

MTP & 管理能力提升 – 课程提纲

讲师：陈刚

授课时长：2-3D 【2d 版 减去部分内容、减少现场的问题获取和答疑】 【培训对象】

中层管理者、职能经理、项目经理、新任经理人、高潜骨干、做事到推事者

【课程背景】

从专注做事到管事，不是凭敬业多付出就能自然完成的。中国企业 95%以上中基层主管都是从能力比较强骨干中提拔起来的，走上管理岗位，角色不能自然转换。一些现象普遍：

- 权力和责任变大，但职责、方法、工作重心的变化存在困难
- 常见的管人理事场景，有提升的需求 如何理解目标、分解工作 如何分派工作 如何确保团队不出差错……
- 自身疲惫不堪却还不能有效达到整体目标。
- 对内、对外说不清楚局面，自己总忙不过来。
- 如何发展、进化团队
- 如何领导下属、持续提升团队的状态

【培训收益】

- 1、解析常见的管理工作问题、原因、应对策略
- 2、对自身：促进形成管理者的职业习惯
- 3、对工作：提升管理工作的绩效达成能力
- 4、对团队：提升沟通协作、团队领导能力

【课程大纲】

一、 导入

课程的知识脉络 1. 管理与管理工作的范畴 2. 管理工作的学科化的发展简析，持续提升之路 3、管理的框架：行政职级与分工 4、区分直接增值、间接增值的管理思路 5、主要的三类管理行为：战略、运营、项目 6、目标管理、过程管理 7、区分领导和管理者

二、 建立管理工作的职业习惯 – 【可选*】

强化管理工作的定位与职能范围

习惯之一：成果导向

自律、蓄能以冲击成果 享受成长 □ 关注成就

习惯之二：综观全局

格局、流程、专业 自我提升训练方法

习惯之三：聚焦重点

忙碌却无成效的原因 时间管理的三代发展

习惯之四：发挥优势

a) 团队的常见角色与价值 b) 团队人员的多样性和思维训练

习惯之五：集思广义 议题->议事□共识

从共识到成果

三、 提升管理技能

一) 目标与计划

1. 目标与过程的关系：区分价值和成本 2. 从战略到目标：简析规划的形成路径 3. 战略的分解：据战略要求明确本职范围和目标 4. 确定性工作标准化管理、个性化管理项目化管理 5. 目标分解的两条路：分工(指标分解) & 派活(工作分解) 6. 计划策略与制订路径 7. 资源的配置与协同计划 8. 目标的契约化

二)、组织与分派工作

1. 常见组织形式及优缺点 2. 组织的发展与进化之路 3. 雇员 □ 员工 □ 团队成员 □ 责任人 4. 责、权、利能 5. 分派工作中容易存在的问题、原因和克服 6. 从愿景到责任：任务分配 目标的共享、承诺、系统化、任务分配 7. 跨部门的组织和协同 2. 跨部门的协调 3. 冲突处理

三)、领导与激励

1. 权威的来源 2. 针对不同环境和不同的人员进行情景领导 3. 熵增 / 好吃懒做的应对策略 4. 常见问题的处理：杠精、刺头、老油条、小白兔 5. 区分领导、管理、执行力 6. 绩效、考核与奖惩 7. 领导力的构成 8. 什么是激励 9. 用人、带人、成就人

四) 沟通协调

1. 区分沟通、协调与交流 2. 沟通与职业化：策划、模板、术语、标准化 3. 会议：例会、规划会、问题分析会、汇报、研讨会 4. 会议的管理：议程、记要、跟进与正式化 5. 表扬与批评的常见场景介绍 6. 案例讨论 & 场景沟通 - 【2d 版简略】

□ 冲突处理

□ 绩效沟通

□ 如何授权

□ 如何争取资源

□ 改善验收

□ 跨部门协调

五)、控制与纠偏

1. 控制的概念与基本策略 2. 刚性控制：原则、纪律、守则 3. 区分自律和他律、方法及适用面 4. 标准化工作数字化管理、个性化工作刚柔并济 5. 问题分析与追踪 6. 过程控制

□ 度与适度：沟通与校对

□ 报告机制（具体操作与模板）

□ 质量控制

□ 风险管控

□ 审计

□ 控制的系统化

四、持续修炼之路

1. 诉求的转变、心态的转变 2. 自我提升、百炼成钢 2. 管理提升、绩效保障 3. 打造团队、群策群力 4. 发展思想、持续进步