

《MTP—中层管理者技能修炼》

一、课程背景

中层管理者，作为企业战略落地的中坚，上下层连接的纽带，是企业最需要学习的群体，而大多数管理技能培训要么偏向于总裁，要么零零散散，缺乏系统性。

MTP 日企培训源自于美国，1950 年导入日本，广泛好评，培养了一代又一代的管理精英。本课程基于 MTP 的框架和理论，结合当今前沿的管理技术，既保留了 MTP 的系统性，又适用于今天的管理环境。从管理认知，管理的职能，下属辅导与培育，建立信任与构图，变革与领导力五个章节，全面的提升中层管理技能，助力企业发展，推动业绩目标实现。

二、课程简介

课程收益

帮助管理者建立对管理体系和技能的系统全面的认知

从计划，组织，控制，协调四个方面，了解管理的全流程

通过训练，提升委派，沟通，教练等实用技术

掌握领导力的原则和应用技巧

课程优势

告别碎片化，清单化，零散知识拼凑学习，基于多年管理实践经验，结合精选经典管理理论，形成完整的管理**逻辑和体系学习**

建构式学习设计，**引导式授课+案例式情境+游戏化教学**，不说教，调动学员旧知，激发参与，主动思考，形成更好的体验，让学员更自信的践行所学。

讲师会根据企业现状，面临挑战，对课程进行微调，使之更有**针对性**，做到定制化培训，让学员更有代入感，让企业培训效果更大

课时长度：18 个小时

学员对象：中基层管理者，储备干部

二、课程简介

第一章：管理的基础

一、从管理自我到管理他人

- 1) 心态转变：借助他人完成任务
- 2) 技能转变：基层管理者 5 项技能
- 3) 重心转变：管理者应该关注的【管理要务】

二、管理的基本概念

- 1) 管理的定义
- 2) 管理的基准
- 3) MTP 内容系统分析

第二章：管理的职能

一、目标与计划

- 1, 目标管理的意义
- 2, 使命、愿景、战略与目标的关系
- 2, OGSM 计划制定法
- 3, 计划拆解的两大要素
- 4, 关注引领性指标
- 5, 如何让目标激励员工

二、委派与授权

- 1, 授权的三要素
- 2, 根据下属发展阶段进行授权
- 3, 委派任务的 5W2H 与 RICA
- 4, 委派也是一种激励

三、监督与控制

- 1, 甘特图的使用方法
- 2, 看板管理与红绿灯
- 3, 任务跟进与反馈

四、协调与总结

- 1, 跨部门协作的原因分析
- 2, 管理者如何帮助下属扫清障碍
- 3, 总结和复盘
- 4, PDCA 不断更新

第三章：下属辅导与培育

一、人才梯队的建设

- 1, 岗位胜任力模型的搭建
- 2, 人才盘点与分析
- 3, 确定人才发展思路

二、下属培养的方式

- 1, 自主学习如何不放羊？
- 2, 培训如何有效果？
- 3, OTJ 项目如何跟进？
- 4, 如何看待管培生、导师制及高潜力员工

三、下属辅导反馈技术

- 1, 正负反馈与 STAR 模型
- 2, 辅导的五个步骤
- 3, 辅导常见问题分析
- 4, 教练技术与 GROW 模型
- 5, 7 种教练式提问技巧
- 6, 教练式管理者的思维转变



第四章：人际信任与沟通

一、信任是管理的前提

- 1, 信任的四大要素
- 2, 建立信任的 11 种有效行为

小组讨论：如何在新团队快速建立信任？

二、沟通的冰山原理

- 1, 行为模式的察觉
- 2, 情商的修炼
- 3, 信念的更新
- 4, 需求的关注

三、沟通的核心技术

- 1, 倾听技巧



2, 反馈技巧

3, 表达技巧

四、冲突管理中的沟通技巧

1, 关注目标, 摆正心态

2, 表达事实, 积极关注

3, 关注需求, 寻求双赢

4, 一致性表达

五、会议管理

1, 为什么会议低效?

2, 会议应该准备些什么?

3, 主持人如何引导会议流程

4, 如何确保会议产出?

第五章：变革管理与领导力

一、领导与管理的差别

二、领导力的层次与理论简介

三、领导力修炼五步走

1, 共识愿景与目标

2, 明确文化与价值观

3, 挑战现状采取行动

4, 发展团队获取信任

5, 激励团队营造氛围

四、领导者的五行素质

1, 管理者的金木水火土

2, 领导力成长的唯一途径

五、在 VUCA 时代迎接变革

1, 波浪分析确定变革阶段

2, 变革中员工的八个阶段

3, 确保变革成功的首胜任务

4, 确保对策落地的六个要素

课程总结

小组讨论：本次培训的收获分享

课程关键知识点回顾

制定后续的行动计划

