

金牌班组长管理技能提升训练

课程背景：

在中国高速发展的环境下，如何快速提升一线生产主管的素养是所有制造型企业面临的问题，对管理者和监督者的教育问题已经成为企业生存与发展的危机问题。

TWI (Training Within Industry) 现场管理者管理技能提升训练课程起源于美国，发扬于日本，是一套针对基层管理者设计的标准化训练课程，即现场管理者管理技能提升训练，或为督导人员训练，目的是培养和提升督导人员的综合管理能力。TWI 在 1950 年由日本国家产业界引入日本以来，目前为止，至少有一千万的日本企业界领导、专业人员及员工都受到了 TWI 的培训。

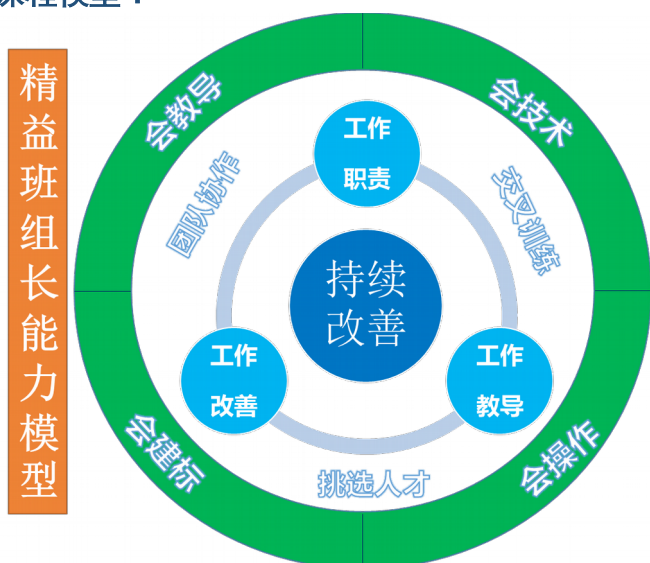
我国自 2007 年尝试导入 TWI 课程以来，在很多国有企业进行了推广应用，其中也不乏有成功的案例。TWI 系统具体包括哪些内容，各级管理者在 TWI 推动过程中的角色和职责什么，如何顺利推行 TWI 等系列问题需要企业管理者有深入的认知。

本课程力求从有效性、实践性和系统性角度全面讲解精益化现场改善中所需运用的 TWI 工具方法，清晰基本内容，准确定位职责，掌握推动方法。

课程收益：

- 使一线主管掌握正确的指导技能，让员工不出差错的工作，提高生产，稳定质量！
- 正确掌握分析问题、解决问题的能力。
- 正确理解什么是优秀的团队，了解如何建立优秀的团队。
- 能使一线主管掌握正确的改善技能；利用现有的资源，降低成本，创造最大的利润！

课程模型：



课程时间：2 天，6 小时/天

课程对象：班长、组长、线长、拉长、工段长、领班、主管、车间主任等一线管理人员及后备力量

课程方式：本课程主要采用讲授、分组讨论、案例点评培训形式

课程大纲

第一讲：班组长的角色认知

一、理解管理的本质

1. 管理的本质是透过他人实现业绩

2. 管理者最重要的责任是培养下属和解决问题

二、现场管理者的角色定位

1. 现场管理者的角色认知
2. 现场管理者的角色认知案例分析
3. 现场管理者的职业素养构成
4. 现场管理者的工作性质
5. 现场管理者的工作现状
6. 现场管理者必备的职业素养和技能
7. 成功与失败的现场管理者

案例分析：忙碌的小马

第二讲：班组长的日常管理

一、目标与计划管理

1. 什么是目标管理
2. 目标设定的原则
3. 目标设定的 7 个步骤
4. 如何设定部门和个人目标
5. 时间管理合理安排工作计划

案例：时间管理案例

案例：部门及个人目标设定案例

二、班组日常管理

案例：丰田班组长的一天（班前准备、班中控制、班后总结）

1. 班组长的职责

2. 生产管理展开

- 1) 保证生产按节拍进行
 - 2) 把握生产进度
 - 3) 在制品的管理
3. 班组长变更点管理

案例：班组变更点管理案例

三、班组绩效管理

1. 什么是绩效管理

2. 怎样对员工进行绩效考核

- 1) 班组绩效指标的建立
- 2) 班组绩效考核规则的制定
- 3) 班组绩效考核数据的目视化

案例：葡萄图绩效考核方法

第三讲：班组作业管理

一、作业标准的建立

1. 精益现场管理的框架
2. 优秀企业的作业指导书案例
3. 作业指导书的目的和意义
4. 作业标准建立的步骤
5. 作业标准建立的注意事项
6. 作业标准的执行

案例：某企业作业标准建设案例

二、作业指导书培训的科学方法

1. 作业指导书培训准备

2. 作业指导培训四阶段法

1) 我讲给你听

2) 我做给你看

3) 你做给我看

4) 我评价你改进

案例：培训四阶段法案例演练

三、员工技能与多能工

1. 班组成员技能矩阵的建立--盘点员工技能状态

2. 制定培训计划培养多能工

案例：某企业多能工培养案例

第四讲：班组作业改善

一、什么是现场改善

1. 生产现场常见的问题

2. 改善的目标

3. PDCA 与 SDCA 双循环

4. 理解现场改善

5. 改善的 10 条灵魂

6. 改善的五条原则

二、七大浪费产生的原因及改善对策

1. 什么是浪费

2. 增值与不增值的区分

3. 现场七大浪费的内容

4. 动作经济原则

5. 生产线平衡分析

案例：动作改善案例

案例：生产线平衡改善案例

第五讲：带领团队解决问题

一、团队管理

1. 优秀团队的典范

2. 什么是团队和团队精神

3. 团队的连格曼效应

4. 团队的发展阶段

5. 优秀团队的 9 要素

二、问题分析与解决

1. 什么是问题？

2. Step 1.明确问题

3. Step 2.分解问题

4. Step 3.设定目标

5. Step 4.把握真因

6. Step 5.制定对策

7. Step 6.贯彻实施对策

8. Step 7.评价结果和过程

9. Step 8. 巩固成果

案例：问题解决案例

课程总结与答疑