

MTP—管理才能发展训练

【课程背景】

MTP (Management Training Program) 的基本架构与精神是：基于「以人为本」作为出发点，以「对人性的了解与尊重」为考虑的观点，运用「科学的方法」为骨架，所开发的实践管理课程。并且，将管理者定位为「组织目的、目标、业绩提升」之达成的担当者，MTP 课程所欲培育的乃是专业实务干部。MTP 的教学法亦非常独特，采取「会议指导法」，对于企业经营团队共识之形成极有帮助，比如说：一开始就提出「管理的定义是什么？」，让平常都在执行管理工作的管理者们，共同思考甚么才是管理？管理的目的是什么？要管些甚么？需产出些甚么？透过集体思考，经验交流，针对平日管理的想法做法重新检核，加上讲师的专业引导，形成坚实有力的共识，导引整个团队有效发挥力量，迈向经营目标。通过 MTP 的学习，管理人员能够统一意识，自觉推动企业内的各种改善改革活动，调动员工的积极性，增强企业的凝聚力，从而使企业蓬勃向上、充满生机。

【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，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，实现了训练从课堂到工作实践的延伸。

【课程收益】

- 1.使管理者全面性、系统性的学习到管理上所应该具备的知识、技巧与认知观念，迈向职业化的经理人。

2.使管理者在工作上充分发挥管理职能，做好承上启下的工作，带动企业整体效能发挥。

3.学习后与学习前明显比较出在管理知能上的成长，经管理素质得到提升。

【课程目标】

1.明确管理者的角色认知，发挥管理者应有的功能

2.提升管理者的领导素养，发挥管理者的领导艺术

3.培养管理者目标与绩效管理意识来有效推动业务

4.了解培育人才的重要，掌握员工培育与辅导技巧

5.了解人的需求多样性，掌握激励员工方法与技巧

【课程时间】

2 天版（12H）

【课程对象】

企业中层管理干部

【课程内容】

课程单元	课程收益	课程内容
单元一 管理者基本认知	◆ 强化角色认知 ◆ 检视自我状态	1.管理的真正内涵 为了哪些目的执行管理？ 我们要去管理哪些事情？ 我们应该运用哪些方法？

	<p>◆ 解析管理风格</p>	<p>2.管理者的任务矩阵</p> <ul style="list-style-type: none"> 管理自己 管理团队 管理工作 管理战略 <p>3.管理者的基本态度</p> <ul style="list-style-type: none"> 达成意愿 打破现状 效率意识 科学的方法 健全的判断 有意识地进行管理 <p>4.管理者的角色定位</p> <ul style="list-style-type: none"> 管理者的位置 管理者的职责 管理者的关系 管理者的行为 <p>5.管理风格测评与解析</p> <ul style="list-style-type: none"> 每种个性都希望采用适合自己的管理方式 根据对方个性采用相应管理方式提高效果 指挥型风格的特点解析 影响型风格的特点解析 支持型风格的特点解析 严谨型风格的特点解
<p>第二单元 领导艺术的塑造</p>	<p>◆ 转化思维模式</p> <p>◆ 塑造领导艺术</p> <p>◆ 提升领导能力</p>	<p>1.讨论：管理和领导的区别</p> <ul style="list-style-type: none"> 管理更关注事——秩序：计划、预算、组织、控制---秩序 领导更关注人——变革：方向、整合、激励、鼓舞---变革 <p>2、领导力的本质:以影响力对他人产生吸引力从而带来他人的追随有效领导的关键要素。</p>

		<p>3. 绘制领导力导图，解析领导的真正内涵</p> <p>4. 讨论：受人尊敬的领导者品质有哪些？</p> <p>5. 卓越领导者的五项行为</p> <p> 以身作则</p> <p> 共启愿景</p> <p> 挑战现状</p> <p> 使众人行</p> <p> 激励人心</p>
<p>第三单元</p> <p>团队的绩效管理</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 强化目标意识 ◆ 掌握管理工具 ◆ 促进绩效达成 	<p>一、绩效管理的步骤</p> <p> 任务/目标/计划/执行/结果/考评</p> <p>二、如何做好部门目标管理</p> <p>1、目标管理的五大要素</p> <ul style="list-style-type: none"> -明确自己的目标内容（做什么） -确定实现目标的期限（到什么时候） -严格规定达到的标准（到何种程度） -选择合适的实践方法（用何种手段） -安排好工作顺序（重要性） <p>2、如何正确设定团队目标</p> <ul style="list-style-type: none"> -目标的明确性 -目标的可衡量性 -目标的可实现性 -目标的相关性 -目标的时限性 -情景演练：SMART 原则的练习 <p>3、设定目标的关键步骤</p> <ul style="list-style-type: none"> -步骤 1：列出符合 SMART 标准的目标 -步骤 2：列出上述目标带来的好处 -步骤 3：可能的困难与阻碍，以及相应的解决方案 -步骤 4：所需的技能及知识 -步骤 5：为达到目的必须合作的对象 -步骤 6：目标完成日期

		<p>三、目标分解管理工具</p> <p>工具一：用目标多权树法确定目标</p> <p>工具二：用“6W3H”分析细化目标</p> <p>情境训练：如何向下分配任务</p> <p>课程小结：布置任务的四步骤</p> <p>四、绩效反馈与面谈</p> <p>案例分析：成功绩效面谈该怎么谈</p>
<p>第四单元 员工培育与辅导</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 强化辅导责任 ◆ 掌握辅导技术 ◆ 熟练运用程序 	<ol style="list-style-type: none"> 1.管理者在员工辅导中的职责 2.“教”与“导”的正确理解 3.传统式辅导与教练式辅导的区别 4.员工辅导的维度 <ul style="list-style-type: none"> 意愿/知识/技能 5.员工辅导的流程 <ul style="list-style-type: none"> 确定辅导对象 挖掘辅导需求 明确辅导内容 设立辅导目标 选择辅导时机 工作辅导步骤 6.员工的在职辅导工具（OJT） <ul style="list-style-type: none"> 案例分享：某企业的新员工培育计划 7.5R 教练辅导模型 <ul style="list-style-type: none"> 1R：聚焦个体目标 2R：倾听理解困难 3R：激发价值动力 4R：扩展解决方案 5R：行动计划&问责
<p>第五单元 员工的有效激励</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 了解人的需求 ◆ 解析行为动机 ◆ 掌握激励技巧 	<ol style="list-style-type: none"> 1.马斯洛的五层次需求理论 2.赫兹伯格的双因素理论 3.了解员工的 11 类需求 4.讨论：下属在职场上受到哪些“刺激”

		<p>5.员工需求不满的表现</p> <p>案例分析：小陈需求不满的原因</p> <p>6.正面激励的 3A 流程</p> <p>7.负面激励的 AID 流程</p> <p>8.激励措施的具体运用</p>
--	--	--

课程回顾与总结