

# 《MTP – 管理才能发展培训》

主讲：李启春

## 【课程背景】：

MTP（英文全称 Management Training Program）原意为管理培训计划，是由美国在二次大战后，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。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。

MTP（Management Training Program）又被译为：管理培训计划、管理能力训练计划、管理才能发展培训、管理培训项目、管理训练课程、管理能力训练课程

MTP（Management Training Program）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址管理阶层，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“How to do it”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。

由于 MTP 对于管理人员的管理能力的全面发展的切实有效性，从而在日本、台湾及世界各地得以广泛地引进与实施。企业将 MTP 引入的宗旨在于使经由 MTP 训练的管理者成为专业化的职业经理人，在管理实践中成为企业的中流砥柱。

## 【课程特色】：

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”合一的训练构架，注重实际管理问题的解决，对训练成效给予明确的承诺和保证。其训练内容既紧跟当代企业管理前沿理念，又充分结合不同国家和地域，甚至行业的突出特征，在训练方法上强调现场演练（70%的内容为案例分析及角色演练）和课后的实际操作指导，训练前发放 MTP 学员学前评量问卷，训练后填写 MTP 行动计划表跟踪服务。实现了训练从课堂到工作实践的延伸。

## 【课程收益】：

- 全面了解----管理人员应有的正确观念和心态、角色定位；
- 全面掌握----目标、计划、执行、控制等基本管理技能；
- 全面学习----有效授权、激励的技巧与方法；
- 全面掌握----如何与上司、同事和下属进行有效的沟通；
- 全面提高----协调部门的关系、建立高绩效团队；
- 全面掌握----指导和培育部属的有效方法；
- 全面掌握----时间运筹方法，提高工作效率；

全面掌握----提高领导力的方法。

**【适用对象】**：中高层管理者、各部门主管、新晋升干部、储备干部

**【课程时间】**：2天/12H

**【课程大纲】**

## 第一部分 管理的基本认知

### 一、 管理概论

1. 管理定义
  2. 管理理论回顾
  3. 管理的层次和技能
- ◇ 研讨：“问题猴子”管理
  - ◇ 管人、管事、管人+管事？

### 二、 组织效能与角色认知

1. 企业目标和赢利模式
  2. 组织的形成与结构划分
  3. 管理者的定位与角色认知
- ◇ 人才的冰山素质模型
  - ◇ 管理者的角色转换
  - ◇ 活动演练：上中下三层互动

## 第二部分 管理者的自我管理

### 一、 管理者的观念与心态

1. 成功定理与冰山理论
  2. 管理者的心态培养
  3. 成功管理者的好习惯
  4. 职业经理人正确的观念与心态
- ◇ 活动演练：心态决定命运

### 二、 时间与压力管理

1. 时间管理的概念和误区

2. 时间盘点
  - ◇ 游戏：剪时间
3. 时间管理的原则
  - ◇ 案例：李尚的一天
4. 时间管理的工具
  - ◇ 要事第一法则
  - ◇ 生活平衡法则
5. 管理人员的省时之道
6. 管理者的压力源分析
7. 压力管理原则
8. 如何疏解压力
  - ◇ 五分钟缓解压力技巧：（假装法、次感元法、心理暗示法）

### 第三部分 工作管理

#### 一、目标管理

1. 管理者对目标管理认识的误区
2. 目标的定义及目标管理的作用
  - ◇ 小测试：为什么会有一个小洞？
3. 目标管理的理论架构
  - ◇ 讨论：五年后的企业蓝图？
4. 目标管理的两大类型及其选择方法
5. 设定目标的原则与标准
6. 设定目标的程序、形态与步骤
  - ◇ 灯塔的故事
7. 目标体系：体系图/总目标/单位目标/个人
8. 目标管理的绩效评估与应用

#### 二、计划、执行、控制、协调

1. 管理者的计划、执行、控制与协调技巧
2. PDCA 管理循环

3. 计划的作用与方法
4. 计划的种类
5. 计划的制订
6. 计划制订的程序与要领
7. 如何排除影响执行力的因素
8. 控制过与不及及其影响
9. 控制的本质
- ◇ **案例：企业“热炉法则”**
10. 控制的形态与问题的种类
11. 控制时应掌握的原则
12. 工作协调要领
13. 透过整合进行协调
- ◇ **模拟演练：创意飞行器**

### 三、绩效管理

1. 企业价值链管理
- ◇ **猎人、猎狗与兔子**
2. 绩效管理体系及发展过程
- ◇ **各层次人员考核要求及关键内容**
3. 绩效改进的步骤与方法
- ◇ **绩效辅导**
- ◇ **绩效面谈**
- ◇ **视频研讨：当下属绩效不高时如何与下属进行面谈？**

## 第四部分 人员管理

### 一、人际关系与有效沟通

1. 沟通认知
- ◇ **模拟演练：疆场决战**
- ◇ **人际沟通中的哈里视窗**
2. 有效沟通技巧

- ◇ 精确表达技巧
- ◇ 学会如何聆听
- ◇ 适时发问技巧
- ◇ 处理异议技巧
- 3. 横向与纵向沟通
- ◇ 如何与上司沟通
- ◇ 如何与同事沟通
- ◇ 如何与下属沟通

## 二、 部属培育与指导

1. 企业人力训练架构解析
2. OJT 的运用
- ◇ 渔王的三个儿子的故事
3. OJT 的步骤与注意事项
- ◇ 模拟演练：拼 T 字（学习辅导部属的先后顺序）

## 三、 有效授权

1. 授权的含义
- ◇ 常见两种错误倾向
- ◇ 授权不是什么？
2. 授权的四个原则
- ◇ 案例分析：如何确定授权的标准？
3. 授权的四个阶段
- ◇ 案例研讨：如何给予部属充分的做事灵活性？

## 四、 人性的激励技巧

1. 激励的本质
2. 技术型管理者如何有针对性的改善员工行为
3. 激励理论
- ◇ 老板的红烧肉
4. 惠而不费的激励方法
- ◇ 脑力激荡法：管理人员的激励菜谱

## 五、高绩效团队建设

1. 管理者带领下的团队特点解析
  2. 了解团队运作—团队及团队角色
  3. 提升团队效率—团队发展的各阶段
  4. 设立团队—团队建设的原则
  5. 感受团队的力量—建设高绩效团队
  6. 团队文化与团队精神
  7. 团队成员的有效激励
- ◇ 模拟演练：生命的竞赛

## 第五部分 领导能力提升

- 一、管理与领导的区别
  - 二、管理者的五种权力运用侧重
  - 三、卓越领导应具备的核心素质
  - 四、建立优质领导力的四大技巧
  - 五、管理人员的领导风格培养
  - 六、领导风格解析
- ◇ 模拟演练：领导风格的感悟