

MTP (Management Training Program) (3天)

课程描述

MTP 管理培训课程 (Management Training Program) 源自美国，1950 年传入日本，初期是美方对受雇于美军基地担任一定管理职务的日方人员进行的系列培训。随即引起了日本通产省官员的注意，迅速将 MTP 管理培训扩展到整个日本产业界。经过半个多世纪的验证，对战后的日本产业复兴起到了极大的帮助和推动作用。

MTP 课程设计思路缜密严谨、案例生动详实，是培训主管人员的经典课程，学员受训后，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 课程总共分为四篇（管理认知、工作管理、人员管理和领导激励）

十六个部分，最短培训时间为 24 小时（3 个培训日）。整个培训过程强调教学互动、共同探讨，要求学员高度参与和投入。为了达到应有的培训效果，无论是组织者、参训学员，还是讲师，都必须做好充分的准备。

课程目标

通过本课程的学习，学员能够：

- 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。

课程对象

- 初任中层管理者
- 中层后备干部

课程大纲

管理理念篇（1-3）

第一讲 管理的基本概念

- 管理的定义
- **案例分析：旅游团队的管理**
- 管理者的立场与职责（功能）
- 管理的四个层面及其整合
- 管理者的基本心态
- **案例分析：陈五的烦恼**

第二讲 组织运作的原则

- 原则一：指挥系统的统一
- **案例分析：会场布置**
- 原则二：控制幅度应适中
- 原则三：正确的职务认知
- **案例分析：一项新任务**
- 有效授权的运用
- **讨论：如何进行授权？授权原则有哪些？**

第三讲 管理与标准

- 标准的概念
- 标准的作用
- 订立可执行的标准
- **案例分析：绩效考核**
- 执行标准的条件
- 无法遵守标准的原因
- **案例分析：新任上司**

业务改善篇（4-5）

第四讲 问题的意识与创造

- **案例分析：优良传统**
- 问题的定义
- 问题意识的定义
- 使部属拥有问题意识
- 阻碍岗位创造力发挥的因素

- 如何发挥工作岗位上的创造力
- 讨论：如何激发部属的问题意识

第五讲 改善、改革的实践

- 视频观摩：美国军队修正错误的标准程序—AAR
- 组织化的再检讨与改善
- 掌握组织状况的工具
- 职务分配检讨的要点
- 工作方法的改善
- 工作改善的程序与方法
- 5W1H & 五项基本构想

业务管理篇

第六讲 计划

- 游戏：迷你企业
- 案例分析：计算失误
- 一组图片引发的思考
- 计划的概念
- 拟订计划时的困难
- 公司计划的产生过程
- 部门、团队及个人计划
- 计划的变更与控制
- 工作计划的落实
- 如何建立计划执行系统

第七讲 命令

- 命令下达的方法
- 理想的命令方式
- 情境模拟：慎用命令
- 工作结果的反省

第八讲 控制

- 管理者必须执行的重要职责
- 控制阶段
- 案例分析：事故是怎么发生的

- 控制过当或控制不足

第九讲 协调

- **游戏：按摩传数**
- 协调的概念
- 协调：案例讨论
- 会议的计划、准备与执行
- 沟通的内涵
- 沟通技巧
- **沟通风格：测试与分析**
- 冲突处理

部属培育篇

第十讲 部属培育的概念

- **案例分析：给经理的一封信**
- 培育部属的真谛
- 辅助学习的原则
- 启发性的环境
- 部属培育的方法
- 从日常接触中培育部属

第十一讲 个人能力的培育

- **案例分析：徐课长的烦恼**
- 个人能力培育的必要性
- 三种形式：OJT、OFF、S.D
- 培育管理能力的自我检讨项目
- 管理能力的培育方式

第十二讲 团队能力的培育

- 培育团队能力的意义：No one is perfect, A TEAM can be!
- 提升组织效率
- 克服团队发展的五种机能障碍
- 团队领导
- 团队的类型与对应方法
- 工作场所的士气

- 促进组织活性化的着眼点
- **案例分析：共好团队**
- **视频观摩：大雁迁徙与海狸筑坝**

信赖关系篇

第十三讲 人类行为的理解

管理者须把每位部署都视为具有感情，且不相同的人，同时为透彻了解部署，有必要对人的行为作深入的了解。

- 行为的图解
- 人的需求
- 马斯洛的需求层次理论
- 赫茨伯格的双因素理论
- 需求不满所引起的行为
- 面临需求不满的方法
- 激励的原则
- 激励的方法

第十四讲 态度与启发

对管理者而言，最困难的工作之一，系启发部属对自己的工作感到自豪。对本身所属部门之工作以及进一步对自己所属组织感到自豪的态度，是组织运作上极为重要的一件事是最能期望与生产力直接结合的态度。

- **游戏：资源竞赛**
- 何谓态度？
- 态度的特点
- 管理者的反省
- 如何启发良好的态度
- 心中的自我形象
- 积极倾听的要领
- 管理者如何回答部属的询问

第十五讲 与人有关问题的处理

- 为什么需要管理者
- **案例分析：小老板的烦恼**
- 处理人事问题是管理者重要的工作

- 人事问题的处理程序

管理展开篇

第十六讲 管理的展开

- 权力的本质
- 权力的来源
- 建立领导的特质
- 因情景而异的权变领导
- **案例分析：刘江的团队**
- 领导者的自我经营