

MTP (Management Training Program 企业中高层管理技能研修教程)

(日本产业训练协会-版权课程)

日本产业训练协会认证课程

日产训认证 MTP/TWI 讲师：左明军老师

新的时代，80 后 90 后登上历史的舞台，管理者的自信一夜之间被清零，80 后 90 后员工自我支配、自我决定之心理，相比 60、70 更为明显，如何正确引导这代人自我支配心理，导向自我管理之路，是 MTP 课程的目的和重要价值观。MTP 课程可以帮助传统的管理者调整管理思维和观念，训练管理者核心管理技能，理解并认可尊重人性和科学方法之重要性，重新找回管理者的自信！

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。和 TWI 教程一起，已成为有效提高企业现场中高层管理人员管理水平的完整训练体系。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，而是让学员能够在 TWI 的基础上，实实在在地提高自己的管理技能。

MTP 培训的重要性

企业外部的环境不断变化，对经营者来说，今后的展望经常难以预测。但是，为达成企业目的和目标，不断适应新的变化是永恒的课题。为对应迅速变化的商务环境，构筑高效高活力的经营组织，关键在于培养人才！MTP 集 60 余年的成功经验，为我们提供了一个从弱势制造业群体走向世界顶峰的亚洲型卓越商务模式。

MTP 培训简史

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。

MTP 培训方法

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。

适合长期进行 MTP 培训的企业:

不分行业和规模，各种企业和事业团体均可以参加各种形式的 MTP 培训。能够理解 MTP 培训中尊重人性和科学方法之里两大支柱，赞同管理者通过部属取得工作成果的理念，特

别是经营者，管理者和员工，客户利益高度一致的命运共同体型企业，最合适长期坚持 MTP 培训，可以期待取得积极成果。

MTP 培训的重要性：

企业外部的环境不断变化，对经营者来说，今后的展望经常难以预测。但是，为达成企业目的和目标，不断适应新的变化是永恒的课题。为对应迅速变化的商务环境，构筑高效高活力的经营组织，关键在于培养人才！MTP 集 60 余年的成功经验，为我们提供了一个从弱势制造业群体走向世界顶峰的亚洲型卓越商务模式。

课程时间：4 天-7 天；每天 6 小时，28 小时-42 小时；

课程内容：

MTP 课程概要：

第一部：管理基础

第 1 单元：管理的基本概念

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：

1 管理的基础

2 管理的基本概念

3 对待上司的方法

4-7 自我检核表

8 管理的六个层面（图）

9 课程概要

10 老妇人与泰勒（案例分组讨论发表）

11 科学的方法（图）

12 原理的力量（图）

第 2 单元：管理与人的行为

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：

13 人类行为的理解

14 部属也是人（图）

15 老田与马课长（案例分组讨论发表）

16 行为的图解（图）

17 人的需求

18 需求的五个阶段

- 19 需求的不满 (图)
- 20 需求不满所引发的行为
- 21-22 何谓态度
- 23 某研修日记 (案例分组讨论发表)
- 24 态度的特点

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：控制幅度
- 第4节：职务认知的整合
- 第5节：授权
- MTP教材内容：
- 25 组织运作的原则
- 26 组织的型态及其特质
- 27-28 动态式组织与问题点
- 29 对计划组张主管的指示 (案例分组讨论发表)
- 30 劳务课的现状 (案例分组讨论发表)
- 31 新的任务
- 32 职务认知的整合 (图)
- 33 洪系长的不满 (案例分组讨论发表)
- 34 三等价原则
- 35 从失败与成功获得的回馈
- 36 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：基准的制定方法
- 第3节：目标管理
- MTP教材内容：
- 37 管理与基准
- 38 新任上司 (案例分组讨论发表)
- 39 根据基准做的评估 (图)
- 40 拟定基准的程序 (图)
- 41 目标管理
- 42 管理工具的基准

第二部：变革管理

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 (活性化)
- MTP教材内容：

- 43 变革的管理
- 44 解决问题的基本
- 45 问题与问题种类
- 46 打击创意的话
- 47 何谓信息
- 48 创造性思考的流程
- 49-50 创意开发会议
- 51 提升想象力的要诀
- 52 阻碍创造力发挥的因素
- 53 有效激发部属/成员创意的话
- 54 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：工作结构的改善；
- 第3节：工作方法的改善；
- MTP教材内容：
- 55 改善、改革的实践
- 56 组织状况查核表
- 57 功能组织图（案例分组讨论发表）
- 58 组织化再检讨的着眼点
- 59 工作分配的研究
- 60 工作充实（例）通信业者（案例分组讨论发表）
- 61 工作方法的改善
- 62 作业领域分析（案例分组讨论发表）
- 63 选择必要改善点的着眼点
- 64 特性要因图的绘制法
- 65-66 改善检讨
- 67 什么是真正的改善？
- 68 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3节：管理者的时间计划
- MTP教材内容：
- 69 管理的流程
- 70 管理的流程（图）
- 71 计划
- 72 计划的种类之一
- 73 计划的种类之二
- 74 制定计划的程序

- 75 新产品的生产 (案例分组讨论发表)
- 76 新的营业所的设立 (案例分组讨论发表)
- 77 高课长的一周日志 (案例分组讨论发表)
- 78 时间的浪费

第8单元：命令

- 第1节：工作分配
- 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：

- 79 命令
- 80 同事的责备 (案例分组讨论发表)
- 81 工作分配三要素
- 82 常犯的错 (例)
- 83 命令下达的类型
- 84 理想的命令方式
- 85 现状共有与自我命令

第9单元：控制

- 第1节：控制
- 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：

- 86 控制
- 87-88 控制二则案例 (1) 案例分组讨论发表
- 89 控制二则案例 (2) 案例分组讨论发表
- 90 办公用品的缴回 案例分组讨论发表

第10单元：协调

- 第1节：协调
- 第2节：协调的方法
- 第3节：沟通的协调
- 第4节：整合的协调

MTP 教材内容：

- 91 协调
- 92 纠纷的案例 (案例) 案例分组讨论发表
- 93 协调的理想对话方法
- 94 整合之协调
- 95 总务科长的对应 (案例) 案例分组讨论发表

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：
- 96 培育与启发
- 97 培育的概念
- 98 公司培育员工的必要性
- 99 职务要件表（例）
- 100 职场内培育预定表（例）
- 101 个别培育计划表（例）
- 102 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：
- 103 个人能力的培育
- 104-105 正确起步查核表（例）
- 106 指导的方法
- 107 实施OJT着眼点
- 108 难以晋升郭大源（案例） 案例分组讨论发表

第五部：信赖关系的形成

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：
- 109 信赖关系的形成
- 110 如何解决人的行为问题
- 111 两则案例（案例） 案例分组讨论发表
- 112 对需求不满这的指导与协助
- 113-114 强化对需求不满的耐性
- 115 管理者的反省
- 116 如何启发良好的态度
- 117 心中的自我形象
- 118 管理者如何回答部属的询问
- 119 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：

- 120 与人有关问题的处理
- 121 老田与吕课长（案例） 案例分组讨论发表
- 122 与人有关问题的处理程序
- 123 陈课长与吴凤（案例） 案例分组讨论发表
- 124 与人有关问题的处理表

第 15 单元：沟通的确立

- 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：

- 125 沟通的确立
- 126 商务沟通的内容
- 127 沟通的手段与方法
- 128 电子邮件信箱的使用
- 129 现状共有的沟通
- 130-131 良好的沟通
- 132 会议的类型
- 133 会议主导者检核表（例）
- 134 会议进行的四阶段
- 135 会议反省与评估表
- 136-137 会议主导者的应对法
- 138 会议的活用

第六部：实现良好的管理

第 16 单元：领导力

- 第 1 节：领导力与领导者
- 第 2 节：领导力的形态
- 第 3 节：组织活性化与领导力

MTP 教材内容：

- 139 良好管理的实现
- 140 领导力
- 141 权威与领导
- 142 领导者与任务
- 143 领导力的十六项检核表
- 144 领导力的四种类型
- 145 部属、团队（团体）的成熟度与领导者的对应（例）
- 146 组织综合力二十项检核点
- 147 组织活性化十项检核点
- 148 组织综合能力和活性化汇总表
- 149 小团体的应对方法
- 150 职场文化活性化阻碍物

151 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：

152 良好管理的展开

153 草坪的经营（案例） 案例分组讨论发表

154 刘课长的烦恼（案例） 案例分组讨论发表

155 如果你是刘课长，你该如何？（案例） 案例分组讨论发表

156 领导力提升计划

157 改善及提高管理能力的行动计划