

日产训 MTP 中高层企业管理研修课程

又名 管理干部赋能研修营

左老师 3 天版权课程

这是一门干活的人所讲、所听的课程
实战案例，让你找到工作生活的影子
实战方法，帮你解决实践的真正问题
实战思维，助你掌握管理赋能的精髓
实战应用，使你能够快速应用和提升

直击痛点→把握要点→管理创新→实战应用→方法落地

—— 具有日系企业、韩系企业、欧美企业、德国企业服务经验的训练导师 左老师

温馨提示：内容可以扩充（3~20 天），可走人才赋能项目。

【课程背景】

哈佛商学院一项研究表明，在决定企业成败的两大因素中，领导者的决策占比 80%，管理因素占比 20%。还有一项统计分析显示：企业每增加一个劳动力，可取得 1: 1.5 的经济效果；增加一个技术人员，可取得 1: 2.5 的经济效果；增加一个高层决策者，则可获得 1:6 的经济效果。正因为如此，世界级都非常重视培养和提高管理者的管理水平。

MTP(Management Training Program) 又被译为：管理培训计划、管理能力训练计划、管理才能发展培训、管理培训项目、管理训练课程、管理能力训练课程，是源于美国的一套实战性管理培训课程。是一种管理环境变化的训练课程，由美国空军在第二次世界大战期间发展完成，战后美军占领日本将其引入日本企业管理界。后经日本产业界，学术界和政府通产省参与修订，从 1955 年至今日本产业训练协会结合环境变化每五年修订一次，目前世界多个国家累计超过上亿人次的企业管理者接受过 MTP 培训。课程中每一项内容都是具有实战性的管理技能，让学员“一针见血”地掌握实战重点，统一管理语言与思维，迅速改变企业的保守管理现状。

管理是艺术，这不可否认；但是艺术的背后有其逻辑的框架，这依然是不争的事实。企业从简单粗暴的管理向精细化企业、高效能化过度的过程中，逐步意识到管理干部后继无力、管理乏力、效能无力，究其原因我们就是缺乏科学的管理。如何走出企业越做越大，利润越来越薄；员工越来越多，关系越来越差的困局……优秀的企业没有惊天动地的大事，也没有振奋人心的豪言壮语，似乎一切都在意料之中，甚至是按部就班，其奥妙就在化整为零，据此执行；平庸的企业时常都是豪情壮志、拍着胸脯承诺，留下的是可歌可泣掩卷思考下的“血泪史”。目前 MTP 是日本产业界最普及的管理人员训练课程，接受过训练的中级管理干部超过百万，日本在战后经济上能迅速恢复并高速增长，MTP 功不可没。由于 MTP 对于管理人员的管理能力的全面发展的切实有效性，从而在世界各地得以广泛地引进与实施，其完整性高，产业适应强，较学院派训练更具有效果性，故素有「Mini-MBA」之称。

【课程目标】

聚焦企业发展之所需，采用 MTP 与 TWI 系列训练手法让管理相关人员迅速掌握管理实战的心法、管法、技法。通过本课堂讲授、案例剖析、小组练习、情景模拟，参训相关人员：

- 掌握科学的管理与人性的工作方法是如何在企业有效推进

- 通过海量的情景案例探寻企业管理之道，并找到适合企业发展阶段的手法
- 正确把握员工的 11 项需求，系统探寻需求不满的 11 种行为与调整策略
- 清晰现代管理者的管理者的六项基本姿态
- 掌握管理的五大流程，以及其中的关键步骤、要点与实施难点、诀窍
- 掌握问题意识的种类，以及面对问题的时候如何进行有效的思考
- 借助于问题改善的意识，理清企业改善提案的细节计划五步骤
- 化解职场职场导入新方法的两大障碍，为企业改善赋能奠定基础
- 掌握 OJT 在企业的有效推进与管理手法、技巧
- 多个案例让学员清晰工作协调的心法、技法、手法，实现针对某一特定问题或一般情况与相关人员联系，彼此交换意见，借以保持双方的和谐与平衡
- 信赖关系的形成，以及适度的工作量做公平分配，有效的实现高效协同
- 部属，团队的成熟度与管理者的行动，以及部属，团队的成熟度与管理者的行动管理
- 提高领导力的行动计划编制

【课程对象】

企业的厂长、制造部经理、生产部经理、设备部长、工程部经理、成本与效率改善主管、精益生产/革新部部长、TPM 推进办主管、人力资源管理、员工关系调解人员、各部门经理、一线管理人员、新提拔/新晋升主管、从专业人才转型到管理，以及其他预备管理人员。

(凡是有直接下属的管理干部, 如同样适用于如银行、连锁行业、教育服务行业等)

【课程特色】

1. 实战经验丰富，落地性强

左老师能够有效的把企业存在的诸多问题有效的结合在课堂中

2. 版权课程认证讲师，原汁原味

左老师老师经日本产业训练协会认证讲师, 拥有丰富的 MTP 与 TWI 企业实战和授课经验，可以帮助企业更好的结合工厂实际培训，让学员学以致用, 并辅导企业进行落地。

3. 边学边做, 学做结合，课程满意度极高。

学员与讲师在课堂上进行大量演练实践！在演练中学习，学以致用，使学员更容易掌握。

左老师老师自讲授该课程以来, 无论是公开课还是内训每次满意度都非常高。

4. 案例结合，从理论到实践，成效明显

注重理论知识传授的同时，更是通过大量的实际案例讲解和练习来帮助学员加深理解。

注重课堂工具表单应用的技巧方法，更探讨企业安全管理的落地实践。

【课程内容】

第一单元 管理的基础

第 1 节 何谓管理

人的行动之三层面

第 2 节 管理者的立场与职责

对待上司的方法

管理者的立场与职责

第 3 节 管理者的基本姿态

情景案例 老妇人与泰勒
科学的方法
全面的判断
原理的力量
管理者的六项基本姿态
第 4 节 需求、刺激与行动
需求的五个阶段
情景案例 老田与马科长
行动的图示

第二单元 管理的五大流程

第 1 节 计划·制定计划的五步法
明确目的：为何要制定某某计划
掌握事实：人、物品、经费、时间、方法、场所
根据事实进行思考：所掌握的事实有无遗漏，事实之间的相互关系如何
制定计划方案：对照目的，同时思考所掌握的事实
决定计划：正确性、经济性、迅速性、容易性、安全性如何？
情景案例 新产品的生产
第 2 节 指挥·命令（分配工作和下达命令）
工作分配的条件
情景案例 同事的责备
工作分配三要素与注意点
良好的命令
管理者的意思表达
唤起部属的执行意愿
命令下达的五种类型：指令、委托、商量、暗示、征求
理想的命令方式
第 3 节 控制（控制的方法与自我控制）
控制管理图剖析
情景案例 找错零钱
情景案例 某卖场的故事
情景案例 办公用品的收缴
第 4 节 协调（以整合式协调为中心）
何谓协调 Co-ordinating
情景案例 6S 问题
工作协调的要领
情景案例 总经理例会上的争吵
不同时期沟通的好处
协调的方法
情景案例 赶工维修作业
工作协调六步骤
✓ 掌握事实，陈述事实
✓ 明确的目标
✓ 定正确的协调对象

- ✓ 表及听取彼此的意见，以求状况共有
- ✓ 整合目标，以使目标共有
- ✓ 秉执共同负责的立场，商讨办法

内部协调

情景案例|纠纷的案例

案例分享

发生纠纷的原因是什么

协调的机会与对象

必须针对哪些内容进行协调

整合式协调的七个方面

- 不偏离目的
- 站在更高的层次与立场
- 充分发表意见
- 将相互意见与要求加以整合
- 预估地方可能的反应
- 避免陷入理论化的争端
- 双发都要站在负责任的立场

协调≠交涉(Negotiation)

第5节 管理的流程与沟通

企业内部最常用的沟通方式是什么？

用的最好的沟通方式与最新的沟通方式是什么？

理想的表达方法、倾听方法、沟通方法

理想沟通方法

第三单元 问题意识与改善

第1节 问题意识与问题解决程序

问题发生的三种类型：预测型、发现型、救火型

情景案例|新任务

问题意识的障碍——打击创意的话

提升组织全体的问题意识

问题解决的六步法

- 明确目的
- 掌握事实
- 根据事实思考
- 决定实施方法
- 实施
- 确认

改善提案五步要诀

- ✓ 选择应改善的工作
- ✓ 分析现在的工作方法
- ✓ 自问现在方法并构思新方法
- ✓ 提出改善方法
- ✓ 获得批准，实施新方法

有效激发部属创意的话

第2节 工作方法的改善

小组练习：现场改善着眼点团队共创

5W1H与5项目基本构思

工作改善卡分享

职场导入新方法的两大障碍

➤ 心理层面

➤ 制度层面

如何顺利导入改善

第四单元 培育与启发

第1节 培育的职责与基本程序

企业为什么培育员工？

● 领导的观点

● 下属的观点

● 企业的观点

培育部属的责任

部属培育的程序

情景案例□工作资格条件表

情景案例□培育训练预定表

情景案例□个人培育计划表

辅助学习的原则

第2节 以OJT为中心的培育实践

情景案例□迎接新员工的步骤

情景案例□正确起步查核表

情景案例□培育的机会与方法

情景案例□某种指导方法

OJT有哪些优点和特征

第3节 需求不满的对应及管理

行为的图解

需要—动机—行为的系统

只有一只桔子怎么办？

11项人员的需求

需求不满产生的结果

需求不满所引起的10种行为

需求管理案例□新进人员王小英

需求管理案例□调职后的魏科长

案例分析

第4节 如何启发良好的态度

什么是态度

态度的形成过程：长期经验的积累、强烈冲击的感情的经验

态度形成的原因：职场内的主要原因、职场外的主要原因

第五单元 信赖关系的形成

第1节 职责的确定

职责的确定，命令系统的统一
情景案例 对张企划主管的指示
工作关系指示卡
一名下属一名管理者&一项工作一位管理者
情景案例 职责的确定（命令系统的统一）
原则例外的措施
第2节 职责意识的形成
情景案例 劳务科的现状
案例回顾：控制不足对职场的影响
需考虑直接部属的人数
提高有效刺激的必要性
情景案例 职责意识的形成
第3节 职责认知的整合
情景案例 白兰芳的新任务
主办意识与职责的期待
情景案例 职责认知的整合
不要有“遗漏或重复”
具体明确
适度的工作量做公平分配
特定的个人
职责与认知的整合
第4节 授权
情景案例 洪主管的不满
自我支配的原则
授权的意义是什么？
情景案例 职责的三等价原则
不同的角度看授权
授权的步骤研讨
第5节 解决与人有关的问题的方法
情景案例 老田与马科长
情景案例 老田与吕科长
需求不满的知识回顾

第六单元 实现良好管理

第1节 领导力概述及其类型
领导力的概念
团队共创：优秀领导者的特质是什么？
情景案例 领导力的十六项查核表
情景案例 领导力的四种类型
情景案例 领导力的四种类型与状况对应
部属，团队的成熟度与管理者的行动
第2节 切实有效的管理实践
阻碍组织活性化现象（例）
促进组织活化的要点（例）

情景案例刘科长的烦恼
提高领导力的行动计划