

金牌课程

《一线主管技能（TWI）提升与卓越班组建设》

课程背景

企业当中在提拔管理者的时候，更多的原因是因为业务能力很强。虽然业务能力很强，但是在管理方面却缺少有效的管理手段，在管理中往往是摸着石头过河，在这一阶段中，企业却承担着很大的用人风险。而管理者在面对工作下属能力提升缓慢，技能无法满足要求，工作时有抵触，同事间不配合；目标好像只是领导的目标，而员工只关心自己能拿多少钱；上有政策下有对策，再多的制度也有人钻空子；面对公司的考核很多人都是无所谓的态度等现象的时候却感到无所适从。

这一系列的问题其实都是“管理无力”所造成的，有没有一种管理方，可以提升管理者管理的有效性，并帮助管理者激活团队和组织，使员工的能力得到有效提升，能够创造性工作，而不是被动完成任务；使员工能够主动超越目标，而不是应付考核；使人与人之间更顺畅的沟通，更默契的配合？《一线主管技能（TWI）提升与卓越班组建设》课程从组织、文化、人性、制度、工具、技巧等层面对企业管理过程中面临的实际问题进行深刻剖析，并提供具体的工具与方法，从而更有效的提升管理者的领导力，最终实现“全员”共同参与的高效能企业管理模式，推动企业管理升级。

课程受益

- 了解班组长的角色定位；
- 掌握班组长如何改善人际关系的方法与技巧；
- 掌握班组长如何有效提升下属工作技能的方法与技巧；
- 掌握班组长如何保障安全生产的方法与技巧；
- 掌握班组长如何对工作进行改善和创新的的方法及流程要点；

- 了解管理者管理无力的深层次原因；
- 了解班组建设与管理的 8 个维度
- 找到提升班组长管理能力的路径和杠杆；
- 掌握激活班组，营造良好管理氛围的方法；
- 掌握提升班组成员的主动能力、学习能力、创新能力和执行能力的关键
- 掌握提升管理技能及团队建设与管理的应用工具；

培训对象及课时

- 企业中基层管理者
- 2 天（12 小时）

课程纲要

第一单元：班组长角色的认知

- 体验团队中的正能量；
- 团队案例的分析与思考；
- 管理者的角色定位；
- 管理者行为、动机、思维和意愿的转变；

第二单元：一线主管技能提升（TWI）

TWI-JI 工作教导

- 何谓督导人员
- 督导人员必备的五个条件
- 工作教导应有的理念
- 传统的教导有哪些缺失（案例演练）
- 工作教导的四阶段法
- 教导前的准备事项
- 工作分解表制作方法
- 三种特殊的教导方法
 - ✓ 冗长的工作教导
 - ✓ 感觉的教导

✓ 吵杂环境的教导原则

- TWI—JI 评价表
- 工作教导对工厂现场会有哪些效果？

TWI-JR 工作关系

- 工作分派时应考量的原则
- 教导人员的工作关系
- 描述你心中所期待的上司
- 描述你心中所希望的部属
- 研修问题解决四阶段法的目的
- 督导人员应具备的条件
- 问题的四种发生型类
- 增进人际关系的基本原则
- 问题处理的方法
- 掌握部属想法和情绪的面谈方法
- 人际问题解决表
- 问题解决四阶段法总结

TWI-JM 工作方法

- 由改善的重要引导出改善的实施阶段
- 实际演练、工作分解表与提案表的写法
- 强调工作分解表细目与自问检讨重要性
- 强调展开新方法的作法、学员发表提案表
- 强调实施新方法之程序与工作教导运用
- 教导者工作改善方法示范领悟工作改善精神
- 说明改善四阶段，了解改善之思路、作法，奠定有效的改善模式，便运用于工作中。
- 运用所学，实际进行工作改善，让学员共同讨论，以了解从工作细目中构想新办法
- 学员实习共同讨论，了解重要细目之构想
- 学员实习、讨论强调「展开转入新办法」

- 了解如何将新方法用于工作教导方法，综合指导，告诉学员要多做改善工作

TWI-JS 工作安全

- 安全的定义、事故分析、灾害事故研讨；
- 损失发生原因、来源与控制实例研讨；
- 事故原因类型分析与记录统计使用的重点；
- 安全控制的四个阶段；
- 安全生产的有效机制；

第三单元：卓越班组建设

班组建设与管理的困惑与瓶颈

- 传统管理方式的致命缺陷
- 班组管理提升的三个基础问题
- 企业精细化发展中对于领导的“特殊要求”
- 班组长在工作中躲不开的三个障碍
- 提升管理能力的杠杆在哪里

班组建设与管理的新模式

- 带动下属关心企业发展与管理的基础
- 新模式下管理者必须完成的三个转变
- 怎么做才能让员工变被动工作为主动工作
- 如何得到员工背后的“工作驱动力”
- 过程管理与结果管理该如何选择
- 不同的员工应该有不同方式

如何做一个员工内心认可的领导

- 找到员工的需求点
- 建立企业与员工的双赢关系

- 如何建立员工的归属感
- 如何建立员工的工作价值感
- 擅于运用文化来统一员工思想

构建卓越班组的应用工具

- 学习工具
- 激活工具
- 责任工具
- 动力工具
- 关系工具
- 公平工具
- 激励工具
- 沟通工具
- 日常化工具
- 透明化工具
- 发挥“十项工具”最大效果的组合化使用原理与技巧；
- 找到“十项工具”引入班组的钥匙；