**《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日产训培训源自于美国，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**

1. 帮助管理者建立对管理体系和技能的系统全面的认知
2. 从计划，组织，控制，协调四个方面，了解管理的全流程
3. 通过训练，提升委派，沟通，教练等实用技术
4. 掌握领导力的原则和应用技巧

**课程优势**

1. 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**
2. 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。
3. 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