
MTP

(Management Training Program)

中层管理技能提升品牌课程

讲师：吕江

□ **课程背景：**

打造好中层——我们的企业才不会“腰疼”、战略才不会“流产”；
好中层是火——能够点燃团队的奋斗激情、提高团队的战斗能力。
没有一支训练有素的中层管理队伍，则很难塑造企业的执行力、凝聚力及文化力，而企业的高绩效、高成长及高发展也只能是空谈，其结果是高层有战略，员工无执行，或者是员工想做却不会做、会做却不想做。
打造优秀的中层队伍是企业的“百年大计”，且刻不容缓。企业经常有这样的苦恼，优秀基层被提拔为中层后，往往是少了一位优秀的员工，却多了一位不称职的中层，员工离职实质就是炒直接上级的鱿鱼。所以，打造企业新中层的 MTP 培训是当前中国企业最受欢迎的培训课程。

□ **培训对象：**

企业初、中级管理者

□ **课程介绍：**

- ◆ MTP (Management Training Program) 课程是美国企业管理研究机构与全球多家著名跨国公司合作，为提高企业管理水平研发的一套管理培训课程。
- ◆ MTP 课程由美国传入日本，迅速得到日本政府和企业界高层的重视。日本各类企业很快掀起了 MTP 培训热潮，该课程的推广有力的促进了日本企业竞争力的提升。
- ◆ 此后 MTP 课程又传入了亚洲的韩国、台湾、中国等国家和地区。当前 MTP 课程已经经过了十一版的修订，成为了全球最经典的管理培训课程之一。
- ◆ **本课程是世界 500 强企业根据在华运营多年的管理实践，在原版 MTP 的基础上修订而成，具有非常强的实用效果！**

□ **课程收益：**本课程可以帮助学员——

- ◆ 认清自身的管理角色，了解管理者应必备哪些心态和素质；
- ◆ 掌握不同阶段的用人韬略和方法；
- ◆ 学习和掌握不同阶段的员工特点和准备度水平以及相应的领导模式；
- ◆ 学会如何培育员工，如何有效的进行授权；
- ◆ 学会对下属进行有效的激励和辅导，调动下属积极性，提升下属工作能力；
- ◆ 学习和掌握工作计划的制定与执行，有效达成工作目标

- ◆ 发现问题能力的提高和有效控制能力增长，保证工作顺利开展
- 通过提高领导者的综合管理能力，进而提升团队执行力和企业绩效！

□ 培训方式：理论讲解+情景呈现+ 案例分析+视频点评+游戏互动

□ 课程纲要：

模块	详细内容
<p>第一单元：管理角色认知</p>	<p>一、管理的概念</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、 管理：管什么？理什么？ 2、 管理的本质 <p>二、管理者扮演的角色</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、职业经理人在企业中的位置 2、作为下属的职业经理的角色 3、 常见的角色错位 4、 作为同事的职业经理的角色 5、 内部客户原则的要点 6、 作为上司的职业经理 7、 作为上司的职业经理的角色
<p>第二单元：组织不同阶段的用人韬略</p>	<p>一、不同阶段的用人原则</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 案例：新任经理的烦恼等 <ol style="list-style-type: none"> 1、米格 25 效应 2、任人唯贤与任人唯亲 3、晋升唯功 4、用人所长与求全责备 <p>二、人员选拔的方法</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、常用的人员甄选方法介绍 2、结构化面试与非结构化面试 3、面试技巧之“望、闻、问、切” 4、面试官应当避免的心理误区 <p>参、中国古代的识人用人方法</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、识人五观 2、春秋六验 3、知人七道
<p>第三单元：员工诊断与领导技巧</p>	<p>一、在岗员工的工作状态诊断</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 案例：员工能完成任务吗？ <ol style="list-style-type: none"> 1、衡量下属准备度的两把尺子 2、什么是员工工作的准备度水平 3、员工诊断——准备度水平详解 <p>二、领导者的风格</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、两种不同的领导行为 2、工作行为与关系行为 3、四种不同的领导风格 <p style="margin-left: 40px;">S1 命令风格</p> <p style="margin-left: 40px;">S2 教练风格</p>

	<p>S3 支持风格 S4 授权风格</p> <p>4、领导模型展示</p> <p>◇ 现场测试：领导风格诊断：你是什么样的领导风格？</p> <p>5、四种领导方式的共同特点与运用</p> <p>三、情境领导—领导者的风格匹配</p> <p>1、不同阶段员工的领导模式</p> <p>2、领导风格的弹性运用</p>
<p>第四单元：部署的培育和指导技巧</p>	<p>一、培育部署的责任</p> <p>1、不培育员工的原因</p> <p>2、企业培育员工的基本架构</p> <p>3、员工培育的 SD\OJT\OFFJT</p> <p>二、掌握培育的要点</p> <p>1、培育的冰山理论：KASH</p> <p>2、员工培育的四步法</p> <p>三、新员工的引导</p> <p>1、新员工的期待</p> <p>2、新人到岗的几件事</p> <p>3、新员工培育的要项</p>
<p>第五单元：授权技巧</p>	<p>一、授权的解读</p> <p>1、授权是什么</p> <p>2、授权不是什么</p> <p>3、领导不授权的三个原因</p> <p>4、授权的原则</p> <ul style="list-style-type: none"> ● “因事设人，视能授权”原则 ● 责权对应原则 ● 逐级授予原则 ● 不能重复授权 ● 信任原则 ● 有效控制原则 <p>二、授权的四个步骤</p> <p>1、确定任务</p> <p>2、选择授权人</p> <p>3、明确沟通</p> <p>4、授权后的追踪</p>
<p>第六单元：工作计划与执行</p>	<p>一、PDCA 管理循环</p> <p>1、PDCA 循环</p> <p>2、工作的维持和改善</p> <p>二、计划的重要性</p> <p>1、计划的重要性</p> <p>2、为什么不做计划？</p> <p>三、拟定计划的思维和原则</p> <p>1、目标管理概要</p> <p>2、计划制定的五步法</p>

	<ul style="list-style-type: none"> □ 陈述使命（目标设定） 明确成果和责任 拟定工作策略 寻找必要资源 沟通并颁布
<p style="text-align: center;">第七单元：工作控制与问题发现</p>	<p>一、找出“真正的问题”</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、“解决问题”应该做什么？ 2、如果不能“设定真正的问题”就找不出正确的方法 04 3、“解决问题”的流程 4、利用 MECE”实现不重叠、不遗漏 5、利用“逻辑树”发现问题的所在 6、使组织一目了然的“7S” <p>二、从发现问题到想出解决策略</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、如何解决恢复原状型问题 2、如何解决防范潜在型问题 3、如何解决追求理想型问题 <p>三、控制的涵义本质</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、为什么要控制？ 2、控制的含义 2、管理控制的作用 <p>四、控制的型态和问题的种类</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、控制的型态及其关系 2、问题的三大种类 3、控制型态与问题种类之间的关系 4、正确的追踪控制的方法
<p style="text-align: center;">第八单元：掌握人性的激励</p>	<p>一、激励的本质分析</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、需求与动机 2、激励的本质 <p>二、激励的几种学术分析</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、XYZ 理论 2、马斯洛需求层次理论 <p>三、激励的 DNA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、激励的 DNA 2、激励的六大因子 <p>训练：激励的 DNA 测试</p> <p>四、常用的激励方法案例分享</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、激励的梦想剧场 <p>训练：梦想剧场案例展示</p>