

MTP中高阶管理才能发展训练

课程背景：

部分的管理人员曾参加过不少的管理培训，可在实际工作当中仍不得要领——因为许多培训项目相互独立，学员不能将整个管理体系了然于胸，把握管理者的角色与立场，将各种管理工具融会贯通地运用，《MTP中高阶管理才能发展训练》提供学习者管理体系的整体掌握、把握管理者的角色与立场及各种管理工具融会贯通地运用。通过前述的学习，管理人员能够统一意识，自觉推动企业内的各种改善改革活动，提升了管理者素养、调动员工的积极性与增强企业的凝聚力，系统化与操作性正是本课程提供给管理者的价值所在！

课程收益：

- 明确主管角色、职责及组织中的定位，发挥管理者应有的功能
- 具备管理所需技能、强化自我管理，提升管理者为专业管理人员
- 养成计划与执行的完整观念与方法，发挥组织效能，以团队力量完成工作目标
- 建立领导特质，发挥领导能力，培养成为具有影响魅力的优质领导者
- 培养主动积极发现问题的意识，求新、求好、求变持续改善
- 了解培育人才的重要，并能在职场上对部属进行工作中的教导与训练
- 学习沟通协调的技巧与方法，凝聚组织功能、善用组织资源，达成任务

课程模型：



课程时间：2天，6小时/天（可根据企业需求选择培训模块调节组合）

课程对象：企业储备干部、中高层管理人员等

课程方式：案例解析、工具指导、小组互动讨论

课程大纲

课程导入：管理者的课题——达成组织目标、协调工作关系、有效发挥资源价值

第一讲：MTP管理才能——组织管理效能篇

一、管理者的角色认知

1. 什么是管理
2. 管理的基石——基准

案例解析：分粥原理

案例讨论：贾厂长的难题

3. 组织中管理者的角色与功能

视频教学：破坏员工责任心的五种“妖怪”

4. 管理者的转化——从负责到当责

案例引言：解决猴子问题

案例解析：一场车祸的一当责认知

案例解析：当责(RACI 模式转化)应用案例

二、有效发挥组织的效能

1. 组织形成的要素

2. 组织管理的原则

工具：烫火炉原理

3. 主管人员应该具备的基本能力

- 1) 工作分配的三大要素

视频分享：团结力量大

- 2) 工作分配的五项原则
- 3) 工作分配的基本程序
- 4) 下属高效完成工作的八个方法

4. 授权与激励管理

- 1) 授权的四要素
- 2) 授权与自我支配原则
- 3) 授权过程的五个步骤
- 4) 掌握人性的管理——激励

视频分享：负激励的使用原则

第二讲：MTP管理才能——自我管理强化篇

一、压力与情绪管理

1. 为什么需要压力管理

互动讨论：压力与工作绩效的关系

小组案例分析：一个海归的故事

2. 什么是压力管理

- 1) 如何理解压力
- 2) 影响压力强度 6 因素
- 3) 压力的正面作用和负面影响

案例解析：感觉剥夺实验

案例故事：老船长的压力效应

3. 如何进行压力管理

- 1) 诊断压力

课堂小测验：诊断压力状况

- 2) 缓解压力的五个方法

案例演练：情绪应对-上班的一天

- 3) 预防压力
- 4) 提升抗压能力
4. 认识情商（EQ）的价值
5. 情绪管理的三步骤/二心法

二、时间管理工具的应用

引言：取决“时间”的精神和内涵

1. 圆饼法
2. 时间收支表

小组案例讨论：任经理的一天

3. 四象限分析法
4. 处理低/高价值活动方法

三、个人目标管理工具

故事思考：谁先到达目的地

1. 目标管理的三大阶段

- 1) 目标设定阶段
- 2) 目标达成过程的阶段



3) 成果评价的阶段

2. 目标设定与步骤

演练：个人 SWOT 分析

3. 目标分解的两种工具

1) 剥洋葱法

2) 多权树法

工具演练：个人生涯发展目标分解

四、问题分析管理工具

引言：“问题”的价值

1. 问题及问题意识

2. 问题的分类

3. 问题分析的三种工具

1) 追根问底法

案例分享：鸟粪的故事/马达坏了

2) 特性要因图

3) 结构树法

案例解析：降低家饰品的生产成本

4. 问题解决的三种策略

1) 直接法

2) 渐近法

3) 类比法

案例解析：摧毁肿瘤手术/城堡攻防战

第三讲：MTP管理才能——计划与控制篇

一、计划与执行

1. 什么是工作计划

2. 计划的重要性

工具：PDCA 管理循环

3. 拟订计划的思维与原则

1) 目标的描述

2) 目标的 SMART 原则



- 3) 目标管理内容
- 4) 目标管理流程
- 4. 企业常见工作计划六大类型
- 5. 三种工作类型与计划步骤
- 6. 计划执行与跟进
- 7. 状况共有的管理

二、工作控制与问题管理

- 1. 什么是控制
- 2. 控制的三个阶段**
 - 1) 事前控制
 - 2) 事中控制
 - 3) 事后控制
- 3. 控制适度原则
- 4. 控制的工具和标准

工具解析：控制用的实务工具

- 5. 部属自我控制的要点

6. 问题分析与解决

- 1) 问题管理的两大心法
- 2) 问题分析与解决流程
- 3) 问题分析三步骤与问题漏斗

案例教学：分析-工具运用 part1

- 4) 问题解决对策拟定与实施四步骤

案例教学：对策拟定实施——工具运用 part2

第四讲：MTP管理才能——培训与沟通篇

一、部属的培育与教导

引言：问题与现状

视频解析：大学生职场态度

- 1. 部属培育的价值及途径
- 2. 培育部属的方法
- 3. 部属教导的实施**

- 1) 实施教导五步法
- 2) “工作教导”的准备工作
- 3) “工作教导”的实施步骤
4. 部属培育的开展

案例分享：部属培育工具

5. 员工辅导五步流程

案例讨论：方刚的江湖路

二、沟通与协调

1. 什么是沟通

工具：沟通的模型

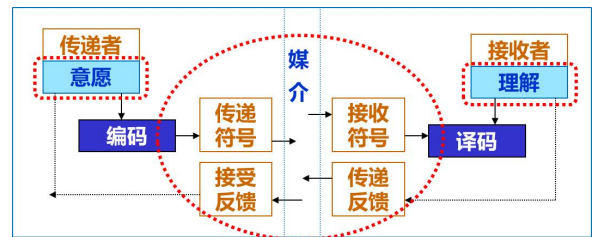
- 1) 沟通的作用
- 2) 沟通的三大基本点

视频分享：泰冏/新美人鱼

- 3) 高效理解——倾听的艺术

2. 组织沟通与协调的技巧

- 1) 上行沟通技巧
- 2) 下行沟通技巧
- 3) 跨部门沟通与协调技巧



第四讲：团队建设与领导力

一、团队领导力

导言：什么是团队

视频教学：雁行理论

1. 团队领导的功能模式

- 1) 二项重要功能
- 2) McGrath's 重要领导功能
2. Hill's 团队领导模式运作

3. 团队发展与建设的五个时期

- 1) 形成期——特征与领导风格
- 2) 动荡期——特征与领导风格
- 3) 规范期——特征与领导风格

- 4) 运作期——特征与领导风格
- 5) 调整（变革）期——特征与领导风格

二、协调工作关系的领导行为

1. 情境领导运用与操作

- 1) 工作(绩效)准备度的评估
- 2) 情景领导模型及领导风格

视频解析：亮剑

2. 六种激励式的领导风格与适用

- 1) 愿景式(Visionary)
- 2) 辅导式(Coaching)
- 3) 亲和式(Affiliative)
- 4) 民主式(Democratic)
- 5) 标杆式(Pacesetting)
- 6) 命令式(Commanding)

课程结语