
MTP

(Management Training Program)

中层管理技能提升品牌课程

【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

【课程时间】 5-7 天（6 小时/天）

【课程纲要】

第一单元：管理角色认知

一、管理的概念

1、管理：管什么？理什么？

2、管理的本质

二、管理者扮演的角色

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

第二单元：组织不同阶段的用人韬略

一、不同阶段的用人原则

案例：新任经理的烦恼等

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

二、人员选拔的方法

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

三、中国古代的识人用人方法

1、识人五观

2、春秋六验

3、知人七道

第三单元：员工诊断与领导技巧

一、在岗员工的工作状态诊断

案例：员工能完成任务吗？

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

二、领导者的风格

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

1) S1 命令风格

2) S2 教练风格

3) S3 支持风格

4) S4 授权风格

4、领导模型展示

现场测试：领导风格诊断：你是什么样的领导风格？

5、四种领导方式的共同特点与运用

三、情境领导—领导者的风格匹配

- 1、不同阶段员工的领导模式
- 2、领导风格的弹性运用

第四单元：部署的培育和指导技巧

一、培育部署的责任

- 1、不培育员工的原因
- 2、企业培育员工的基本架构
- 3、员工培育的SD\OJT\OFFJT

二、掌握培育的要点

- 1、培育的冰山理论：KASH
- 2、员工培育的四步法

三、新员工的引导

- 1、新员工的期待
- 2、新人到岗的几件事
- 3、新员工培育的要项

第五单元：授权技巧

一、授权的解读

- 1、授权是什么
- 2、授权不是什么
- 3、领导不授权的三个原因
- 4、授权的原则
 - 1) “因事设人，视能授权”原则
 - 2) 责权对应原则
 - 3) 逐级授予原则
 - 4) 不能重复授权
 - 5) 信任原则
 - 6) 有效控制原则

二、授权的四个步骤

- 1、确定任务
- 2、选择授权人
- 3、明确沟通
- 4、授权后的追踪

第六单元：工作计划与执行

一、PDCA 管理循环

- 1、PDCA 循环
- 2、工作的维持和改善

二、计划的重要性

- 1、计划的重要性
- 2、为什么不做计划？

三、拟定计划的思维和原则

-
- 1、目标管理概要
 - 2、计划制定的五步法
 - 1) 陈述使命 (目标设定)
 - 2) 明确成果和责任
 - 3) 拟定工作策略
 - 4) 寻找必要资源
 - 5) 沟通并颁布

第七单元 :工作控制与问题发现

一、控制的涵义本质

- 1、为什么要控制？
- 2、控制的含义
- 3、管理控制的作用

二、问题的掌握

- 1、什么是问题？
- 2、问题的两个层面
- 3、点出问题的三句话

三、控制的型态和问题的种类

- 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

四、追踪控制的常见错误

- 1、控制的常见错误
- 2、正确的追踪控制的方法
- 3、控制型态与问题种类之间的关系
- 4、如何发现问题

第八单元：掌握人性的激励

一、激励的本质分析

- 1、需求与动机
- 2、激励的本质

二、激励的几种学术分析

- 1、XYZ 理论
- 2、马斯洛需求层次理论
- 3、……

三、激励的 DNA

- 1、激励的 DNA
- 2、激励的六大因子

训练：激励的 DNA 测试

四、常用的激励方法案例分享

1、激励的梦想剧场

训练：梦想剧场案例展示