

MTP-中高层管理人员技能提升课程大纲

课程名称	MTP-中高层管理人员技能提升
课程背景	<p>MTP(Management Training Program)原意为管理培训计划，是由美国在1950年代，为有效提高企业管理水平而研究开发的一套培训体系。先后历经11次改版，日臻完善，成为当今世界经典管理培训之一。迄今为止，全世界已经有数百万管理者接受了MTP的洗礼。该体系对欧美、日经济的飞速发展有着不可估量的推动作用。</p> <p>1990年代末，MTP由日本及台湾引进大陆，在企业发展过程中提供了对管理阶层一个有系统、完整的培训方案，广泛为各地企业运用，并取得了良好的成果。又经“MTP管理才能发展中心”根据原MTP课程的精神与精髓，再参考中国企业特质以及多年来在企业的实务操作，将这些经验精心描述为适当的个案，并撷取多位大师的精华，最新的管理理论，发展出现有的“MTP管理才能发展培训”的新版本。</p> <p>“MTP管理才能发展培训”架构综合了管理学、心理学、行为学，既展现当代企业管理前沿理念，又突出完成了“知”、“行”合一的培训架构，在培训方法上强调现场演练和课后的实际操作指导，实现了培训从课堂到工作实践的延伸。对培训成效给予明确的承诺和保证。</p>
课程目标	<ol style="list-style-type: none"> 1.清楚的认知中层管理者的角色和自我定位，培养正确的心态，完成角色转变，做一个勇担责任，值得信赖的管理者 2.掌握管理技能的核心，沟通技能，学会与上司沟通，与同级沟通与下属沟通的规则 3.学会应用目标来管理团队，使得团队的每项任务都能够出色的完成 4.掌如何根据目标来制定计划并且有效的执行，以达到公司的目标。 5.掌握有效指导员工的方法，能够对员工的工作进行跟进和指导 6.学会根据员工在做不同工作时的不同工作状态实施有效的领导，从而达成部门绩效 7.建立团队规则，并对偏离团队目标的行为进行控制 8.掌握如何有效的分析问题并且解决问题的理论和技巧
课程特色	<p>全面系统地介绍企业中高层管理人员所必备的八大管理理论及方法技巧；紧密结合企业实际运作过程的主要需求及所面临的关键问题，从战略和战术两个层面提供解决方案。课程中会运用老师多年在企业实际操作和咨询企业中的案例（本课程中所有的案例均是来自老师实际操作的真实案例，更加具有说服力），深入浅出的讲解企业经营和管理过程中所涉及的核心问题，确保其所学能直接用于企业日常的管理营运中去。</p>
授课大纲	第一天上午：9:00 -10:30

第一部分：管理者的角色认知与职责

- 角色认知的三个维度
- 管理者与领导者的认识误区
- 作为上司的认识误区
- 作为上司的具体职责
- 作为同事的认识误区
- 作为同事的具体职责
- 作为下属的认识误区
- 作为下属的具体职责
- **现场分享：企业中高层管理人员的管理能力测试**

第二部分：管理者的领导力

- 有效领导的涵义
- 领导力的四大类型
- 领导力的四种心态
- 领导与被领导的关系
- 四种领导风格
- 中高层管理人员的领导秘诀

分享：领导力模型

第一天下午：13:30---16:30

第三部分：管理者的沟通与协调能力

- **游戏导入：看看你沟通过程中的观察和识别能力**
- 影响沟通的主要障碍
- 个人沟通与组织沟通
- 沟通的对象与渠道
- 沟通是倾听的艺术
- 如何进行反馈
- 如何与上司进行沟通

- 如何与下属进行沟通
- 如何与平级部门进行沟通

现场演练：员工处于五种不同状态下，作为上司你如何进行有效的绩效沟通

第四部分：部属的培育与辅导

- **游戏导入：上下级对于工作的不同理解**
- 培育部属的责任
- 掌握培育的要点
- 从[新]开始 – 从新引导
- 工作教导的时机
- 做好工作教导的要、领
- **现场模拟：部门新员工培训清单**
- **优秀企业案例分享：迪士尼的“员工培养”**

第二天上午：9:00—12:00

第五部分：高效的团队建设

- 团队的价值
- 团队发展的五个阶段
- 解决团队冲突的五种模式
- 团队角色
- 建立高效团队的途径
- **现场演练：“同心杆”与团队的发展阶段**
- **分享：阿里巴巴马云的团队观**

第六部分：目标管理与控制

- 目标管理的意义和作用
- 确定工作任务目标的三个关键步骤
- 有效目标的 SMART 原则

- 目标管理的具体流程
- 工作目标的来源—公司目标/部门目标/岗位目标
- 影响目标达成的关键因素
- 目标实现的管理流程和行动计划
- **咨询案例分享：某著名公司的BSC与战略地图**

第二天下午：13:30---16:30

第七部分：部门的工作计划与执行

- PDCA 管理循环
- 计划的重要
- 拟订计划的思维与原则
- 人与事的结合
- 工作分派时应考量的原则
- 状况共有的管理
- **现场演练：愿望展开表**

第八部分：问题的分析与解决

- 问题的涵义
- 分析问题的步骤及方法
- 解决问题应该具备的能力
- 解决问题的方法
- -- KT 法则
- -- 8D 法则
- --QC Story 法则
- --DMAIC 法则
- **案例讨论：如何解决深圳某公司解决这次企业罢工问题**

第九部分：学员提问（30分钟）

	<p>老师根据企业的实际需要，会安排 30 分钟的时间来和学员进行互动，帮助解决企业目前存在的若干管理的问题。这也是本课程的一大特色。</p> <p><i>(讲师可根据培训现场互动情况调整部分讲解顺序)</i></p>
课程时间	总共 12-13 课时。