

《MTP 中层管理干部管理技能提升》培训班

【课程背景】

MTP(Management Training Program)又被译为：管理才能发展培训、管理能力训练课程。MTP 是源于美国的一套实战性管理培训课程。是一种管理环境变化的训练课程，由美国空军在第二次世界大战期间发展完成，战后美军占领日本，为训练其在日本基地管理阶层，逐于 1950 年后引进日本。

此项课程经日本产业训练协会激励推广，教材内容为管理经营而修订。目前是日本产业界最普及的管理人员训练课程，接受过训练的中级管理干部超过百万，日本在战后经济上能迅速恢复并高速增长，MTP 功不可没。

MTP 训练中每项内容都是针对最精华的实战性管理技能来进行，省去很多不必要的理论。因为企业管理人员要掌握的是以如何做为主，而不是一堆不知如何运用的理论。因此 MTP 培训绝非泛泛而谈，而是让学员“一针见血”的快速掌握实战重点，这些都是 MTP 的设计精神。

MTP 特色:MTP 的成功源于它深厚的管理学、心理学、行为学基础，MTP 最突出的特点是完成了“知”、“行”合一的构架，注重实际管理问题的解决与引导教学。

MTP 训练课程自 2000 年前后引进国内后，在训练实践中，发现原课程的内容固定，无法按照国内很多企业的实际需求而作调整；案例都是以日式企业为背景，不够本土化；讲课的方式也比较僵硬，不够活泼。基于能更好的适用于国内企业，我们做出了很多的课程改良与调整。

传统 MTP 课程	更新的 MTP 课程
1.课程体系并不能完全被国人接受	1.结构清晰，重点突出；更全面
2.案例和背景以日式管理为主；	2.以中国“人性化”管理的文化背景为主， 采用本土案例；
3.课程运营的方式刻板、机械，过于 结构化；	3.以互动、研讨、引导等为主，研讨围绕学 员实际工作展开；
4.课程时间 1 次过长，不易保证，学 员的参课时间安排与投入度	4.为便于消化吸收，分期实施，利于工作安 排；
5.内容结构固定不变…	5.根据企业实际不断改善…

中层，是企业的中坚力量，他们直接影响企业的文化、运营、团队、执行、管理效率和发展。众多企业的中层都存在诸多问题，甚至有很大负效应。如何改善提升？依据企业中层干部实际情况，满足企业在中层管理培训方面“务实、高效、系统”的要求，这是一堂针对企业中层实战管理品牌课程。本课程以一个中层管理者必备的管理技能为教学点展开授课，以大量的方法、工具、众多知名企业内部案例作为教学点的支撑。

【课程收益】全面提升中层管理者的综合管理技能

【课程对象】企业中、高层管理人员、核心团队人员

【课程时间】4—6天

【授课方式】结合老师上课、学员思考、实战案例分析、小组研讨、经验分享、示范指导、角色扮演、游戏体验、视频教学、性格测试、引导技术等多种培训方式，内容丰富形式轻松。

【课程大纲】

第一讲：角色认知的提升

- 1、中国式中层管理 在人治与法治中寻找平衡
- 2、中层干部只是定位 而不一定是定格
- 3、上级喜欢的什么样的中层干部
- 4、优秀中层干部的角色定位与分析
- 5、如何避免进入中层管理角色认知的误区
- 6、中层管理不力的团队特征表现
- 7、管理干部的十大铁律 时刻提醒自己
- 8、以德服人、以情动人、以法治人，中层干部正面影响力
- 9、如何制定学习计划 以学习力提升竞争力

第二讲：领导力的提升

- 1、如何看待运用中层管理的权力
- 2、中层干部充分了解什么是领导合力
- 3、领导力发展的作用层次体现
- 4、中层管理的领导力之核心
- 5、中层管理必须对下属的状态进行诊断
- 6、领导力也是一门区别对待的学问
- 7、知人善任——人员管理中的正态分布

- 8、员工发展的四个不同阶段的领导方式
- 9、领导力变革从自省塑造开始
- 10、谋定而后动—善于分析体现领导力的前瞻性

第三讲：执行力与效率的提升

- 1、企业中 20%的管理层的执行力，决定了企业管理的效率
- 2、管理思想不能“落地”的七宗罪
- 3、揪出妨碍管理执行的“人才”
- 4、先服从后指挥 没有服从力则没有执行力
- 5、中层管理的重修课 责任心就是第一执行力
- 6、结果思维 升级下属的执行意愿
- 7、迎难而上 走出消极执行的思想误区
- 8、团队执行力的良性循环 有效分工与合理授权的维度
- 9、制度是执行的保障 制度才是真伯乐
- 10、高效运用时间管理的方法 提升办事效率

第四讲：沟通力的提升

- 1、管理沟通的定义与重要性
- 2、管理沟通中正式与非正式渠道的运用
- 3、管理沟通有效的 6 个检验标准
- 4、如何提高会议管理与沟通决策效率的方法
- 5、如何建立与员工沟通的有效通道
- 6、如何妥善处理跨部门之间沟通
- 7、从墨子思想分析上下级沟通细节
- 8、注意与下属沟通的时机 管理沟通的台前幕后技巧
- 9、沟通中的聆听、表达、察言观色技巧
- 10、沟通也是一种能力 会问也是一门学问

第五讲：团队建设力的提升

- 1、管理者给团队注入了什么文化
- 2、团队建设的思想统一与行为统一
- 3、企业文化与团队文化之间的深度提炼

- 4、团队凝聚力的磨炼—如何给予团队存在感与荣誉感
- 5、团队竞争力的体现—如何营造集体参与的学习与挑战
- 6、团队建设发展的五种不同阶段及应注意问题
- 7、相互补台 VS 相互拆台 团队内耗的警醒
- 8、如何有效化解团队建设中成员间的冲突
- 9、团队发展—每个人的能力发掘与作用发挥
- 10、团队和谐—有容乃大 心存感激

第六讲：员工培养与激励的提升

- 1、不教而诛为之虐，企业的人不等于企业人
- 2、员工培育的一个中心两个基本点
- 3、重视及克服培育员工的障碍
- 4、如何做好传、帮、带，辅导员工的八步教练法
- 5、注重下属员工职业生涯的引导
- 6、激励成本激增 但不要走入激励误区
- 7、对员工批评与表扬的过程中应注意事项
- 8、马斯洛需求论与双因素激励法的指导性
- 9、薪资、职务、晋升激励 没有这些基础其他激励皆困难
- 10、激励下属的十三种方法 有心（新）意

第七讲：目标与绩效管理的提升

- 1、中层的目标管理三部曲 制定 不同业绩视角的困扰 …
- 2、中层的目标管理三部曲 执行 操作化 程序化 量化 …
- 3、中层的目标管理三部曲 评估 行不行 值不值 达成才是目地…
- 4、目标管理的常见问题分析
- 5、目标计划分解 WBS 工作法的应用
- 6、中层管理绩效管理三大关注点 脱离业绩谈绩效就是故意扯淡
- 7、中层管理别把人事考核混淆于绩效考核 案例分析
- 8、滚动的目标管理与绩效考核 弥补 HR 考核的盲点
- 9、基于中层管理对下属工作的 KPI 指标设计
- 10、现场作业 目标管理与中层对下属的绩效改善

第八讲：压力与情绪管控力的提升

- 1、认知压力产生的关键与累积效应
- 2、压力与工作绩效的关系分解
- 3、情绪的 A、B、C 类型分析
- 4、什么是情绪及认清情绪产生的特性
- 5、中国式压力与情绪的劣根性
- 6、安心、安身、安家、安业
- 7、人生中尤为重要的 AQ-逆境商
- 8、改善事物的四项基本法则
- 9、现场作业题 化压力成动力
- 10、释放压力与调节情绪的十八种方法

课程总结

注：不排除上述细点老师在授课中出现微调。

殷老师管理箴言：

- 1、在企业中一名中层管理干部有能力并不代表这个干部发挥了作用，承上启下、承前启后、承点启面，角色认知与定位，恰到好处的发挥其作用，是每一名中层干部必修的常识。
- 2、作为一名企业的中层管理者，一定要客观的看待自己今天在企业中取得的成绩，那些是自己不断进取的努力，那些是企业的平台环境给予你的支持。从游击队向正规军转变首先要变的就是管理干部的思想觉悟。
- 3、管理是技术也是艺术，他需要我们用多种视角来看待和分析管理的重要性，但首先要善于理顺内、外部各种人与事之间的关系，只有这样效率才可能提升的更高，我们想要的结果才可能实现。当你有这样的感觉时就应该注意了：习惯上难以放心、管理上口不对心、利益上不能同心、经营上力不从心，这便是你需要善理与有效执行的信号了。
- 4、执行力在管理中的体现不在于每次都能重拳出击，而在于在面对压力、困难与问题时还能坚持、还能变通、还能落实下去。
- 5、殷祥老师中层管理培训授课心得：宏观环境讲得少一些，微观操作讲得多一些，普遍性理论讲得少一些、具体案例讲得多一些，国外情况讲得少一些、国内实际讲得多一些，专业概念话术少用一些、通俗易懂的表达多用一些、泛泛而谈的少一些、深入务实的多一些，批判抱怨的少一些、有建设性的方法多一些！

6、.....