跨部门沟通应遵循的基本原则
 - 组织利益之上；
 - 尊重第一，道理第二；
 - 换位思考
- 2、因人而异的沟通
力量型、活泼型、完美型、和平型
- 3、部门间不同意见的正确处理
- 4、如何与较难沟通的人沟通？
- 5、沟通冲突与处理策略

案例：周姐不能妥协，在强迫中产生了冲突如何解决？

第五章、逻辑思维与创新思维

一、什么是逻辑？什么是逻辑思维？

二、逻辑思维的特征

1、概念的特征

2、判断的特征

3、推理的特征

三、逻辑思维的方法

1、分析与综合

2、分类与比较

3、归纳与演绎

4、抽象与概括

逻辑思维训练：两根铁条；蒙眼摸币；张举焚猪辩冤

课堂练习：这是什么推理？

四、创新思维与逻辑思维的关系

1、逻辑思维是创新思维的基础，渗透于一切创造活动中

2、创新思维促进逻辑思维的发展

五、颠覆思维定势的创新思维

1、发散思维

2、逆行思维

3、立体思维

4、转向思维

5、换位思维

案例：运用以上创新思维解决通道堵塞事件

六、创新技法与应用

1、头脑风暴法

2、设问创新法（5W2H）

3、和田创新十二法

4、创新思考——六顶思考帽

第六章、团队协作与团队建设

一、树立强烈的团队意识，提升凝聚力

1、融入团队的三个基本条件

2、凝聚团队的六个有效措施

二、团队组建与协作要求

三、团队角色与功能建设

1、贝尔宾团队角色理论

2、角色演练：如果你要组建一个团队，如何利用好团队角色分析？

3、情境互动：你加入一个团队，你如何定位自己的团队角色？

四、团队精神的培养

1、完美的团队精神-狼道精神

2、完美的团队精神-大雁精神

案例分析：大雁的故事带给我们什么启示？

第七章、如何调动下属的积极性——高效激励

一、什么是激励

1、员工缺乏干劲的主要原因

2、员工责任心差的关键因素

3、激励员工士气的重要原则

二、激励的原理

1、看图说话

2、激励的奥妙是诱因的设计

三、激励的理论

1、马斯洛需要层次理论

2、弗鲁姆期望理论

3、斯金纳行为强化理论

4、赫茨伯格双因素理论

5、公平理论

案例分析：小红的业绩为什么变低了？

案例分析：为什么努力工作？为什么在这工作？

四、激励的原则

五、激励的方式——激励百宝箱

1、基础性激励方式

2、常规性激励方式

3、管理性激励方式

情境研讨：焦点放在优秀员工还是末尾员工身上？

备注：以上内容为讲师初步课纲设计，具体授课内容，将根据实际情况，进行灵活调整。