

MTP 企业中高层关键管理技能提升研修班

——部属管理及领导力提升

一般社团法人日本产业训练协会

中外 TWI-MTP 推进研究会

版权课程

课程背景：

当今中国大部分企业的管理者，往往是半路出家，原来在基层专业岗位干得不错，业绩也很好，拥有不错的技术或业务素质，也不乏工作的热情，就被领导提拔为部门的负责人，做了团队的管理者。但被提拔到管理岗位后，不得不面临着角色转换，团队管理，沟通与协调等管理问题。原来只要管好自己，现在要管好一个队伍；原来只要做一件事情，现在要负责一摊子事情；原来是听人指挥，现在是要指挥别人，而且还要不断地向上司请示、与平级沟通协调、培养激励下属。

管理者是企业高层与基层员工之间的纽带，是实现公司战略目标和计划的执行者，是日常工作和生产活动的管理者和组织者，其重要性不容质疑。然而，管理者能否正确地认识自己在企业中角色定位，是否发挥了自己应有的作用，是否做了自己该做的事情，是否运用了科学的管理工具和方法，直接决定了管理者的工作成效。因此，MTP 中高层管理技能提升课程，一直是优秀企业中层管理者的基础必修课。

MTP 以参加者对研讨主题的知识·意见·想法·经验·体验为基础，引导出其中潜藏的原理原则，并对此取得共同认识；同时根据科学的方法和要领研究如何思考和行动，把成功经验在组织中有意识地加以运用发挥，并不断把主动行动转变成良好习惯。

MTP 作为学习掌握有关管理的知识，技能，态度的经典基础教程，今天在亚洲地区已成为中高层管理者教育的代名词。使不变的管理基本原则和适应当今经营课题的管理技能，在管理实践中得到有效结合，在各国和地区都有成功事例，成为亚太地区管理者研修的首选课程。

课程收益：

- 明确主管角色职责与正确态度，发挥管理者应有的功能
- 通过计划、执行与控制的管理流程，达成公司业绩目标
- 了解培育人才的重更,并能在职场上对部属进行工作中的教导与训练
- 培养主动发现问题、解决问题的意识和能力,求新、求好、求变及持续改善
- 能够以科学化的思维方法，掌握情境领导技巧，做好管理工作
- 学习沟通的技巧与方法,透过有效沟通有效达成任务
- 建立自我领导特质，发挥领导能力，培养成为具有影响魅力的优质领导者

课程时间：2 天，6 小时/天

课程对象：企业中高层以上管理者，后备管理人员

课程特色：本课程是日本产业训练协会版权课程，课程中通过大量的经典案例研讨，导出管理理论和实操方法，实用性极强。整个授课过程，以学员为中心，引导式提问为主导，充分调动每位参训学员的思考力和参与度。

课程方式：理论讲解、案例研讨、头脑风暴、角色扮演、小组练习、问卷测评、小组 PK 等。

课程大纲

第一讲：管理的基础

一、管理的基本概念

1. 何谓管理
2. 管理者的角色认知
3. 管理者的基本态度

案例研讨：老妇人与泰勒

第二讲：管理的流程

一、计划

1. 何谓计划
2. 何谓基准
3. 制定计划的程序和方法

案例研讨：新产品的生产

二、指挥·命令

1. 工作分配
2. 命令的下达方法
3. 现状共有与自我命令

案例研讨 1：同事的责备

案例研讨 2：常犯的错

三、控制

1. 何谓控制
2. 控制的方法
3. 报告的运用
4. 自我控制

案例研讨 1：办公用品的缴回

案例研讨 2：错误的【品质不良报告】

案例研讨 3：陈明山科长的现场管理

四、协调

1. 何谓协调？
2. 对话式协调
3. 整合式协调

4. 高效沟通

- 1) 对上沟通（请示工作、汇报工作和接受任务）
- 2) 平行沟通（跨部门沟通技巧）
- 3) 向下沟通（表扬与批评技巧）

案例研讨：纠纷的案例

第三讲：组织运作的原则

1. 何谓组织
2. 职务的确定(命令系统的统一)
3. 职务意识的形成（控制幅度）
4. 职务认知的整合
5. 自主与创造的发挥（授权）

案例研讨 1：劳务科的现状

案例研讨 2: 对计划组张主管的指示

案例研讨 3: 新任务

第四部分：领导力提升

1. 迎向未来的领导力

2. 领导与管理的区别

3. 领导者的行为与风格

4. 情境领导者的三大技能

1) 诊断 —— 情境领导者首要技能

2) 适应 —— 情境领导者第二项技能

3) 匹配 —— 选择最适合的领导风格

领导力类型测试：通过填写问卷的形式，测试每位学员的领导风格

小组练习：根据情境，判断员工处在哪个阶段？选择匹配度最高的领导风格