

企业中高层干部管理才能发展系列训练（MTP）

适合对象：

企、事业单位中追寻卓越的中、高层领导干部

项目执导师：钟海涛

项目背景：

MTP（Management Training Program）是源于美国的一套实战性管理培训课程。由美国企业管理研究机构与当时国际企业前 10 强的跨国公司的企业管理人员合作，为有效提高企业中高层管理人员的管理水平而研究开发的一套训练体系。MTP 训练中每项内容都是针对最精华的实战性管理技能来进行的，省去很多不必要的理论。因为企业管理人员要掌握的是以实战为主，而不是一堆不知如何运用的理论。因此 MTP 培训绝非泛泛而谈，而是让学员“一针见血”的快速掌握实战重点，这些都是 MTP 的设计精神。

企业为在职经理系统地学习管理选择教材，当属 MTP（企业中层主管管理才能开发训练）了。从 2007 年开始，钟海涛老师教授 MTP 已经 10 整年了（2016 截止），是钟老师的看家课程之一。MTP 最初服务过的客户有华德电子、瑞茂电子、东莞明（勋）机械五金、东莞联桥电子、嘉盈电子、辉彩灯饰等众多台资公司。近些年来，还服务过广东新中源（全球最大的建陶生产企业）、农业银行、中国银行、广联塑胶模具、晋嘉皮具、大族激光、一汽富奥、中航航宇救生装备等知名企业。共和国的汽车长子一汽集团的技术中心甚至把海涛老师教授的 MTP 作为二级经理的必修课。

项目特色：

- ➔ 主要使用案例教学。职业培训师周刚老师在听钟老师讲领导力之后说：“钟老师善于把高深的内容讲明白！”北京某培训公司的大客户高级经理闫玉宏说：“钟老师讲课把内容表达得很明白、透彻，无须大家去咀嚼领悟，便于大家落地使用。”何也？使用案例教学。
 - ➔ 项目内容设置经典、前卫。项目的内容设置，一方面，前卫，即是现阶段国企、知名企业所选择的课题；另一方面，更重要的，是企业管理干部们做好工作所必须、但又是他们所“知道但做不到”的一些方法与工具，如时间管理里的“四象限管理法”、“头脑风暴法”等。
 - ➔ 方法工具与管理者的态度并重。以方法、工具为主，但注重引导参会主管建立正面的态度，因为，一个有能力但态度负面的管理者对企业来说是“毒品”。
 - ➔ 现场实战演练掌握解决问题的方法。钟老师之所以能把人们“知道但做不到”的东西能够让大家掌握，主要采用了现场实战演练的方式。譬如：树形图、头脑风暴法、鱼骨图、决策树等工具。
 - ➔ 逻辑清晰。无论从项目课程的设计上还是在讲授中的表达上，总能由浅入深，由表及里，便于学员听课时的理解与记忆，《企业中高层干部管理才能发展系列训练（MTP）》正是如此。
 - ➔ 导师倾情忘我，全力以赴。倾情忘我，全力以赴是钟海涛老师的授课台风。在台上授课的钟老师，他的音调高亢、声音洪亮，他的表情，他表达的抑扬顿挫，无不显示出他倾情忘我，全力以赴，使学员深受感染。
-

项目课时安排：8天（48H）

具体描述

第一单元：管理者的职业化改造

【课程目标】协助管理者审视、完成职业化改造与角色转换，使管理者树立正面的态度，以提供客户满意的服务为中心、把职业当事业，把企业当家业，自觉与企业鼎力奋斗。方法与工具有：成就智商测试、管理方格理论、拖延症心理测试、四象限管理法。

课时安排：6小时

课题纲要

- 一、职场长征第一步:职业化改造
- 二、职场阶梯第一道坎:角色认知
方法：管理方格理论
- 三、管理者的职业化之待人接物
测试：沟通能力测试：
- 四、时间管理：高效能人士必备的能力
测试：拖延症心理测试
- 五、职场护身符：管理者的正面态度
测试：成就智商测试

第二单元：PDCA工作管理循环

【课程目标】工作分派是管理者最基本的管理利器，通过训练，使管理者理解、掌握工作管理的三种方式及其适合情景。在这个过程中，要掌握的方法与工具有：树形图法（分解目标）、头脑风暴法、制定工作规范。

课时安排：6小时

课题纲要

- 一、PDCA工作管理循环的意义
- 二、PDCA工作管理循环的P阶段
实战演练：根据提供资料，分小组进行运用树形图法分解目标，展开行动方案。
- 三、PDCA工作管理循环的D阶段
实战演练：制定工作规范，使早会的实施更简单、有效。
- 四、PDCA工作管理循环的C阶段
实战演练：头脑风暴法
- 五、PDCA工作管理循环的A阶段

第三单元：管理者的高效沟通

【课程目标】沟通在管理学中，是一重要课题，是管理活动中的一项重要功能。只要与人交往，就会产生沟通。然而，产生有效沟通决不是一个偶然的过程，它需要管理人员具有良好的素质与技巧。通过训练，使与会者具备超级沟通力。

课时安排：6小时

课题纲要

案例研究：如果你是赖经理，你会怎么与 90 后员工谈话？案例给我们什么启示？

一、沟通的概念

1、沟通的定义

2、沟通的本质

二、沟通的类型

1、根据信息载体的异同

思考：做完以上网络图，你有何感悟！

2、按照沟通方向不同

沟通能力测试：

三、语言沟通的五个绝招

四、四大沟通心态

第四单元：企业团队的辅导与激励

【课程目标】业绩是辅导出来的，是激励出来的！认识到辅导下属的两个维度，扮演好 4 种辅导角色，掌握辅导部属的四个步骤与四阶段辅导法；掌握管理者常用的三种激励方法与激励人的艺术，促进高效团队执行。

课时安排：6 小时

课题纲要

一、辅导篇【上】：员工辅导及其策略

二、辅导篇【下】：辅导的方法与技巧

三、常用的三种激励方法

四、塑造灵魂的激励方法

第五单元：打造管理者的团队执行力

【课程目标】企、事业团队的兴衰成败总容易使人联想到战略层面上的失误。然而，事实证明，再精心设计的远景战略目标，在基层管理者平庸的执行力面前往往只是一纸空谈……拖延、推诿、沟通不畅、职责不清……通过学习，使管理干部掌握有效执行的方法与策略。

课时安排：6 小时

课题纲要

一、什么是执行力

二、执行力决定企业的成败

三、执行、任务与结果

1、什么是执行

2、任务与结果？

四、完美执行的四个要点

五、牢记 48 字执行真经

六、完美执行的基本作风

作业名称：灯头、接线

用 品：小刀、起子、灯头

第六单元：管理者如何有效授权工作

【课程目标】使与会管理干部认识、掌握授权的方法与艺术。方法与工具有：沟通能力测试、PDP 性格测试、授权的四种类型的工作。

课时安排：6小时

课题纲要

- 一、授权及其内涵与意义
- 二、授权必考，授什么权
- 三、授权的准备与前提
- 四、授权的原则与步骤/上
- 五、授权的原则与步骤/下

第七单元：创新思维与问题解决

【课程目标】使与会管理干部认识、掌握创新思维与问题解决的方法。方法与工具有：头脑风暴法、六顶思考帽、因果关系即鱼骨图法。

课时安排：6小时

课题纲要

- 一、创新的内涵及重要意义
- 二、分析/解决问题的重要意义
- 三、面对问题的积极作为
- 四、创新思维的基本方法
- 五、有关问题解决的七步法
- 六、5W2H法与PDCA管理循环等
- 七、因果关系即鱼骨图法
- 鱼骨图法实战演练：（命题：员工流失率过高的原因）
- 八、“头脑风暴法”的使用
- 九、“六顶思考帽”的使用(上)
- 十、“六顶思考帽”的使用(上)

第八单元：高情商领导力

【课程目标】使与会主管认识EQ情商与领导力；学习、掌握六大领导艺术。方法与工具有：EQ情商测试、利克特四种类型的领导理论。

课时安排：6小时

课题纲要

- 一、认识EQ情商与领导力
- 测试：你的EQ情商
- 二、利克特四种类型的领导理论
- 三、EQ领导力之敬重人的艺术
- 四、EQ领导力之信任人的艺术
- 五、EQ领导力之抚慰人的艺术
- 六、EQ领导力之约束人的艺术
- 七、高情商（EQ）如何炼成