

MTP 管理课程

主讲：徐浩

【课程背景】

MTP(**Management Training for Development Program**)管理才能发展培训，是 MTP 管理才能发展中心根据中国企业特质以及多年来在企业的实务操作，将这些经验精心描述为适当的案例，并撷取多位大师的精华，最新的管理理论，发展出现有的『MTP 管理才能发展培训』。

『MTP 管理才能发展培训』架构综合了管理学、心理学、行为学，既展现当代企业管理前沿理念，又充分结合不同国家和地域，与行业的突出特征，最突出特点是完成了“知”、“行”合一的培训架构，在培训方法上强调现场演练和课后的实际操作指导，实现了培训从课堂到工作实践的延伸。对培训成效给予明确的承诺和保证。21 世纪属于中国人的时代已经来临，产业环境瞬息万变，企业管理面临挑战考验，管理体系的建立与管理基础的稳固亦更加重要，『MTP 管理才能发展培训』帮您摆脱旧有模式，创造合宜管理基准、赢得管理典范依循，有系统的检视管理盲点！

【课程收益】

- 使管理人员了解组织管理的原则，分清自己的角色定位与职责，做好承上启下的桥梁；
- 培养管理人员做计划的能力、目标管理能力、高效会议能力、指导、控制和协调能力；
- 学习如何成为一个优秀的管理者，建立领导权威、指导下属，并给予工作授权；
- 知人善任，带人带心，学习激励部属的技巧；
- 认识沟通的重要性，掌握高效沟通的 PAC 技巧，建立组织内无障碍的沟通环境；
- 掌握出色的团队领导能力，因人因事而异，学习情境领导艺术，增强自己的领导魅力；
- 了解培育人才的重要，学习到工作中教导的方法；

【课程时间】

1-3 天 (6 小时/天)

【课程大纲】

篇章与课时	内容大纲
-------	------

<p style="text-align: center;">第一篇 管理角色与原则</p>	<p style="text-align: center;">第一章 管理的角色认知与组织管理原则</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1、管理人员的角色认知与职责 2、管理者的素质要求和能力要求 3、管理人员的素质、能力、智力、绩效结构是什么 4、企业管理人员的责任与正向思考的态度 5、组织的五个层级之间的互动要求 6、管理者的个性要求与 EQ 7、案例研讨题：从技术走向管理的管理者常犯的错误 8、组织的形成 9、原则一 ~ 指挥系统的协调性 10、原则二 ~ 管理幅度适中 11、原则三 ~ 职务的认知 12、原则四 ~ 授权的运用 13、原则五 ~ 责权利对等
<p style="text-align: center;">第二篇 工作管理</p>	<p style="text-align: center;">第二章 计划与执行</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1、科学管理的精神 2、什么是计划 3、计划的种类 4、计划的特性 5、制定有效计划的步骤 6、工作计划流程 7、计划管理的过程 8、制订计划的工具 9、计划的实施与跟进 10、案例：部门工作计划的制订与管理

	<p>第三章 目标管理</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1、目标的重要性和种类 2、目标管理的作用 3、目标管理的工作流程 4、案例：目标管理的问题判断与分析 5、目标设定的五大原则 (SMART) 6、目标设定的思考方向 7、案例：目标卡的制作与填写 8、提高业绩型和开发能力型的目标管理 9、目标的修正时机 10、目标管理的基本模式 11、如何确保目标的执行过程 12、目标跟踪检查要遵循的 6 个原则 13、评估目标执行成果的 3 种方法
	<p>第四章 问题解决与改善</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1、什么是问题 2、【人】的问题的四种发生类型 3、处理【人】的问题的四步法 4、案例：马主管与吕主管处理老田的问题有何不同 5、问题分析与解决的系统思维法 6、【物】的问题解决思维方法 - PDCA 7、工作改善的目的 8、哪些工作需要改善 9、工作改善的四阶段法 10、案例：工作流程的改善
	<p>第五章 命令与工作分配</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1、什么是命令 2、分配工作时考虑的因素 3、分配工作时的考量原则 4、命令的原则 5、下达命令的 5 种口气 6、如果部属不执行命令，怎么办 7、案例：张主管如何给不同个性和能力的部属下命令

第三篇

有效的人员管理

第六章 控制与协调

- 1、控制的本质
- 2、控制方法 ~ 工作监督
- 3、控制的原则
- 4、五种控制的方法
- 5、企业常见的控制工具（工具硬件和软件工具）
- 6、使用控制工具的原则
- 7、控制幅度
- 8、思考题：控制不足或控制过多对部属有何不好
- 9、什么是协调
- 10、协调的（准备、进行、结论）三个阶段
- 11、协调准备的 9 要点
- 12、协调进行的 3 要素
- 13、结论阶段的 5 点要求
- 14、协调的 5 种方法
- 15、案例：陈经理的费用控制如何协调各部门

第七章 部属授权

- 1、什么是授权
- 2、授权的层次有哪些
- 3、有效授权的 6 步骤
- 4、对部属授权的原则
- 5、何种工作可授权
- 6、授权不足或授权太多各有什么危害
- 7、案例：主管授权之后反而工作效率降低，为什么？
- 8、什么是反授权
- 9、研讨题：如何处理部属的推卸责任或反授权问题

第八章 部属培育与指导

- 1、水涨船高
- 2、OJT 的影响
- 3、掌握培育的要点
- 4、工作指导的步骤
- 5、OJT 运用的具体方法
- 6、基于胜任素质的能力需求分析与培育
- 7、案例：世界 500 强企业胜任素质的能力需求分析与培育体系

第三篇

有效的人员管理

第九章 PAC 沟通技巧

- 1、什么是沟通
- 2、沟通的过程模式
- 3、常见的 12 种沟通障碍及产生的原因
- 4、沟通的编码能力训练（游戏：我来比划，你来猜）
- 5、回馈的作用
- 6、什么是【映】和【增项反映】
- 7、回馈时需注意的事项
- 8、我们如何说服对方，进而改变对方的行为
- 9、什么是当下自我的状态
- 10、人与人之间沟通的 P、A、C 代表什么状态
- 11、P、A、C 沟通心理状态在日常工作，生活中的运用
- 12、人与人之间 P 与 P 的沟通心理会发生言语冲突，附案例分析
- 13、人与人之间 A 与 A 的沟通心理，是沟通的最高境界，附案例分析
- 14、用 C 心理沟通平息发生的冲突，用 A 心理沟通能有效控制局面，附案例分析
- 15、如何运用 P、A、C 高效沟通心理化解人际的冲突，创造无障碍的沟通境界

第十章 掌握人性的激励

- 1、改善员工行为
- 2、掌握员工需求
- 3、管理人员对激励的认知测试
- 4、现代激励的三个基本理论
- 5、马斯洛需要五层次理论
- 6、员工激励技巧十二招
- 7、视频案例：经理人的一分钟激励技巧
- 8、视频案例：部属的工作表现每况愈下，如何激励
- 9、什么是负激励
- 10、负激励对部属的利弊
- 11、案例：海尔的激励机制
- 12、激励的五种力量
- 13、一般管理者常犯的 5 种错误激励

第 四 篇 领 导 力 发 挥	第十一章 权变式的领导	1、由管理到领导 2、心与术 3、如何判断四类员工 4、如何针对四类员工采取不同的领导风格 练习 1：员工的工作准备度判定方法 练习 2：领导者的领导行为分析 5、管理人员是否知道自己的领导风格，部属是否尊重你，拥护你 6、情境领导模式 视频案例 1：告知式 S1 视频案例 2：推销式 S2 视频案例 3：参与式 S3 视频案例 4：授权式 S4 7、研讨题：面对不同的部属，你该采取哪种领导模式最有效 8、领导工具：告知、推销、参与、授权的运用方法
	第十二章 团队建设与冲突管理	1、什么是真正的团队 2、团队的建立与发展 3、高绩效团队的特征 4、什么是管理中的问题 5、团队冲突的定义与冲突的产生 6、冲突管理方法技巧 7、解决问题的思维模式 8、推动团队解决问题的注意事项 9、案例：某企业的冲突管理 10、游戏：踩纸过阵”（体会团队目标，战略，执行力，共识的形成）

