

## 《MTP 企业中层管理技能训练》课程介绍

### 一、课程概述

在中国国内共有约 500 家企业的约 10000 名以上的管理者接受过 MTP 培训。

(MTP 和著名的 TWI 教程一起，已由日本产业训练协会申请在中国的中文版著作权)，  
主要特点如下：

- ◇ 作为第一套成功的内训教程，被日本的世界 500 强企业等实施 60 余年，期间改版 12 次，被实践证明确有实效。
- ◇ 通过对经典案例分析讨论为主的会议式培训法和引导法，清晰易懂，直插问题核心！
- ◇ 强调对所有管理问题，应抱有“从预防角度出发”的问题意识，去发现并解决问题。
- ◇ 尊重人性和科学方法两大支柱深入人心，使管理者能够自主采取行动。

### 二、适用对象

企业中层管理者、即将晋升为中层管理者的候补管理者

### 三、课程收益

- ◇ 掌握管理的流程（计划、命令、控制、协调）的方法和技巧。
- ◇ 理解对部属进行培育的必要性以及掌握培育部属的方法、技巧、流程、步骤等。
- ◇ 掌握提升部属工作意愿、形成良好的工作态度，以及与部属建立信赖关系的方法。
- ◇ 掌握组织变革的方法，改善自身领导力。

### 四、授课形式

20%理论讲授+60%案例讨论分析及工具方法的练习+20%讲师点评

### 五、课程时间

2~5 天（12-30 小时）

**课程大纲：**

## 第一部分：管理的基础与流程

### 1. 管理的基本概念

- ✓ 何为管理
- ✓ 管理者的立场与职责【工具+角色】
- ✓ 管理者的基本态度【案例】
- ✓ 科学的方法【工具+案例】
- ✓ 全面判断【集体讨论】

### 2. 计划和命令

- ✓ 明确管理流程
- ✓ 课堂活动【游戏】
- ✓ 目标管理与计划 (可详讲 2 天)
- ✓ 制定计划的程序【案例研讨】
- ✓ 命令方式 (结构化表达可详讲 0.5 天)
- ✓ 现状下达命令【案例研讨】

### 3. 控制与协调

- ✓ 什么是控制及目的【案例】
- ✓ 控制工具的选择方法【工具】
- ✓ 协调的重要性【讨论】
- ✓ 协调的方法与流程【案例】
- ✓ 协调的种类及方法【案例+工具】
- ✓ 突破式沟通 (可详讲 2 天)

## 第二部分：培育的部署与启发

### 1. 需求与人的行为

- ✓ 员工的各种需求【案例研讨】
- ✓ 人的行为深析【讨论】
- ✓ 需求层次需求不满行为【工具分析】
- ✓ 对需求不满的指导与方法【集体讨论】

### 2. 培育的概念与实践

- ✓ 培育的必要性【课堂讨论】
- ✓ 《员工工作职务要件表》【课堂练习】
- ✓ 《训练预订计划表》
- ✓ 《个别培育计划表》

- ✓ 《员工工作职务要件表》
- ✓ 如何提升部属的自我学习能力【课堂讨论】
- ✓ 提升部属自我学习能力的《辅助学习的原则》
- ✓ 工具【让部属正确起步的流程、正确起步检核表】
- ✓ 提升部属的工作意愿度《难以晋升的郭大源》【案例研讨】
- ✓ 对部属指导一次就做到位的方法【TWI-II工作指导法】
- ✓ 实施OJT【工具：《工作指导四阶段法》】

### 第三部分：人际信赖关系的形成

#### 1. 尊重人性四原则

- ✓ 命令系统的统一【案例】
- ✓ 工作意识的形成【案例】
- ✓ 职务认知的整合【案例】
- ✓ 授权的原则【案例+工具】（激励与授权可详讲1天）

#### 2. 态度与行为的激发

- ✓ 启发部属良好的态度
  - ◆ 工具：《部属提问回答法》
  - ◆ 工具：《积极倾听的要领》
- ✓ 案例研讨：《老田与吕科长》
  - ◆ 工具：《与人有关问题的处理程序》
  - ◆ 工具：《与人有关问题的处理表》

### 第四部分：变革管理与领导力

#### 1. 解决问题的基本

- ✓ 问题与问题种类【案例】

- ✓ 职场变革的实施【工具：《创造性思考的流程》】
- ✓ 创意开发会议【工具：《开会六要素》】
- ✓ 阻碍创造力发挥的因素【课堂讨论】
- ✓ 如何解决职场问题【工具】
- ✓ 问题分析与解决 **(可独立详讲 2 天)**

## 2. 领导力

- ✓ 何为领导力《领导力的十六项检核表》 《领导力的四种类型》
- ✓ 课堂活动《组织综合力二十项检查表》 《组织活性化十项检核点》
- ✓ 共创职场文化【工具：促进组织活性化的方法】
- ✓ 改善即提高管理能力的行动计划【工具 复盘模型】

## 第五部分：总结

### 1. 综合案例：《草坪的经营》

### 2. 回顾课程的重要管理内容

以下无内容