

## 《中基层管理者管理能力提升》MTP 版

### 课程简介：

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。

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。

### 课程收益：

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

**课程时间：1 天**

### 培训形式：

理论讲授 60%、实战演练 15%、案例讨论、游戏 15%、经验分享、答疑 10%

### 课程内容：

一、纵横技术-管理工作全面性

- 1、管理对于企业发展的意义
- 2、工作立场与个人角色分析
  - A、消除管理者自我定位错误
  - B、消除管理者在管理工作中的两难现象（平衡人与事的关系）
- C、建立正确的管理角色，了解四项基本职能
  - a、组织 b、控制 c、领导 d、计划
- 3、对于管理者的工作技能要求
  - A、技术技能
    - a、管理技能与管理工具
    - b、目标与时间管理
    - c、其他职位性技能
  - B、人际技能
    - a、有效沟通技巧
    - b、团队建设
    - c、有效激励与有效授权
    - d、员工教练技术
    - e、领导者情商
  - C、理性分析技能
    - a、团队管理
    - b、执行力与控制力
  - D、有效管理自测，了解自我管理现状与自我感受

## 二、纵横技术-成员关系确立

- 1、理想领导的特质
  - A、员工心目中的领导
  - B、从企业的寿命看领导的功过
  - C、领导者：你欠缺什么
  - D、中层领导应具备的 12 项技能
  - E、管理者和领导者的区别
  - F、从管理者到领导者的角色变迁
  - G、领导者的 6P 特质

H、权力等于你可能的影响力

I、重视领导的三力

2、领导关系是资源也是杀手

A、领导关系是一把双刃剑

B、哪种领导者更受上司的赏识

C、四种不同领导者的命运

D、“管理”你的老板

E、同级领导关系六貌

F、处理同级关系的“3C”原则

G、处理同级间冲突的五策略

三、激励技术-提升下属的工作意愿

1、关注下属的工作动力

A、需要激励的明显信号

B、能力与态度，你更看重哪一个

C、哪类下属是你激励的目标

2、金钱在激励中的作用

3、不同层级领导者的需求排序

A、挖掘员工内心的精神渴望

B、把激励变成一种文化

C、确立你的影响力

4、常用的 20 种不花钱的激励活动

5、对下属最大的贿赂与激励就是信任

A、信任从何而来？

B、如何树立对下属的信任度

C、做一个理性的领导者

a、内心 X 光测试，发现你的价值观

b、用人所长必容人所短

c、扩大自我的影响力

四、授权技术-培育下属工作的主动性

1、管理授权的基本概念

- A、什么是授权？
- B、为什么要授权？
- C、为自己做到什么？
- D、下属期待什么？
- E、该授权不授权后果是什么？

## 2、授权的基本形式与授权内容

- A、授予什么人权力？
- B、为什么授权难？
- C、授权的主要障碍是什么？
- D、授权的两种做法（讨论）
- E、有效授权的四种类型
- F、简单放权的后果

## 3、授权的程序与流程

- A、授权前的准备
- B、如何选定授权的任务
- C、任务说明书的撰写
- D、风险如何控制？
- E、如何选贤任能？
- F、任务性质的评估？
- G、如何落实分工？
- H、如何资源支持？
- I、如何制定跟进策略？

## 4、有效的授权管理艺术

- A、授权工作失效的8大原因
- B、有效授权工作的十大绝技

## 五、领导技术-从管理过渡到领导

### 1、关注组织文化

- A、什么是文化？
- B、文化建立的基本方式
- C、文化落地的五个基本途径

D、组织中必须建立的四大文化

2、关注下属发展

A、诊断下属工作问题

a、常态化问题辨别与解决

b、能力问题的辨别与解决

c、态度问题的辨别与解决

B、任务布置与设计的基本原则

C、员工工作需求的引导方法

a、微观与大局

b、内部与社会

c、现状与未来

3、关注内部协作

A、从单一工作到串联工作

B、从关注个人到关注整体