

## MTP 中高层管理者核心能力提升训练

### 课程背景

在企业运营体系中，中高层管理者作为连接战略决策与一线执行的核心枢纽，其管理能力、决策水平和团队赋能效率直接决定了企业战略的落地效果与组织活力。当前许多中高层管理者面临“角色错位、团队带不动、业务推不动、决策没思路”等核心痛点，难以充分发挥中坚力量作用。

### 中高层管理者需要具备以下几项关键能力：

- 角色定位力：明确自身在组织中的核心定位，实现从业务骨干到管理者的思维与职责转型。
- 团队赋能力：精准识人、科学搭建高绩效团队，激活下属成长潜力。
- 沟通协作力：高效开展向上、向下及跨部门沟通，妥善处理各类冲突。
- 目标执行力：将企业战略转化为具体行动计划，确保绩效落地。
- 问题决策力：穿透表面问题找到根源，做出科学合理的决策。
- 自我管理力：持续迭代自身能力，做好压力与情绪调控。
- 通过《MTP 中高层管理者核心能力提升训练》课程，中高层管理者可系统升级核心能力，打造“懂管理、带好队、能成事”的中坚力量，为企业稳定发展与战略目标达成提供坚实保障。

### 课程收益

- 价值 1：角色定位力修炼——明晰三重价值，找准管理定位
- 价值 2：团队赋能力修炼——搭建高绩效团队，激活下属潜能
- 价值 3：沟通协作力修炼——打破沟通壁垒，高效化解冲突
- 价值 4：目标执行力修炼——拆解战略目标，确保绩效落地
- 价值 5：问题决策力修炼——精准分析问题，科学制定决策
- 价值 6：自我管理力修炼——迭代核心能力，实现持续成长

**课程时间**：2天，6小时/天

**课程对象**：企业总监、部门经理、事业部负责人等中高层管理者

**课程特点**：

课程具有极强的实用性，三十年实战案例贯穿全程，结合中高层管理核心场景，带领管理者升级核心能力，每个模块配套“工具模板 + 落地清单”，30%的理论+50%的方法+20%的实例。

聚焦中高层管理实际工作痛点，帮助学员发现问题并进行精准引导，学完即可应用到工作中，达到学以致用目的。

## 课程大纲

### 第一章：角色定位力修炼

**章节讨论**：中高层管理者“越位、缺位、错位”的典型表现有哪些？

#### 第1讲 明确核心价值

##### 1. 三重价值定位

- 对上：承接战略，成为老板的“业务合伙人”（而非“执行者”）
- 对下：激活团队，成为下属的“成长教练”（而非“监工”）
- 横向：协同资源，成为跨部门的“价值链接者”（而非“旁观者”）

##### 角色跃迁核心

- 核心区别：个人业绩≠团队业绩，学会“通过别人拿结果”
- 关键转变：从“关注做事”到“关注人 + 事 + 系统”
- 案例拆解：某上市公司部门经理因“角色错位”导致团队流失率30%的真实案例

#### 第2讲 升级管理思维

- 战略思维：如何把“老板的目标”转化为“部门的行动计划”
- 系统思维：避免“头痛医头”，用“鱼骨图”分析问题根源
- 结果思维：以“成果”为导向，而非“苦劳”

### 第3讲 实战演练

- 针对学员企业的实际战略目标，分组用“战略解码五步法”拆解部门行动计划
- **成果输出 1：角色定位与战略解码表**

## 第二章：团队赋能力修炼

- 章节讨论：如何激活团队中“高能力低意愿”的老员工？

### 第1讲 团队阶段诊断与搭建

#### 团队发展四阶段

- 形成期→动荡期→规范期→成熟期（每个阶段的管理重点与应对策略）
- 团队健康度评估
- 工具：“团队健康度评估表”——从“目标共识、角色清晰、沟通顺畅、协作高效”四维度自评，找出团队短板
- 精准识人，人岗匹配
- 选人核心：不止看“能力”，更看“价值观契合度”与“成长潜力”
- 工具：“人才能力 - 意愿四象限模型”——针对“高能力高意愿（重用）、高能力低意愿（激励）、低能力高意愿（培养）、低能力低意愿（调整）”四类下属，制定差异化管理策略

### 第2讲 下属赋能与成长激活

#### 科学授权技巧

- 工具：授权四步法：明确目标→界定边界→提供资源→复盘反馈

#### 下属辅导方法

- 工具：GROW 模型应用（Goal 目标→Reality 现状→Options 方案→Will 行动）

- 现场模拟：“下属业绩不达标时的辅导对话”
- 小组研讨：针对“团队中 1 名‘高能力低意愿’的老员工”，分组设计激活方案，每组派代表分享，讲师点评优化
- **成果输出 2：团队赋能行动计划表**

### 第三章：沟通协作力修炼

- 章节讨论：跨部门沟通中“部门墙”的核心成因是什么？

#### 第 1 讲 分层沟通技巧

- **向上沟通**：给“选择题”而非“问答题”，用“数据 + 结论”汇报
- **向下沟通**：多“倾听”少“说教”，用“肯定 + 建议”反馈
- 游戏互动：“沟通信息传递”——体验信息衰减过程

#### 第 2 讲 跨部门协作与冲突管理

- 跨部门沟通核心
- 核心原则：找到“共同利益点”
- 冲突管理策略
- 常见冲突类型：利益冲突、观点冲突、资源冲突
- 实战技巧：先“处理情绪”再“解决问题”，用“我信息”表达

### 第四章：目标执行力修炼

章节讨论：如何避免目标在层层拆解中“打折”？

#### 第 1 讲 目标拆解与落地

##### 目标拆解逻辑

- 工具：OKR 与 KPI 结合应用——公司级 OKR→部门级 OKR→个人 KPI
- 关键提醒：避免“目标层层打折”，拆解时需同步“资源支持”与“风险预案”
- 课程练习：参照“SMART+R 原则”，拆解本部门季度核心目标

## 第 2 讲 绩效过程管理与结果应用

- 过程管理核心动作：定期复盘
- 工具：绩效复盘“PDCA 循环表”——Plan 计划→Do 执行→Check 检查→Act 改进
- 现场演练：用学员企业的实际项目做复盘演练
- 绩效结果应用
- 差异化激励：不只是涨薪，还包括晋升、培训、项目授权等
- 绩效改进：针对“绩效不达标”下属，制定“绩效改进计划（PIP）”
- **成果输出 3：目标拆解与绩效复盘表**

## 第五章：问题决策力修炼

章节讨论：中高层管理者常见的决策陷阱有哪些？

### 第 1 讲 问题根源分析

中高层常见“决策陷阱”

- 陷阱 1：凭经验决策；陷阱 2：追求“完美决策”；陷阱 3：听“多数人意见”

问题分析工具

- 工具 1：5Why 分析法
- 工具 2：SWOT-PESTEL 组合分析——做战略决策时，结合“内部优劣势（SWOT）”与“外部环境（政策、经济、社会等）”

### 第 2 讲 科学决策流程

三步决策法

- 第一步：明确决策目标（“要解决什么问题”“决策标准是什么”）
- 第二步：列出可选方案（至少 3 个，避免“二选一”）
- 第三步：评估与落地（用“决策矩阵”打分，明确“责任人”与“时间节点”）
- 实战演练：针对学员提出的“部门预算不足如何分配”问题，分组用“决策矩阵”制定方案
- **成果输出 4：问题分析与决策方案表**

## 第六章：自我管理力修炼

章节讨论：中高层管理者如何突破自身“能力天花板”？

### 第 1 讲 领导力提升

- 领导力核心认知：领导力不是“权力”，而是“影响力”
- 四种核心影响力：专业影响力、情感影响力、决策影响力、榜样影响力

### 第 2 讲 压力情绪与成长管理

- 压力与情绪调控
- 自测评：压力来源量表
- 实用技巧：“3 分钟情绪平复法”、“工作 - 生活平衡四象限”
- 工具：个人能力“SWOT 分析表”——明确“需提升的能力”、制定“3 个月成长计划”

### 课程复盘与落地规划

知识回顾：两天课程核心内容梳理（思维导图形式） 分组分享：“我的 1 个核心收获 + 1 个立即行动项”