

---

# 《MTP-中层管理提升训练》

## 一、课程背景：

中层干部处在企业管理金子塔的中间，担负着承上启下的重任，同时承受着来自上司、下属、同事、客户等多方压力，对其管理能力的要求也越来越高。在企业快速发展、竞争日益激烈的背景下，中层干部的综合管理能力提升已经迫在眉睫！

为了满足企业在中层管理培训方面“务实、高效、系统”的要求，以马老师为核心顾问团队特别依据企业中层干部实际情况，打造出中国第一堂针对企业中层实战管理品牌课程。

该课程以一个中层管理者必备的八项管理技能为核心模块展开。通过课程学习，学员将系统掌握以下六大核心管理技能：

- 1、**角色认知**：明确管理者不同角色职责，改善管理心态，增强职业化。
- 2、**时间管理**：提升时间管理效率，避免忙而无效，只有苦劳，没有功劳。
- 3、**高效沟通**：提高沟通水平与技巧，创建良好沟通氛围，提高管理效率。
- 4、**目标管理**：学习如何制定目标，分解目标，落实目标，掌握目标达成的方法。
- 5、**领导能力**：提升学员的领导力，并学习**如何教练、培育下属**。
- 6、**团队管理**：学习打造一支高效团队的秘密，提升团队凝聚力、战斗力！

二、**课程对象**：部门总监、经理、主管

## 三、课程收益：

- 1、快速掌握中层管理者实用的八大核心管理技能；
- 2、整体提升学员综合管理能力，树立积极的管理心态。
- 3、提高企业管理效率，让企业在管理上更省力、省心。

四、**课程时间**：2天（6小时/天）

六、**课程特色**：实战管理方法、经典案例分析、全程互动讲授、先进理念导入

七、**课程大纲**：可根据企业实际需求，适当增减培训模块

## 能力模块一、角色认知

### 一、认识自己，做成功的管理者

1. 中层管理者的核心价值
2. 中层管理者必备的八项基本技能

### 二、作为下属的中层管理者

1. 中层管理者在企业中的位置
2. 中层管理者作为下属的四项职业准则
3. 作为下属时常见的三个认识误区

### 三、作为同事的中层管理者

1. 跳出本位看问题

- 
2. 同事是自己的“内部客户”
  3. 共赢心态与全局观念的树立
  4. 中层管理者常见误区

#### 四、作为上司的中层管理者

1. 中层管理者如何领导下属
2. 认识作为上司的三个角色：  
管理者、领导者、教练
3. 从业务员到中层管理者
4. 作为上司的角色认识误区

## 能力模块二、时间管理

### 一、时间管理的现状与认识误区

1. 为什么众多管理者忙而无效？  
浪费管理者时间的九大关键因素
2. 管理者对时间管理的四大错误认识
3. 重新认识管理者的时间价值

### 二、高效管理时间的五大原则

- 原则一、80/20 原则
- 原则二、目标 ABC 原则
- 原则三、二现象工作法，重要但不紧急
- 原则四、计划原则-必须事先做计划
- 原则五、第一次就把事情做对

### 三、时间管理的三大方法

#### (一)、方法一 日计划

1. 日计划对管理者的作用
2. 日计划的五个步骤

#### (二)、方法二 会议管理

1. 常见低效会议特征
2. 会议管理六要素
3. 会议纪要核心内容
4. 如何确保会议成果落实与执行
5. 怎样运用会议让管理更高效
  - ◆ 如何组织好一次部门晨会
  - ◆ 如何组织好部门的周例会
  - ◆ 会议组织的技巧与原则

#### (二)、方法二 会见管理

1. 什么是会见管理
2. 会见管理四个要点

---

## 能力模块三、有效沟通

### 一、沟通是最重要的管理活动

1. 沟通是中层经理最基本的职业技能
2. 消除障碍，主动沟通
3. 组织沟通不畅的十大原因

### 二、组织沟通中表达、倾听、反馈的原则与技巧

#### (一)、怎样表达

1. 选择沟通对象的原则
2. 如何正确选择沟通渠道  
例如：一对一沟通、会议沟通、逐级报告、越级申报、内部沟通、外部沟通
3. 组织沟通中三种不当的表达方式

#### (二)、如何倾听

1. 善于倾听的好处
2. 倾听的五个层次：听而不闻，假装听，选择性听，专注听，积极倾听。
3. 积极倾听的技巧

#### (三)、及时反馈

1. 反馈的原则和技巧

#### (四)、组织沟通的八大原则

### 三、如何与上司沟通

1. 与上司沟通的六大障碍
2. 接受上司指示的五个要点
3. 如何正确的向上司汇报工作
4. 与上司沟通的八大规则

### 四、如何与同级沟通

1. 为什么与同级管理层沟通很困难
2. 同级沟通的三种方式
3. 与同级沟通的八大规则

### 五、如何与下属沟通

1. 与下属沟通过程常犯的错误
2. 向下属下达命令的要点
3. 如何向下属推销自己的建议
4. 如何处理下属的反对意见
5. 与下属沟通的八大规则

## 能力模块四、目标管理

### 一、什么是目标管理

1. 目标管理的要点
2. 目标管理的好处
3. 目标管理的六个特征

### 二、管理者应如何制定目标

1. 目标设定常见的错误
2. 目标设定 SMART 原则及应用
3. 中层干部设定部门目标的八大核心步骤
4. 关于目标的认知导入

---

### 三、如何制定目标达成的工作计划

1. 工作计划制定的七大要素

### 四、如何确保目标的分解与落实

1. 下属为什么抗拒目标的分解
2. 分解下属目标的六个要点
3. 目标分解的维度：人员、时间、部门、资源
4. 目标执行中的项目管理

## 能力模块五、领导艺术

### 一、领导力的认识与分析

1. 什么领导力
2. 管理者个人领导力的三种组成因素
3. 领导力与权力的区别
4. 管理者使用权利的注意事项

### 二、如何培养与发挥个人领导力

1. 什么是优秀领导者的五种行为习惯
2. 领导力最要修炼的四种核心品质
3. 领导力更多的是内心的强大与综合能力的提升

### 三、领导者如何用人及推动变革

1. 用人之长，避人之短，善于发现下属的长处
2. 善于表扬，会批评
3. 注重团队气氛，创建快乐氛围
4. 了解下属的差异性，对不同的人采用不同的领导方式
5. 坚决抵制小团体，公正，没有偏向性
6. 少用命令，多用问句
7. 领导者推动团队变革的六步

### 四、好领导必须是个好教练——下属培育

1. 教练和培育下属是领导者一项重要职责
  - 1) 不是下属做不到，而是管理者没有教练到
  - 2) 领导者的职责就是为企业：训练人、改造人、经营人
2. 领导教练部属的四个策略
3. 成功教练下属的六部曲
4. “猴子管理”案例分析与启示

## 能力模块六、打造高效团队

### 一、如何理解团队的概念

1. 什么是团队
2. 团队与群体的区别
3. 有些团队为什么会失败
4. 优秀团队的特征是有哪些

### 二、团队发展的五个阶段及管理对策

1. 团队形成期的特征及管理对策

- 
2. 团队动荡期的特征及管理对策
  3. 团队稳定期的特征及管理对策
  4. 团队高产期的特征及管理对策
  5. 团队衰退期的特征及管理对策

### **三、老化团队的特征及管理**

1. 老化团队的三大特征
2. 解决团队老化的五大法宝

### **四、提升团队凝聚力的四大方法**

1. 宣导团队共同理念，并不断加强
2. 定期组织团队活动
3. 带领团队取得胜利和成绩
4. 及时庆功并注意培养团队荣誉感

### **五、打造高效团队的十大策略**