

# (MTP) 企业中高阶主管管理技能训练

(3 - 4 天课程)

## 课程简介

MTP (Management Training Program 管理研修教程) 源于二战结束时美国为日本开发的实战性管理培训课程, 后来日本政府委托日本产业训练协会在民间普及 MTP 是国内外许多企业的管理人员必修的一门课程。

MTP 训练中每项内容都是可以实际操作的管理技能, 这是因为企业管理人员要掌握的是以“How to do it”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, 而是让学员实实在在地提高自己的管理技能。

## MTP培训简史

第二次世界大战后美军进驻日本, 为东京立川美空军基地管理日本人工作人员时编写出最初的MTP管理手册, 后经日本产业界、学术界和政府通产省参与修订, 编写出第一版MTP(1995)。以后每五年修订一次, 至今已第12版。1960-70年代中, 有近90%的日本上市企业管理者接受过MTP培训, 54年来共举办讲师班115次, 培养了企业内讲师3800余人, 超过150万人次的企业管理者接受过MTP培训。

## 课程目标

学习新经济时代管理面临的问题和挑战, 增强学习的紧迫性

- 掌握现代管理理念, 了解企业中高级干部的角色定位, 培养中高级管理者的基本心态
  - 发挥组织的集体效能, 培养团队精神, 以团队的力量完成公司目标
  - 能够以科学化的思维及方法, 掌握 PDCA 的管理循环, 做好业务管理
  - 培养主动发现问题的意识, 掌握解决问题的基本技巧
  - 了解培养人才的重要性, 并在工作中对部属进行教导和训练
  - 学习沟通的技巧与方法, 透过有效的沟通完成任务, 并建立起良好的人际关系
  - 掌握人性的特点, 能够带人带心, 激发部属工作意愿, 提高工作士气
  - 掌握领导艺术, 发挥影响力, 培养有实力和魅力的优秀企业领导人
- 能够以经营自我的观念和心态去面对管理工作, 使自己配合企业的发展脚步不断提升, 与公司共同成长

## MTP中文版第12版内容简介

2001-2008年, 在中国国内共有约300家著名企业的约5000名以上的管理者接受过我们举办的MTP培训。主要特点如下:

- 1.作为第一套成功的内训教程, 被日本的世界500强企业等采用60余年, 期间改版12次, 被实践证明确有实效。
- 2.通过对经典案例分析讨论为主的会议式培训法, 清晰易懂, 直插问题核心!
- 3.强调对所有管理问题, 均应抱有“从预防角度出发”的问题意识, 去发现并着手解决问题。
- 4.尊重人性和科学方法两大支柱深入人心, 管理手法源于现场管理TWI教程, 操作性强, 使管理者能够自主采取行动。
- 5.培训对象从中高层管理候补者至董事会成员, 均能对其中内容进行长期反复研讨, 直至形成企业文化。

## MTP培训方法

采取会议讨论式研修方法是MTP培训的最大特色之一。实践证明，通过参加者的管理经验和想法的交流，对研讨主题中潜藏的尊重人性基本原则取得共同认识，产生出管理者实现目标的自觉行动，是MTP研修的最大成果。同时，有讲师教材和学员教材两套主教材，目的就是为企业培养自己的核心人才。

### 课程对象

中层管理人员、高级管理人员

### 培训风格

通俗、生动、实用、系统、创新、开放

### 课程架构

## 管理的六个方面



日产训中文版第12版MTP教程

### 课程

#### 第一部

#### 1 单元 理 的 本概念

- 第1节 何谓管理
- 第2节 管理者的立场与任务
- 第3节 管理者的基本态度

#### MTP 教材内容：

- 管理的基础
- 管理的基本概念
- 对待上司的方法
- 自我检核表
- 管理的六个层面（图）
- 课程概要
- 案例：老妇人与泰勒

#### 第 2 单元 管理与人的行为

### 大纲

#### 第管基

第1节 理解人的行为

第2节 人的需求

第3节 需求不满

第4节 人的态度

MTP教材内容：

人类行为的理解

部属也是人（图）

案例：老田与马课长

行为的图解（图）

人的需求

需求的五个阶段

需求的不满（图）

需求不满所引发的行为

何谓态度

案例：某研修日记

第3单元 组织运作的原则

第1节 何谓组织

第2节 命令系统的统一

第3节 控制的幅度

第4节 授权

MTP教材内容：

组织运作的原则

组织的型态及其特质

动态式组织与问题点

案例：对计划组张主管的指示

案例：劳务课的现状

案例：新的任务

职务认知的整合（图）

案例：洪系长的不满

三等价原则

组织运作的四原则

第4单元 依据基准的管理

第1节 管理与基准

第2节 基准的制订方法

第3节 目标管理

MTP教材内容：

管理与基准

案例：新任上司

根据基准做的评估（图）

拟定基准的程序（图）

目标管理

管理工具的基准

## **第二部 变革的管理**

### 第5单元 解决问题的基本

#### 第1节 问题与问题意识

#### 第2节 信息的活用

#### 第3节 创造活动活泼化

#### MTP教材内容：

变革的管理

解决问题的基本

问题与问题种类

打击创意的话

何谓信息

创造性思考的流程

创意开发会议

提升想象力的要诀

阻碍创造力发挥的因素

有效激发部属/成员创意的话

解决问题的流程

### 第6单元 工作改善的实践

#### 第1节 组织强化的检讨

#### 第2节 工作架构的改善

#### 第3节 工作方法的改善

#### MTP教材内容：

改善、改革的实践

组织状况查核表

功能组织图（案例）

组织化再检讨的着眼点

工作分配的研究

工作充实（例）通信业者（案例）

工作方法的改善

作业领域分析（案例）

选择必要改善点的着眼点

特性要因图的绘制法

改善检讨

什么是真正的改善？

改善的程序

## **第三部 管理的流程**

### 第7单元 计划

第1节 对计划的理解  
第2节 计划的拟定方法  
第4节 管理者的时间计划  
MTP教材内容：  
管理的流程  
管理的流程（图）  
计划  
计划的种类之一  
计划的种类之二  
制定计划的程序  
案例：新产品的生产  
案例：新的营业所的设置  
案例：高课长的一周日志  
时间的浪费

#### 第8单元 命令

第1节 工作的分配  
第2节 命令的下达方法  
第3节 现状共有与自我命令  
MTP教材内容：  
命令  
同事的责备（案例）  
工作分配三要素  
常犯的错（例）  
命令下达的类型  
理想的命令方式  
现状共有与自我命令

#### 第9单元 控制

第1节 控制的概念  
第2节 控制的方法  
第3节 报告的运用  
第4节 自我控制  
MTP教材内容：  
控制  
案例：控制二则案例（1）  
控制二则案例（2）  
案例：办公用品的缴回

#### 第10单元 协调

第1节 协调的概念  
第2节 协调的方法  
第3节 对话协调  
第4节 整合协调

MTP教材内容：

协调

纠纷的案例（案例）

协调的理想对话方法

整合之协调

案例：总务科长的对应

## **第四部 培育与启发**

第11单元 培育的概念

第1节 培育的责任

第2节 培育的方法

第3节 辅助学习的原则

MTP教材内容：

培育与启发

培育的概念

公司培育员工的必要性

职务要件表（例）

职场内培育预定表（例）

个别培育计划表（例）

辅助学习的原则

第12单元 个人能力的培育

第1节 正确的起步

第2节 日常的指导

第3节 自我启发

MTP教材内容：

个人能力的培育

正确起步查核表（例）

指导的方法

实施OJT着眼点

案例：难以晋升郭大源

## **第五部 信赖关系的建立**

第13单元 态度与行为的启发

第1节 需求不满的对应

第2节 态度的改变

第3节 改变态度的沟通方法

MTP教材内容：

信赖关系的形成

如何解决人的行为问题

案例：两则案例  
对需求不满的指导与协助  
强化对需求不满的耐性  
管理者的反省  
如何启发良好的态度  
心中的自我形象  
管理者如何回答部属的询问  
积极倾听的要领

#### 第 14 单元 与人有关问题的处理

第1节 与人有关问题的处理方法  
第2节 与人有关问题的处理方法的应用

MTP 教材内容：

与人有关问题的处理  
案例：老田与吕课长  
与人有关问题的处理程序  
案例：陈课长与吴凤  
与人有关问题的处理表

#### 第 15 单元 沟通的建立

第1节 何谓沟通  
第2节 如何有效沟通  
第3节 会议型沟通

MTP 教材内容：

沟通的确立  
商务沟通的内容  
沟通的手段与方法  
电子邮件信箱的使用  
现状共有的沟通  
良好的沟通  
会议的类型  
会议主导者检核表（例）  
会议进行的四阶段  
会议反省与评估表  
会议主导者的应对法  
会议的活用

### **第六部 实现良好管理**

#### 第 16 单元 领导力

第1节 领导力与领导者  
第2节 领导力的类型  
第3节 组织活性化与领导力

MTP 教材内容：

良好管理的实现  
领导力  
权威与领导  
领导者与任务  
领导力的十六项检核表  
领导力的四种类型  
部属、团队的成熟度与领导者的对应（例）  
组织综合力二十项检核点  
组织活性化十项检核点  
组织综合能力和活性化汇总表  
小团体的应对方法  
职场文化活性化阻碍物  
促进组织活性化的着眼点（例）

#### 第 17 单元 管理的展开

第1节 良好管理的实践

第2节 领导力的提升

MTP 教材内容：

良好管理的展开

案例：草坪的经营

案例：刘课长的烦恼

案例：如果你是刘课长，你该如何？

领导力提升计划

改善及提高管理能力的行动计划

行动计划