

《MTP-中层管理者必备十项管理技能》课程简介

课程背景：

MTP（英文全称 Management Training Program，原意为管理训练计划）是美国企业管理研究机构与世界十余家著名跨国公司的企业管理人员合作，为迅速有效提高企业管理水平而研究开发的一套经典训练课程。

它的成功来源于深厚的管理学、心理学、社会心理学、组织行为学基础。MTP 最突出的特点是完成了知行合一的训练构架，注重实际管理问题的解决，对训练成效给予明确的承诺和保证。

本课程给出一个**中层管理者自我成长的全景图，帮助中层管理者全面理解管理内涵，由内而外的提高自己的知识与技能，从而全面提升自己的管理绩效。**

培训目标：

- 1、清晰了解中层管理人员在企业中的角色、职权、定位；
- 2、掌握时间管理的方法与工具，应用目标对事件进行排序；
- 3、掌握管理沟通技能，学会与上司、同级、下属进行高效能沟通；
- 4、学习运用根据员工不同的发展阶段，选择相应的领导风格影响员工；
- 5、掌握教练和辅导的方法和技巧，在工作中帮助员工提升工作绩效；
- 6、学习有效授权，判断授权的时机，有效运用授权五步法；
- 7、掌握确认目标，学会如何将目标转化为任务去执行；
- 8、掌握激励员工的基本原理，在工作中创新性的开展员工激励；
- 9、掌握绩效考评的路径，正确应用绩效考评的步骤；
- 10、认知团队的发展阶段和团队角色，建立高绩效团队；

课程优势：

本课程基于中层管理者的实际工作开发设计，从一个管理者的起步阶段需要具备的素质和能力着手，结合一个个生动鲜活的管理案例，在导入标准化管理工具的同时，引发管理者自己对于管理工作的深度思考。

该培训课程是企业新晋管理者、以及管理者管理技能提升培训的首选课程。作为全球最受欢迎的管理技能培训课程之一，它在世界各地都深获好评。

课程特点：

- 1、生动活泼，深入浅出，通俗易懂，理论与实践相结合，好学好记好用；
- 2、结合企业实际案例，多种学习方式互动，真正地帮助学员提升管理能力；

以成就他人成功，以提升自己为成事！

学员对象：企业中基层管理者、新晋管理者、储备干部

课程时间：2-5 课时（可根据企业需求进行调整）

课程形式：讲授教学、案例分析、视频讨论、自我测验、角色扮演、小组讨论、游戏互动

课程大纲：

第一章：中层管理者是企业经营者的替身

---中层管理者的角色认知

一、中层管理者的核心价值

- 1、我们是如何走上管理岗位的
- 2、构成管理工作的几个方面：计划、组织、协调、控制

视频赏析：李鸿章开会

二、“上下左右”的角色责任

- 1、贯彻执行的中层经理

案例讨论：王总怎么办？

- 2、承上启下的中层经理

案例分享：冲突处理的五个步骤

- 3、厚德载物的中层经理
- 4、想方设法的中层经理

三、系统方法解决管理问题

- 1、掌握应用系统性管理方法
- 2、了解事物发展一般性规律

四、管理就是不断创新

- 1、与时偕行，竞争使然
- 2、大数据应用就在我们身边

第二章：不是时间的主人，就是时间的奴隶

---中层管理者的时间管理

一、为什么我们要进行时间管理

- 1、时间的四个特性
- 2、时间的价值

游戏：时间去哪儿了？

测试：你管理时间的能力如何？

案例分析：任经理的时间安排

二、时间管理概念的发展沿革

- 1、时间管理矩阵
- 2、80/20 法则
- 3、活在第二象限

以成就他人成功，以提升自己为成事！

案例：张经理的一天

三、视频分享：乱了头绪的经理人

- 1、确立目标，识别重要的事情
- 2、制定计划，清晰条理
- 3、学会拒绝，掌握主动
- 4、管理他人与分派工作

第三章：管理，就是沟通，沟通，再沟通

---中层管理者的管理沟通

一、沟通能力是重要的职场能力

- 1、沟通是一个互动的过程，包括理解力和表达力
- 2、有效沟通的两个核心原则，关注他人和关注情境

案例分析：如何做到插单生产？

案例：同事不配合工作怎么办？

二、高效能管理沟通三大要素

- 1、建设性：坚持目标导向
- 2、精确性：稳定是效率的保障
- 3、策略性：情境对效果影响深刻

练习：如何向上司请示汇报

练习：如何向下属布置工作

练习：教练式管理的四步流程

第四章：不同阶段的员工要运用不同的领导风格

---中层管理者的情境领导

一、管理与领导的区别

- 1、领导研究的发展阶段
- 2、二十一世纪管理的趋势
- 3、领导行为更要注重有效性

游戏：打开对方的手掌

- 4、所有的领导都要关注情境

二、四种领导风格

- 1、四种领导风格的区分

测试：领导者自我行为分析

- 2、四种不同领导者的命运

三、员工的准备度

- 1、衡量员工准备度
- 2、员工准备度发展阶段

案例分析：员工准备度

以成就他人成功，以提升自己为成事！

四、运用情境领导

1、领导风格与员工准备度的匹配

案例研讨：情境领导的运用

2、运用“情境领导”的三个步骤

第五章：教练辅导能力是新型经理人的必要能力

---中层管理者的教练辅导

一、七步成就卓越教练

视频：振翅高飞

- 1、建立关系
- 2、确认项目
- 3、讲解示范
- 4、指导练习
- 5、辅导纠偏
- 6、追踪呈现
- 7、延伸创新

练习：七步教练打领带

二、标准化员工辅导技术

案例讨论：李明该怎么办？

- 1、辅导员工的态度
- 2、辅导员工的行为
- 3、员工情绪的辅导

A 剥离情绪

B 处理事情

案例分析：不开心的小刘

练习：五步脱困法

第六章：经理人授权的前提条件是育人

---中层管理者的适度授权

一、授权的定义

- 1、授权是什么？
- 2、为什么要授权？

测试：我需要授权吗

- 3、授权的四大好处和障碍
- 4、授权的积极意义

二、四种类型工作划分

- 1、中层经理授权的特点
- 2、哪些工作可以授权
- 3、工作常规和风险程度

以成就他人成功，以提升自己为成事！

三、掌握适度授权

- 1、授权的五个级别
- 2、授权前要准备的工作
- 3、影响授权的权变因素
- 4、授权的步骤

第七章：先有的管理目标，再有管理活动

---中层管理者的目标管理

一、目标管理的好处

- 1、目标管理的定义
- 2、如何才是好目标
- 3、目的和目标的混淆
- 4、定量目标与定性目标
- 5、目标间的冲突

二、设定目标的步骤

- 1、正确理解公司的整体目标，并向下属传达；
- 2、制定符合 SMART 原则的目标；
- 3、检验目标是否与上司的目标一致；
- 4、列出可能遇到的问题与阻碍，找出相应的解决办法；
- 5、列出实现目标所需要的技能和知识；
- 6、列出为达成目标所必须的合作对象和外部资源；
- 7、确定目标完成的时间，并对目标予以书面化；

三、用目标推动管理

- 1、如何化解来自下属的阻力
- 2、如何为下属制定目标

案例分析：管理下属心理预期

- 3、达成目标是一个努力的过程
- 4、PDCA 循环过程与标准化

第八章：善于激励才更能激发员工的活力

---中层管理者的有效激励

一、认知激励

- 1、什么是激励
- 2、激励的误区
- 3、经典激励理论
- 4、中层经理的激励菜谱

二、运用认可赞美激励员工

- 1、建立关系

以成就他人成功，以提升自己为成事！

2、改善批评

3、认可赞美

练习：批评与赞美

三、非物质激励

使命激励、榜样激励、期望激励、赏识激励、授权激励
参与激励、情感激励、荣誉激励、发展激励、竞赛激励
仪式激励、亲情反馈、自我实现、危机激励、公益活动

第九章：绩效考核的唯一目的是为了绩效提升

---中层管理者的绩效考核

一、管理的核心是绩效管理

1、人力资源管理的核心是绩效管理

2、绩效考核要解决的三个问题

3、传统考核与绩效考核的区别

4、绩效考核循环图

二、绩效标准的设定

1、中层在绩效考核中的角色和作用

2、如何为下属设定绩效标准

3、不恰当的评分及消除方法

三、绩效面谈

视频观摩：绩效面谈的步骤

练习：教练式绩效沟通

第十章：没有完美的个人，只有完美的团队

---中层管理者的团队发展

一、认识团队

1、团队的定义和误解

2、好团队的特征

3、如何看待团队成员的差异？

4、团队角色的启示

游戏：头脑风暴

二、团队发展的五个阶段

1、创立期

2、动荡期

3、稳定期

4、高产期

5、衰退期

游戏：同花顺

以成就他人成功，以提升自己为成事！

三、如何处理团队冲突

1、团队冲突的五种方式

游戏：你是我的眼

2、系统思维、统合综效解决团队问题

练习：第三替代方案

游戏：十人解套

课程结语：生动，就是沿着英雄的脚步前行！

课程结构图：

