



《管理如何才能更有效》

MTP 版权课程

主讲：王志强

2018 年新版课程



课程目录



第一部分 课程概述

第二部分 课程背景

第三部分 课程大纲

第一部分 课程概述

MTP 起源于美国，第二次世界大战以后（1950 年左右），由美国传入日本，当时是作为训练美国驻日本空军基地当地督导者的教材。1955 年，日本通产省、劳动省和日经联组织了专门从事在企业内推广 MTP 教育训练的唯一机构，即日本产业训练协会。协会成立以后，在从事企业内教育的同时，采纳广大经营者及管理者的意见，专门组织力量反复修改教材，至今已修订到第 11 版，培养了近 4 千名企业内有资格的讲师，接受过 MTP 训练的经营管理人员已逾百万人。

MTP 没有特定的编著者，它在日常管理活动中得到提高、总结后又和管理人员一起回到现场，通过正确教育者成长这一长期反复的管理行为不断提高可操作性。

王老师结合多年的管理实践与丰富的阅历，对本课程几度的修改和升级，使课程内容更多的侧重于探讨“管理的根本是什么”，“如何让管理更有效”，“如何让管理持续的高效”，而不是“什么是管理”“为什么要管理”的空洞理念阐述，使课程具备了很强的实操性与系统性，让中高层管理者更具收益。

课程背景：

为什么管理者自己能力很强，却让部门一片混乱

为什么我付出了这么多艰辛的努力却带不出团队

您不知道您的员工在想什么，也不知道如何管理他们



您总是很忙，但效率却很低

您很想把工作做好，但总是阻力重重

为什么人员越来越难管，不知道如何管理年轻的员工

课程时间：二天；

授课对象：企业中高层管理人员、储备干部、核心团队成员、新晋升的管理者

授课方式：角色扮演、提问互动、分组讨论、精彩点评、理论剖析、小组互动与PK、案例研讨、视频与工具。

课程收益：

- 1、帮助学员了解管理人员应有的正确观念和心态、角色定位；
- 2、帮助学员掌握目标、计划、执行、控制等基本管理技能；
- 3、帮助学员学习有效授权、激励的技巧与方法；
- 4、帮助学员掌握如何与上司、同事和下属进行有效的沟通；
- 5、帮助学员学会协调部门的关系、建立高绩效团队；
- 6、帮助学员掌握时间运筹方法，提高工作效率；
- 7、提高中层管理者的领导力。

第二部分 课程大纲

第一篇：认知管理与管理者角色定位

一、管理的基础与原则

- 1、管理者的基本思维
- 2、管理的基础
- 3、组织管理的原则

二、管理者的角色与职责



- 1、管理者的定位及任务
- 2、管理的四大构面及工作
- 3、重新定义管理者与企业的关系
- 4、重新定义管理者与部属的关系

三、管理者的三种角色

- 1、信息沟通角色、人际关系角色、决策者角色

- 2、作为下属的角色

- 体现上级的意志（替身）
- 上司永远是对的
- 切忌议论上司的是非
- 不抢上司的风头
- 负责任，敢担当
- 敏感于上司的立场

- 3、作为上司的角色

- 领导
- HR 经理
- 教练
- 导师
- 救火队员
- 保姆



- 牧师

4) 作为同事的角色

- 业务伙伴、双赢思维
- 高调做事、低调做人
- 彼此尊重、懂得分享

2、管理者的五项思维

- 成果导向
- 聚焦重点
- 集思广益
- 发挥优势
- 综观全局

3、管理者的知识结构、能力与职业素质

- T型知识结构，
- 三项能力（战略能力、专业能力、人际能力）
- 职业素质（自信、正直、诚信、进取、务实、敬业、果断、担当……）

4、管理者的自我认知

- SWOT分析，优势、劣势、机会、威胁（不利因素）

5、管理者的角色转变及定位

- 由自己解决问题到推动他人解决问题
- 由刚性到弹性、由管事到管人和事



6、管理者的心态转变

- 使命感
- 包容心
- 责任感
- 成本意识
- 效能意识
- 原则意识

第二篇：协助上司完成组织的任务 – 目标管理与工作控制

一、目标管理技巧

- 1、目标管理的含意与价值
- 2、什么是目标？它包含哪些核心内容？
- 3、目标的来源，常见来源有哪些？
- 4、目标设定五大步骤与程序
- 5、目标设定的要件及重点
- 6、目标设定具体化、定量化方法
- 7、设定合理目标的基础
- 8、工作目标确定的一般步骤

二、日常管理的实施

- 1、日常管理的实施体系
- 2、日常管理实施要领



3、明确部门任务

4、日常管理实施要领

5、管理项目实施方法

6、日常管理「自主稽核」

三、工作计划与控制技巧

1、计划的重要性

2、订定计划的技巧

- 要能配合上级主管的目标、方针
- 要能实现自己部门的任务
- 要能成为部属行动的依据及
- 要能成为评价部属工作成果的重要基准

3、计划的程序

Step1 确认目的：

Step2 把握真实的现况

Step3 设定工作目标

Step4 制订工作计划执行方案

Step5 落实执行

Step6 检讨与结案

4、何谓控制-比较、检讨事前的计划和实施过程及结果，寻求必要的对策

5、控制的原则-建立标准-掌握执行



第三篇：动员下属为你完成工作 – 授权与激励技巧

一、有效授权——给下属足够的空间

1、授权的内涵与准则

- 重心下移
- 分层联动
- 重在分工

2、授权的要点

- 决定授权项目
- 清楚界定员工的职权利

3、有效授权八个指导原则

4、授权的要点与流程

- 目标设定
- 结果预测
- 沟通与派任
- 改善与回馈

二、员工激励技巧

1、高绩效工作者的激励因素

2、中层管理者的激励手段

3、预防性激励技巧

4、正面激励部属的要点

5、反面激励部属的要点

三、部属培育与启发技巧



1、部属培育的重要性

2、对症下药

- 部属学习需求的掌握
- 工作职务的需求分析
- 个人成长的需求分析
- 掌握需求的手法

3、工作教导的要点与步骤

- 说明
- 示范
- 操作
- 定期检查

4、部属培育的基本步骤

- 明示培育目标
- 掌握培育的要点
- 制定训练计划
- 训练的实施
- 成果的评估
- 部属的职涯发展与指导重点
- 部属培育的成功关键

第四篇：团队协作的核心 - 沟通技巧

一、管理者沟通能力的重要性

1、组织运作要义

2、成功企业经理人的三大能力

3、对沟通能力的正确观念与心态



二、中层管理者沟通的角色与方式

1、上对下的沟通模式

- 了解下属的需要以及自己的行为
- 命令的方式
- 如何向下属下达工作任务
- 有效授权
- 如何听取下属的工作汇报
- 有效发问
- 对不同员工的教导方式
- 激励与责备
- 如何向下属推销自己的建议
- 分析问题,思考解决之道
- 提出具体建议
- 会议与协调

2、工作中下属沟通的误区

3、案例研究：实战情景演练

三、多部门或工作单元管理沟通的问题剖析

- 1、下属对于结果的预期不同
- 2、解决部属被动等待讯息的情况
- 3、部属间存在相互排挤的工作要求
- 4、上情无法下达，下情无法上达
- 5、部属权限之间存在交叉地带



一、问题意识与问题解决

1、何谓问题

2、问题分析与解决流程

- 方法、工具、理论
- 方针与价值
- 人员、组织、环境
- 问题状况与问题环境

二、现状评估与问题确认

1、问题结构与组织结构

2、如何掌握信息

三、问题原因分析与真因确认

1、问题的核心原因探究

2、问题分析的应用工具

3、真因确认的工具与方法

四、问题的决策

1、决策的工具运用

2、决策的可行性分析

3、决策的具体化

4、决策潜伏问题的分析

5、建立问题分析与决策的良性循环

6、全景案例运用演练



第六篇：时间管理—成为高效能领导

一、为什么要管理时间

- 1、从企业来说—市场竞争的必然
- 2、从个人来说—个体生命的有限性

二、时间管理的目标

三、时间管理的三个原则

- 1、原则一：目标管理原则
- 2、原则二：抓住重点原则“80、20”法则运用
- 3、原则三：工作优先级综合分析

四、时间管理的 16 个策略

第七篇：领导者的人际关系法则

一、赢在影响力

- 1、人际关系法则一：不批评、不责备、不抱怨
- 2、人际关系法则二：给予真诚的赞赏与感谢
- 3、人际关系法则三：引发他人心中的渴望
- 4、人际关系法则四：给予真诚的赞赏与感谢
- 5、人际关系法则五：经常微笑
- 6、人际关系法则六：记得别人的名字



7、人际关系法则七：聆听。鼓励他人多谈自己的事

8、人际关系法则八：谈论他人感兴趣的话题

9、人际关系法则九：衷心让别人觉得他很重要

二、双赢思维→人际领导

三、知彼解己→强化交流

课程复盘与评估

1、课程用时：理论讲授 50% ，实战演练 40% 经验分享 5%、答疑 5% ；

2、课程总结：课程要点回顾与关键点总结，安排课程评估、答疑。

谢谢！