

MTP-管理能力提升

课程背景

MTP（英文全称 Management Training Program）原义为管理训练计划，是美国企业管理研究机构与世界 10 余家著名跨国公司的企业管理人员合作，为有效提高企业管理水平而研究开发的一套训练课程。主要针对中、高阶管理者所承担的职责与任务形成两个侧重点不同的训练体系。

课程架构

1.专业技能 (Technical Skill)

对某项专业事务之了解程度与操作熟练能力，尤其指含有方法、程序、以及技巧的专业事务处理的能力。以基层主管能力需求为主。

2.人际技能 (Human Skill)

指管理者于群体中工作，有效地建立人际关系与协调、合作的团队精神的技能，亦需要熟悉别人的看法与理念。中阶主管之职能以此为主。

3.概念技能(Conceptual Skill)

管理者应该能够以企业整体的观点，认清组织中各项功能之相互依存和互动的关系，并体认各种影响因素，观察出企业与外界的关系。故重点在于经营、统合分析及决策能力。因此在培育或选拔高阶主管时，应特别重视之。

课程目标

- 了解经营与管理间的不同
- 剖析经营的挑战，指出管理努力的大方向
- 管理者的素质养成与心态建立
- 建立企业管理文化及管理的共同语言，藉以发挥管理最大效益，奠定企业

竞争力。

- 促使企业管理人员灵活运用管理技能，重整管理经验，
- 落实愿景，落实经营需求至管理行为。
- 工作计划的拟定与分配职务，下达命令的技巧。
- 掌握组织分工与授权的技巧
- 领导力的提升
- 绩效评估
- 培育与激励部属的方法与技巧
- 养成沟通与协调的心态与技巧
- 建构高效团队

课程特色

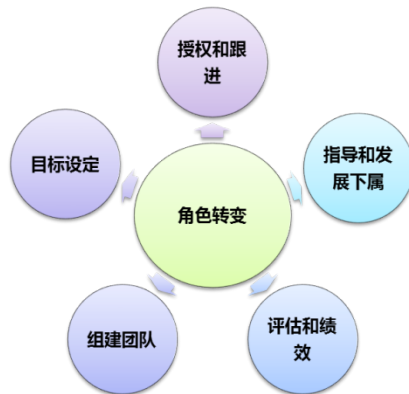
- 针对管理上之必要共通课题研究其相关的基本原则、方法及概念。
- 融合各个企业实践的经验与精髓，不断与时代同步迈进。
- 尊重人性及管理科学精神为核心；以会议式指导法为主轴，辅以多项精心设计的案例，分组讨论、演练，分享以及针对性的活动，是兼顾有效性、实用性及组织效益的企业主管训练课程。
- 针对管理阶层所需具备的管理能力，做系统化的培养，是可灵活应用的主管训练课程。
- 以参与受训人员的知识、智能及经验为主，采取多元化教学方法进行意见交流及研讨，以达到相互启发的目的。

受训对象：中、高层管理人员

培训分析

新管理者的管理能力是许多企业面临的难题。提升新管理者能力，应该从以下几个方面出发

- 1、由个人能力向组织能力跨越，
- 2、角色认知、工作理念的转变
- 3、管理者关注重心的转变，不是亲力亲为，而以发展下属，完成个人贡献者到以他人（团队）的成功而成功的转变
- 4、管理技能的提升



培训方式：

- 录像演示
- 游戏感悟
- 心理测试
- 互动问答
- 小组讨论

【课程长度】2天，6小时/天

【课程大纲】

模块一．管理者角色转变

一：角色认知

- ✓ 经理是具有职业素养的管理人员
- ✓ 经理的心态修炼
- ✓ 经理的基本素养

二．角色认知：作为下属的经理

1. 角色定位：职务代理人
2. 四项职业规范
3. 角色错位一：民意代表
4. 角色错位二：领主
5. 角色错位三：向上错位

6. 角色错位四：自然人
7. 讨论：正确地做事还是做正确的事？

三．角色认知：作为上司的经理

- ✓ 角色定位：管理者和领导者
- ✓ 技术型管理人员分析
- ✓ 老好人型管理人员分析
- ✓ 官僚型管理人员分析
- ✓ 个性化管理的危害及克服

四．角色认知：作为同事的经理

- ✓ 角色定位：内部客户

模块二、经理所应具备的良好心态

- 一、 企图心
- 二、 责任心
 1. 观念
 2. 行为
 3. 态度
- 三、 团队精神
- 四、 学习的心态
- 五、 不找借口的心态

模块三：有效沟通

- 一、 为什么沟而不通
- 二、 有效沟通环节之一——表达
 - 1、 向谁表达：沟通对象分析
 - 2、 分组讨论：如何处理人际沟通与组织沟通的关系？
- 三、 有效沟通环节之二——倾听
 - 1、 倾听技巧
 - 2、 有效沟通环节——反馈
 - 3、 有效沟通环节-肢体语言
 - 有效沟通-换位思考
 - 1、 同理心沟通
 - 2、 有效沟通-情绪与心态
 - 3、 沟通中的漏斗原理
 - 4、 有效沟通三原则
 - 5、 询问试沟通技巧
 - 如何下属沟通
 - 如何与同事沟通

- 如何与员工沟通

模块四：领导力

- 一、员工为什么跟着你
 - 1、倾听下属的意见
 - 2、下达任务明确
 - 3、重视下属的职业发展
 - 4、体谅下属
 - 5、公平公正
- 二、辅导下属
- 参与管理决策
- 鼓励表扬下属

模块五：有效激励

- 一、为什么进行激励？
- 二、员工激励的具体方式
 - 1、金钱激励问题
 - 2、非制度性激励
 - 3、奖励与惩戒的关系
 - 4、激励过程中需要关注的问题

模块六：授权与执行

- 一、授权是什么、授权不是什么？
 - 1、授权的障碍
 - 2、员工有权时的表现
 - 1) 采取主动
 - 2) 主动开创
 - 3) 自我负责
 - 4) 解决问题
 - 5) 自我管理
- 二、授权的四种类型
 - 1、案例分享
 - 2、授权需要的主意事项
- 三、打造执行力
 - 1、执行力分解
 - 2、选对做好

模块七：时间管理

- 一、堵住时间漏洞
 - 1、区分轻重缓急

2、提高生产力

二、认识时间与时间管理

总结

回顾前面提到的八个能力提升