

MTP 管理技能发展训练

主讲：周贤

【课程背景】

◆《中层干部管理技能训练》原名 *Management Training Program*，简称 MTP。由于课程内容更多地侧重于探讨“怎样管理”的实践而不是“管理什么”的空洞理论，即“如何更好地执行”，所以对“执行层”即中层管理者更具收益。课程名称即由此得。

◆MTP 是由美国管理协会（AMA）于 80 年代与当时世界 500 强企业前 10 名的总裁共同开发的一套管理训练体系。由于 MTP 的系统性和实战性对提升管理技能产生了卓越成效，迅速被日本、新加坡、韩国和台湾等地引进企业内训，并被尊为经典。

◆90 年代初，韦尔奇将 MTP 列为 GE 管理学院主修课程之一。随后由美国和台湾等地传入中国。结合对多家企业的内训与实施经验，柏明顿培训导师对原 MTP 中只适合西方经济环境中的操作和案例作了部份增删，将当前世界最新管理理论、中国古典哲学、当代心理学与企业中的销售、开发、生产与服务的组织行为学融为一体，以增强对受训单位改善管理的实际收益。

【课程收益】

经过该课程的系统培训，学员将明显获得如下收益：

◆明确管理者的责任，促使学员面对自身管理的弱点及偏差进行反省，并在导师的指导下自觉运用所学理论、经验和案例进行改善。

◆培养管理者的效能意识：用正确的方法做正确的事，提高积极发现问题的意识与能力，以求创新、改善和变革的工作态度。

◆探讨“如何管理上级”的技巧；如何与部属制订绩效标准，并运用培训和辅导部属的经典：「四步五法六情形」（GE）

◆学习企业内部正确的“沟通路线图”，掌握对上司、同级、部属和客户的工作沟通，透过「良好的人际关系」来达成最佳绩效。

◆面对不同个性和能力差异的部属，采用权变管理艺术，振发士气；以及掌握高效会议技巧、过程管理艺术、团队协作解决问题……

【课程时间】

3 天 18 小时

【课程大纲】

第一部份 管理认知

1.0 管理及管理者的意义

2.0 管理者的角色

2.1 角色认知

2.2 角色转换

案例一：张迪的烦恼

3.0 管理者的功能

案例二：优秀经理李普

4.0 管理者的心态

4.1 强烈的达成目标的使命感

4.2 敢于承担职责的意识

案例三:谁没有责任感

4.3 突破现状的忧患意识

4.4 效能意识

总结:一分钟精华

行动:如何运用理论

实践:课后工作中的练习

第二部份 工作管理

1.0 PDCA 管理循环

演练:部门经理工作的 PDCA

2.0 计划

2.1 计划的重要性

案例四:张明为什么离职

2.2 掌握计划所需要的信息

2.3 根据事实加以分析思考

2.4 制订具体可行的方案

2.5 健全的判断

游戏:传递信息

3.0 执行

3.1 状况共有

3.2 工作分配

演练:堆积木

案例五:工作分派

4.0 控制

4.1 控制的本质

4.2 控制的形态与问题的种类

4.3 控制时应掌握的原则

5.0 调整

5.1 上司对部属的调整

5.2 部属对工作的调整

案例六:上司还是部属错了

第三部份 工作改善

1.0 问题的产生

1.1 描述问题时应具备的原则

2.0 问题的发现

2.1 从问题的内涵出发

2.2 克服发现问题的障碍

2.3 如何培养问题意识

案例六:优良传统

3.0 问题改善的六步曲

4.0 问题解决的四步曲

总结:一分钟精华

行动:如何运用理论

实践:课后工作中的练习

第四部份 部属的培养

- 1.0 培训的责任
 - 1.1 未能培训部属的原因
 - 1.2 人力培训的基本架构
- 2.0 培训的要点
 - 2.1 冰山理论
 - 2.2 制订培训计划
- 3.0 新员工引导
 - 3.1 新员工的期待
 - 3.2 如何迎接新员工
- 4.0 工作指导的方法
 - 4.1 工作中指导的步骤
 - 4.2 指导注意事项
- 5.0 岗位指导的时机
 - 总结:一分钟精华
 - 行动:如何运用理论
 - 实践:课后工作中的练习

第五部份 高效沟通技巧

- 1.0 沟通渠道与沟通模式
- 2.0 沟通障碍
 - 2.1 来自上司的障碍
 - 2.2 来自部属的障碍
 - 2.3 来自其他方面的障碍
- 3.0 如何克服沟通障碍
- 4.0 沟通技巧
 - 4.1 表达技巧
 - 4.2 聆听技巧

演练:上司对部属的沟通
- 5.0 工作协调的要领
 - 5.1 协调时沟通的要领
 - 5.2 工作协调的要领
- 6.0 会议技巧
 - 6.1 主持会议的基本要求
 - 6.2 主持会议的注意事项
 - 6.3 主持会议的原则
 - 6.4"头脑风暴"会议简介

总结:一分钟精华

行动:如何运用理论

实践:课后工作中的练习

第六部份 部属的激励

- 1.0 如何理解部属的行为
 - 1.1 激励的本质
 - 1.2 行为的产生

- 案例七:一项新任务
- 2.0 如何掌握员工需求
 - 2.1 马斯洛需求层次理论
 - 2.2 需求理论在管理中的运用
- 3.0 有效的激励方式
- 4.0 启发员工的正确态度
 - 4.1 态度的性质、特点
 - 4.2 如何启发部属正确的态度
- 案例八:数字激励
 - 总结:一分钟精华
 - 行动:如何运用理论
 - 实践:课后工作中的练习

第七部份 领导与管理

- 1.0 领导者与管理的关系
 - 1.1 领导行为与管理行为的关系
 - 1.2 领导者与管理者的关系
 - 1.3 领导者与管理者的区别
- 2.0 如何建立优质的领导力
 - 2.1 重要的领导技巧
 - 2.2 重要的领导特质
- 3.0 杰出领导对部属的行为
- 4.0 权变领导
 - 4.1 领导行为
 - 4.2 领导作风与发展层次
 - 4.3 领导作风与部属特征

***注明：练习、游戏、讨论贯穿全部课程**