

MTP 管理者综合管理技能系统训练

-Management Training Program

一、课程背景

MTP 管理者综合管理技能训练(英文全称 Management Training Program)，源于 1945 年，是美国在二次大战后，为有效提高企业管理水平而研究开发的一套课程体系。在实践的基础上先后历经 13 次改版，日臻完善，成为当今世界经典管理培训课程之一。

迄今为止，全世界已经有数百万管理者接受了 MTP 的洗礼。该体系对欧美、日韩经济的飞速发展起到了不可估量的推动作用，是众多知名企业的内部管理人员的必修课，如丰田、松下、住友等。在政府主导和日产训的支持下，MTP 于 90 年代导入中国，为企业管理人才的培养提供了系统、实用的训练方案，得到企业的广泛认可，并取得了良好的成果。

二、课程特色

- **权威性**：MTP-TWI 是目前最为经典，参训人数最多，受益显著且广泛，并得到政府推广和支持，为众多企业首选的中高层管理者的训练课程；
- **实用性**：MTP 课程中的方法和工具源于企业管理智慧的总结和提炼，注重知行合一；
- **系统性**：从自我管理（管理基础）入手，遵从科学方法展开管理流程、解决问题，并建立信赖关系、实施培育和启发，最终实现良好管理（自我修炼，卓越绩效）。

三、课程收益

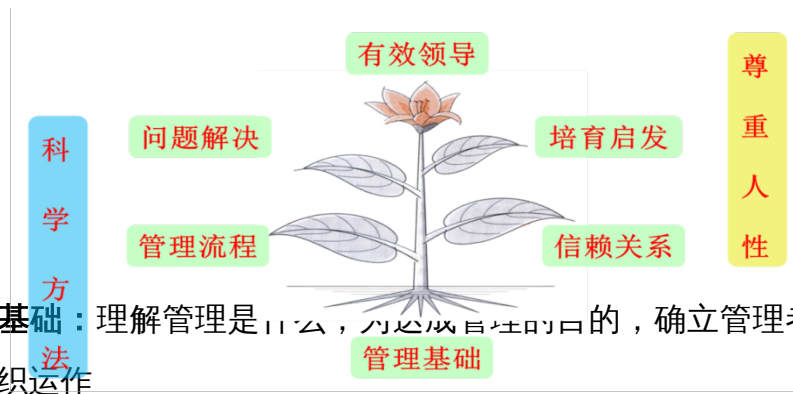
- 理解管理的原理、管理者的职责与立场、以及管理工作开展的科学方法；
- 掌握科学管理展开的步骤及技能，包括计划、目标、任务分配、指挥、控制、授权、协调、解决问题、控制风险、改善创新等；
- 提升团队领导力，包括正确起步、下属培养、下属激励、启发态度、信任沟通等；
- 全面梳理管理及领导的思路、诊断自身领导风格、明晰全面管理实践的策略和路径。

四、课程对象

企业中高层管理者；学习能力较强的职能部门主管；其他高潜人才。

五、课程概述

MTP 侧重于对企业中高层管理者，以及职能部门主管的管理能力进行综合训练，在提升能力的同时形成管理共识，优化企业管理效率。具体来讲包括六大模块：



- **管理基础**：理解管理是什么，为达成自性的目的，确立管理者的姿态，开展组织运作
 - **管理流程**：为达成组织的目的和目标，活用所有经营资源，推动管理流程的展开
 - **问题解决**：为了实现目的和目标，在解决问题、控制风险的同时，实施改善和创新
 - **信赖关系**：理解人的行为，遵循原则，唤起意愿，影响态度，构架相互信任的关系
 - **培育启发**：为达成组织目的和目标，为了下属的未来，发现潜能、培育并启发下属
 - **良好管理**：为达成目的和目标，为使组织更有活力，管理者提升能力，并发挥影响力
- ※ 在组织目的和目标的达成过程中，科学的方法会让企业少走弯路，实现“正、快、安、乐”，最终提升企业竞争力，并加速战略目标的达成，而中高层管理者以及职能部门的主管起到至关重要的作用，因而整个 MTP 课程都围绕着科学的方法展开。
- ※ 在企业所有资源中，人是最为核心的资源，人的潜能有着无限的可能性，但由于每个人的个性、价值观、感情等都不一样，人也有可能成为管理的障

碍，因而我们需要尊重人性，发挥人的潜能，因而整个 MTP 课程中都会植入尊重人性的原理、方法和技巧。

六、课程大纲

第一单元：管理的基础

一、管理的基本概念

- 1、何谓管理
- 2、管理的目标/对待上级的态度
- 3、管理者的立场和职责
- 4、角色定位与目标连锁
- 案例：管理的六个层面
- 5、科学的方法

□ 练习：全面的判断

- 6、管理者的基本姿态
- 二、理解并管理人的行动

- 1、人的行动的三种状态
- 案例：老田与马经理

- 2、理解人的行动
- 3、刺激-需求-行动
- 4、人的需求分析
- 5、组织的形态与特征
- 案例：两难的组织现状
- 6、如何掌握控制的幅度？

第二单元：管理的流程

一、目标与计划管理

- 1、管理的流程
- 2、计划的种类
- 案例：新任经理日记
- 3、对计划和基准的理解
- 练习：计划的制定
- 4、基准管理及应用
- 案例：新产品的生产
- 5、目标承接与目标管理
- 6、目标管理与目标连锁
- 7、目标管理与自我计划

二、任务分配与工作指挥

- 案例：来自同事的抱怨
- 1、工作分配三要素
- 2、命令下达的类型
- 3、理想的命令方式
- 案例：对主管的工作指示
- 4、指挥命令系统的统一
- 案例：新任务
- 5、职务（工作）认知的整合

□ 案例：主管的不满

□6、授权的步骤及要领

□7、现状共有与自我命令

□8、组织运作的四原则

三、控制

□1、控制的原理

□2、基于目标和基准的控制

□ 案例：控制不足与控制过渡

□ 案例：办公用品的管理

□3、报告的运用

□4、如何实现自我控制？

四、协调

□1、控制的原理

□2、基于目标和基准的控制

□ 案例：控制不足与控制过渡

□ 案例：办公用品的管理

□3、报告的运用

□4、如何实现自我控制？

五、协调

□1、何谓协调

□ 案例：如何协调纠纷？

□2、理想的协调对话方法

□3、会议类型的选择

□ 练习：主持人的查检表

□4、会议的四个阶段

□ 练习：会议的反思与评估表

□5、管理的流程与沟通

□6、整合式协调

□7、沟通从心开始

□8、语言沟通的要点

□9、书面沟通的特征

□10、现在共有的沟通

□11、实现良好的沟通

第三单元：问题解决与风险管理

一、问题解决的基本

□1、理解问题

□2、问题的种类

□3、风险的分类与诊断

□4、正确的问题意识

□5、创造性思考的流程

□6、激发下属的创造力

□7、问题解决的程序

□8、问题解决与科学的方法

□9、问题解决中信息的活用

□10、解决问题的工具活用

二、工作改善的实践

□ 案例：工作分配的研究

1、优化工作分配的程序

□2、工作分配表的应用

□ 研讨：工作扩大与工作充实

□3、全流程工作充实

□4、改善的程序

5、作业改善分析

□6、作业改善的着眼点

□7、作业改善的原则

□8、改善组织的建设

第四单元：信赖关系的形成（员工激励）

一、需求不满的应对与态度的启发

□1、需求不满的原理

□2、需求不满的行动

□ 案例：小王与魏经理

□3、需求不满的指导与协助

□ 研讨：如何消除障碍？

□4、倾听/安慰/鼓励

□ 研讨：如何强化耐性？

□ 案例：管理者的指示

□5、态度的特征

□6、启发态度的方法

□7、管理者的反省

□8、管理者的形象管理

□9、积极倾听的要点

□10、改变态度的沟通

三、解决与人有关的问题

□1、与人有关问题的解决方法

□ 案例：老田与吕经理

□ 2、与人有关问题的解决步骤

□ 案例：吴凤与陈经理

□3、与人有关问题的解决的分析表

□4、与人有关问题解决的要领

第五单元：培育与启发

一、培育的概念

1、培育的责任

2、下属培育的效果

□3、基于 KSA-H 的培育内容

□ 练习：需求=资格条件-能力现状

□4、制定培育计划

□5、实施及成果的评价

□6、跟踪指导的要领

□7、学习与辅助学习的原则

二、下属的培育

1、正确的起步

□ 练习：新人八步评估表

2、OJT 企业人的学习

3、培育的机会与方法

□4、OJT 的实施要领

□5、OJT 跟踪评估的要领

□6、示范的要领

□7、日常指导的要领

□8、批评和表扬的要领

□9、潜能的开发

□10、启发与自我启发

□ 案例：难以晋升的郭小天

□11、技能传授的要领

□ 演练：四阶段教导法

第六单元：实现良好管理

一、领导与情境分析

□1、何谓领导力

□2、领导者的目的与目标

□3、权力性与非权力性影响力

□4、团队文化建设

□5、领导者的行为风格

□6、因事而异的领导行为

□7、基于任务的时间管理

□8、领导者的时间活用

□9、发展路径之管理方格图

□ 练习：领导风格自测

□10、领导风格的类型

□ 练习：成熟度的判定

□11、成熟度与领导风格

□12、领导风格的活用

二、管理的推广与展开

□1、小团队的特征及凝聚力建设

□2、对待小团队的要点

□3、运用科学方法进行指导

□4、对成员的关心与理解

□ 研讨：如何推动小团队？

□5、组织的活力建设

□6、阻碍组织活力的现象

□7、促进组织活力的要点

□8、管理复盘：草坪的经营

□9、切实有效管理的管理行动内容

□10、切实有效管理的管理行动方法

□ 案例：刘经理的烦恼

□11、实现良好的管理

□12、领导力提升计划