
卓越班组长 (TWI) 实战研讨

【培训背景】：

您的企业制造现场是否有下面的现象：

- 班组长对自身角色认识模糊，管理理念不清，工作心态消极被动，执行力不强；
- 班组长现场管理能力不足，制造现场同样的问题和错误重复出现，班组长每天忙忙碌碌，工作的效率和效果却不高；
- 员工和主管安于现状，不思改进，不愿改善，也不懂得如何运用工作改善的手法和工具去改善自己的工作，面对现场的混乱问题和浪费现象，员工和基层干部麻木不仁、习以为常，更不知如何应对；
- 班组长每天忙于工作，很少有机会与员工、同事及上司沟通。也不清楚如何才能有效地与部属、同事及上司进行沟通。班组员工有问题和困惑，私下里相互传播，也不愿与班组长交流，主管也搞不清楚；
- 班组里人与人之间无法和谐友好相处，团队士气低落，人们经常情绪化，工作关系紧张，时常扯皮、推委、冲突、对抗，班组长无法有效的激励自我和激励他人；

.....

班组长在企业管理中起着“承上启下”的重要作用。TWI 美国在二次世界大战为迅速培养大量有效人力从事军需工业生产而设计的一套训练方法，是一套针对生产基层管理干部设计的成熟课程，至今仍被欧、美与日本等先进国家广泛应用，Toyota 公司总裁曾说：「丰田生产模式中最重要的还是 TWI」

TWI 是一线主管必上的管理课程。旨在“工作安全、工作辅导、工作改善、工作关系”方面进行实战训练，以提升班组长的现场管理能力和团队领导能力，帮助贵公司全面打造一支高素质的基层管理干部队伍！

【培训对象】：

制造型企业班组长、工段长、领班、线长等生产一线基层管理干部。

【培训目标】：

- 1、明确自身的管理角色和工作职责
- 2、培养安全意识，杜绝现场安全隐患。
- 3、培养改善意识，掌握工作改善工具。
- 4、树立教导理念，掌握工作教导技法。
- 5、训练沟通技巧，创造和谐工作关系。

【培训方式】：

理念引导、要领解析、案例研讨、故事启发、分组讨论、技能测试、角色扮演、团队游戏、小组竞赛、即时激励、现场答疑。

【培训课时】：

精编版：12 小时/2 天

【培训大纲】：

NO	单元名称	内容与要点	单元目标
序、	角色认知	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 现场管理的概念和意义 ◆ 现场管理的要素和目标 ◆ 现场管理的“金科玉律” ◆ 班组长的日常工作内容 ◆ 班组长的四大工作挑战 ◆ 班组长的五大角色错位 ◆ 班组长的能力素质模型 ◆ 班组长的八大工作职责 ◆ 案例：吴班长的烦恼 	<ul style="list-style-type: none"> * 明确班组管理角色 * 掌握班组管理要领
一、	工作教导 (JI)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 工作教导的六个基本原则 ◆ 摆脱辅导的五大思想障碍 ◆ 工作教导的方法和时机 ◆ 不同类型部属的辅导方法 ◆ 角色扮演：现场工作教导 ◆ 现场工作教导的四个步骤 ◆ 现场工作教导的五个要点 ◆ 工作教导的误区和禁语 	<ul style="list-style-type: none"> * 明确工作教导意义 * 掌握工作教导技巧
二、	工作关系 (JR)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 案例研讨：人际沟通的困惑 ◆ 人际沟通的原理和基本过程 ◆ 沟通中积极聆听的五个步骤 ◆ 有效说话的“六适原则” ◆ 沟通中的“73855 原则” ◆ 和谐工作关系----工作赞美 ◆ 和谐工作关系----工作指责 ◆ 和谐工作关系----工作指示 ◆ 和谐工作关系----工作报告 	<ul style="list-style-type: none"> * 建立与部属、同事和上司间和谐的工作关系

		<ul style="list-style-type: none"> ◆ 和谐工作关系----工作说服 ◆ 修炼 EQ，建设和谐工作关系 	
三、	工作安全 (JS)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 图解制造现场的安全隐患 ◆ 企业安全事故的冰山原则 ◆ 企业安全事故等级金字塔 ◆ 安全事故的“88102 规律” ◆ 安全事故隐患--人的意识 ◆ 安全事故隐患--人的行为 ◆ 安全事故隐患--物的状态 ◆ 安全事故预防----3E 原则 ◆ 班组安全管理活动 KYT ◆ 生产车间安全管理基本常识 ◆ 创建安全的车间管理文化 	<ul style="list-style-type: none"> * 现场安全状况改善 * 杜绝安全事故发生
四、	工作改善 (JM)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 制造现场常见的八大浪费 ◆ 问题改善面临的意识障碍 ◆ 工作改善的“金科玉律” ◆ 工作改善之 8D 团队解析 ◆ 生产布局流程改善 LAYOUT ◆ 生产效率改善实战工具 F5 ◆ 产品快速转换技术 SMED ◆ 品质改善实战工具 QC 手法 ◆ 生产现场环境改善 5S 活动 ◆ 设备管理改善 TPM 活动 	<ul style="list-style-type: none"> * 建立正确的改善理念 * 提升问题改善的能力
五、	课程总结	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 要点总结，讲师答疑解惑 ◇ 成功领导者与失败管理者 ◇ 训后结业测试与问题答辩 	<ul style="list-style-type: none"> *回顾、总结、深化

【工作配合】：

序号	主要工作事项	管理咨询公司	贵公司	备注
1	项目组织实施	<ul style="list-style-type: none"> ● 成立项目专案小组 	<ul style="list-style-type: none"> ● 成立项目专案小组 ● 明确成员工作职责 ● 制定项目执行细则 	<ul style="list-style-type: none"> * 贵公司成立由 HR 和生产相关人员组成的项目

		<ul style="list-style-type: none"> ● 明确成员工作职责 	<ul style="list-style-type: none"> ● 提供训练硬件支持 	<p>专案小组。</p>
2	训前 实地调研	<ul style="list-style-type: none"> ● 访谈公司高管 ● 技能闭卷测评 ● 学员个别面谈 ● 生产现场观察 ● 微调训练内容 	<ul style="list-style-type: none"> ● 公司高管配合访谈 ● 训练目的宣传动员 ● 组织执行闭卷测评 ● 组织执行个别面谈 ● 提供必要管理文件 	<p>* 顾问真正了解学员的SWOT，设计针对性训练内容。</p>
3	训中 实战训练	<ul style="list-style-type: none"> ● 学员训前动员 ● 老师实战训练 ● 互动分组讨论 ● 学员分组竞赛 ● 现场答疑解惑 	<ul style="list-style-type: none"> ● 训练通知动员 ● 高管现场动员 ● 训练硬件提供 ● 学员表现记录 ● 现场即时奖励 	<p>* 互动参与分享</p>
4	训后 跟踪辅导	<ul style="list-style-type: none"> ● 提交训练小结 ● 项目经理回访 ● 老师电话辅导 ● 训后跟踪报告 	<ul style="list-style-type: none"> ● 开展训后研讨 ● 执行训后作业 ● 落实实践活动 ● 训后工作总结 ● 记录反馈信息 	<p>* 双方及时联系，友好沟通，密切配合。</p>
5	服务 培训老师	<ul style="list-style-type: none"> ● 企业信息反馈 ● 驻厂时间沟通 ● 交通食宿联络 	<ul style="list-style-type: none"> ● 企业信息提供 ● 驻厂时间沟通 ● 交通食宿支持 	<p>* 双方及时联系，友好沟通，密切配合。</p>