
MPT 管理才能发展训练

【课程背景】

在市场竞争日益激烈、经营环境日益复杂的背景下，企业对经理人的管理能力提出了更高的要求。企业发展赢在中层，几乎所有成功企业都有一支训练有素的经理队伍在支撑；几乎所有绩效不彰的企业都存在着中层断层的问题；

MTP (Management Training Program) 源自美国，是研究机构与著名企业合作，为提高企业中高层管理者的管理技能而开发的训练课程。MTP 训练针对最精华的实战性管理技能，对于管理者管理能力的发展切实有效，因而在日本、台湾及世界各地得以广泛地引进与实施。MTP 发展至今日臻完善，成为当今世界管理经典训练计划之一。

- 如何才能让经理们成为企业发展真正的中坚力量？
- 如何才能让经理们成为凝聚团队使众人行的领导者？
- 如何才能让经理们成为驾驭工作达成目标的管理专才？

本课程通过“角色定位、如何管人、如何理事、领导提升”四个模块，全面提升企业中层的的管理技能有效促进管理才能发展，为企业打造“道术合一、内外兼修”的卓越管理人才。

【课程特点】

- **权威性**：浓缩经典 MTP 教材精华教义；
- **成熟性**：历经百余场次的成熟课程；
- **实战性**：引用老师二十余年实践案例；
- **实用性**：观点理念工具方法，道术兼修、渔鱼并授、学以致用；
- **实效性**：在讲授中思辨、在讨论中感悟、在演练中掌握！
- **丰富多彩的课程方式**：案例讨论、情景模拟、互动游戏、视频分享、管理故事。
- **轻松愉快的课堂气氛**：有深度的幽默有思想的风趣，在欢笑中会意在轻松中提升。

【课程收益】

- 了解管理者之角色职责，树立正确的职业观念、态度和意识；
- 了解组织运作中应遵循的原则，有效提升组织的管理效能；

-
- 掌握计划、执行与控制的方法工具，提升有效达成组织目标的能力；
 - 掌握有效解决问题的能力，培养主动发现问题的意识及寻求突破的职业习惯；
 - 认知培育人才的重要意义，掌握工作中有效指导下属的方法与技巧；
 - 认知沟通的重要性，掌握建立组织内无障碍的沟通环境及沟通的技巧；
 - 认知人是管理的关键因素，掌握洞悉人性、聚拢人心、激励部属、提振士气的技能。
 - 建立自我领导特质，灵活应用领导者情景领导风格，成为具有影响魅力的领导者；

【培训对象】

企事业单位需提升管理技能的中高层管理者，从技术岗位提升的新任经理主管。

【培训用时】

1-2天（6小时/天，每天上午、下午各3小时）

【课程大纲】

第一章 角色与管理原则

第一节 中层经理的角色

一、中层经理的困惑

1、中间经理-艰、煎、坚、兼、奸？

- 业绩差、人心散---手忙脚乱！
- 上司批、下属怨---左右为难！

二、困惑背后的道与术

1、经理之道---职业理念与态度

2、经理之术---管理技能与情商

三、中层经理的角色

1、中层经理的角色错位

---民意代表、小国之君

2、讨论-你心中期待的上司与部属？

3、中层经理的三维角色

---对上司、对平级、对下属

四、中层经理的四个维度的功能

---远期、近期、对人、对事

第二节 管理与组织效能

一、从企业本质的角度看管理

- 1、企业存在的目的与意义；
- 2、管理与组织内涵；
- 3、什么是好的管理

二、组织与组织

- 1、组织与组织构成的要素；
- 2、理解组织效能的涵义。

三、有效发挥组织效能的要点

- 1、主动协调沟通
协调沟通的意义及内涵
- 2、职务认知
工作认同感及职责背后的意义
- 3、授权与定责
授权的好处、障碍与方法

第二章 工作管理

第三节 计划与执行

一、PDCA 管理循环与计划的重要性

- 1、认识 PDCA 循环
- 2、计划的涵义及重要性
- 3、不做计划的原因

二、拟订计划的原则与方法

- 1、目标明确 (SMART 原则)
- 2、掌握并分析数据 (5W2H 工具)
- 3、拟订具体方案 (WBS 方法)
- 4、计划评估的 4 个原则

三、工作分派应考量的原则

- 1、对执行者的考量
- 2、对任务的考量
- 3、对组织层面的考量

四、工作有效执行的要义：

- 1、要什么--明确结果
- 2、谁来做--锁定责任
- 3、谁检查--跟进纠偏

第四节 控制与问题处理

一、控制的本质与原则

- 1、控制与控制的本质
- 2、控制的原则

二、控制方法--工作监督

- 1、工作监督的意义
- 2、工作跟进的方法与工具
- 3、工作监督时应有的态度

三、如何发现问题解决问题

- 1、何谓问题？
- 2、面对问题的态度与认知
- 3、克服发现问题的障碍；
- 4、解决问题的七步法

四、如何培育问题意识

- 1、培育部属的问题意识
- 2、提升自己的问题意识

第三章 人员管理

第五节 部属培育与指导

一、培育的意义—水涨船高

- 1、培育的重要意义
- 2、培育部属的障碍与误区

二、人才培育的途径与方式

- 1、人员培育的途径—OJT、OFFJT、SD
- 2、人员培训育的方式
---机会、激励、授权、参与

三、掌握培育的要点

- 1、冰山理论：知识、技能和态度

2、有效培育的关键因素

四、工作指导的方法

- 1、信息接受的“梯形”图
- 2、OJT工作四步指导法
- 3、培训需求、计划与效果评估

第六节 组织沟通与协调

一、沟通渠道与沟通障碍

- 1、沟通管道与管理沟通的功能
- 2、来自上下级的障碍
- 3、如何克服沟通的障碍

二、沟通时应掌握的原则与技巧

- 1、企业内沟通的准则
- 2、沟通中的表达技巧
- 3、沟通中的倾听艺术

三、组织内的多向沟通

- 1、向上沟通的原则方法
- 2、向下沟通的原则方法
- 3、平行沟通的原则方法

四、因人而异的沟通风格

- 1、随和型的沟通策略
- 2、表现型性格沟通策略
- 3、分析型性格沟通策略
- 4、力量型性格沟通策略

第七节 驾驭人性的激励

一、人性与动机

- 1、人性假设：X理论、Y理论
- 2、透视行为动机与激励
- 3、改善员工行为的三步路径
- 4、培养员工正确态度的方法

二、有效激励员工的方法

- 1、员工在工作中的期望

2、日常有效激励下属的方法

3、责备与赞美的技巧

三、激励的四项原则

1、原则一：公平原则

2、原则二：刚性原则

3、原则三：及时原则

4、原则四：清晰原则

四、激励理论的应用

1、需求层次理论的启示与应用

2、双因素激励理论的启示与应用

3、因人而异—洞悉下属的激励基因

第四章 领导力修炼

第八节 从管理迈向领导

一、认识领导力

1、领导力的意义

2、管理 VS 领导

3、影响力的来源

二、领导者特质

讨论:描述你心目中领导者的特质

1、领导者三心：包容、无私、积极

2、将之五德: 智,信,仁,勇,严

三、因情境而异的领导风格

1、指挥式领导的情境应用

2、教导式领导的情境应用

3、协助式领导的情境应用

4、授权式领导的情境应用

四、卓越之路--经理人职业发展：

1、 自知—自我剖析

2、 立愿—职业信念

3、 行动—践行反省
