

一线管理者赋能训练

标准课时：2天

讲师：李广泰

课程概要：

“决战在市场，决胜在现场”。一线管理者是企业管理的重中之重，其管理的好坏将直接影响到企业的质量、成本和交货期。为了应对这种挑战，必须要让一线管理者提高技能，掌握先进管理技术，营造良好的氛围秩序，以提升团队士气，打造现场的执行力，以从根本上提升企业的运营能力。

本课程萃取于业内一线在现场实践，兼具辅导企业经验的结晶，其内容在职场磨练百般却历久弥新，是一线管理者及其上司职业化训练的优选课程。

课程收益：

- ★ 学习先进理论，掌握技能方法，扎实过硬基本功
- ★ 确保 4M1E 因素到位，会抓住工作重点，取得佳绩
- ★ 掌握现场的目视管理和看板管理的实施方法，打造执行力
- ★ 掌握应用防错管理，化解疑难问题，目标管理结果化
- ★ 培育士气，优化氛围，引领团队，提升人员的素质
- ★ 学习和借鉴杜邦、GE 等企业的管理经验

课堂风格：

经典案例 + 管理分析 + 实战技巧 + 互动辅导

课程大纲：

一、管理者角色定位

- 1、什么是管理和管理者
管理核心，组织关系，技术与管理
- 2、定位一线管理者
兵头将尾，夹心饼，找准自我角色，管理与执行
工作原则与要求，岗位、责任、义务、权利
- 3、管理的职能，管理职责，岗位技能
- 4、多角色转换，上司、下属、同事、工友
- 5、素质、能力，爱岗敬业、责任，良知、感恩
- 6、管理的技能，四大技能
- 7、影响管理效果的因素，4M1E
- 8、流程、效率与工作关系
- 9、卓越管理者必备的能力、要素，管理素质提升与自我培养

训练游戏：经典管理法则应用技法

案例分享：《杰出管理者》经典时刻

案例分享：一线管理“三把斧”

二、现场一日管理

- 1、哪些人员应提前到岗
- 2、如何开早会，经典早会（主导型、参与型、互动型）
- 3、如何识别生产任务，分辨缓急轻重
- 4、如何准备“4M1E”
- 5、工作确认--首件确认减风险
- 6、过程控制—标准与现状的控制
- 7、关键环节—环节、事项、时间点
- 8、发现异常—快速识别的能力与经验
- 9、应对异常，心中有数
- 10、报告结果的途径和方法
- 11、如何进行跨部门联络
- 12、如何做好工作记录、日报，如何对待数据的困惑
- 13、开晚会是否必要
- 14、需要给上司报告些什么内容，必须的与准备的内容
- 15、怎样总结一天的工作，效率、得与失、结果

案例分析：铁律不成，无功的集体活动

案例分享：大国工匠是怎样练出来的

三、现场工作教导

- 1、企业现场管理之屋的结构认识
- 2、现场管理的十项制度
- 3、五条通用的管理原则
- 4、安排任务的原理
- 5、如何保证机器、设备功能良好，TPM
- 6、工艺技术、安全保障与技术管理
- 7、工作质量控制，转换生产的控制关键
- 8、有效的物资、器具管理
物料存放的动态、静态、异常控制，器具管理的手法及技巧
- 9、现场突发问题的应对与处理（方法及程序）
- 10、员工能力提升的计划与实施

案例：杜邦经验分享

训练游戏：营造氛围

案例分享：《杰出管理者》的奇妙法则

案例分享：任务管理“三大招”

四、一线安全管理

- 1、安全管理要素，安全管理的依据、规定、要求、内容、任务、权责
- 2、应急管理法规，“安全生产法”，安全培训
安全培训规定（88号令），三级安全培训、教育，培训内容、时间、记录，罚则
- 3、如何培育人员的安全生产意识，安全与生产的关系
动机与意识，行为与习惯，剔除习以为常的错误，帮助与合作，本能与潜意识
- 4、有效的生产安全管理措施
三种时态、三个时段，辨识危险源消防、逃生演习，安全生产竞赛、标准化管理
- 5、消灭不安全的行为与习气
侥幸心理与违章作业，猜测、滥用、敷衍、浮躁、差不多、浪费、呆滞
- 6、行为安全检查、监察、管理，仓储安全保障措施，安全效应

7、人体压伤、烫伤、碰伤、金属划伤、火险及触电的意外事故，安全事项、事故记录

8、应急、预备管理，事故报告与处理

识别、查找问题和隐患的方法，应急预案，事故应对及其处理，纠正和预防措施

9、企业安全管理技法

防错技术应用，特别特性管理、电气安全管理、机械事故预防

案例图片解析：来自现场的典型事故（教训）

案例分享：不出事故的《杰出管理者》

案例分享：零事故的启示

五、一线人员的培育与激励

1、组织关系管理，如何开好会议

2、人员、能力、任务、产量、效率、总结、报告

3、处理班组人际关系的四大法则

4、沟通能力，不同层次的沟通技法

5、员工素质管理，心里引导，90后管理艺术，特殊人群管理

6、如何训练多面手

7、棘手事项处理方法，和谐管理，自主管理法

8、激励、表扬与批评的艺术

9、无职无权的激励术

10、四种主管风格及其性格活用

11、怎样面对越级管理，必要的“度”

12、打造优秀团队，班组文化建设

员工素质低不是你的责任，不能提高员工的素质是你的责任

案例分析：四种人 VS 八大怪象

解析：“我愿意，我负责”效应

案例分享：人员管理“七招”

六、团队优化与工作改善

1、优化管理的要素，量化管理、即时控制

2、如何识别改善事项，要求、标准、实际，改善点

3、实施持续改进的方法，5S & 6S、EHS，8D

4、活化管理要素，班组看板管理

5、用数据说话，结果与结论

6、持续改善，PDCA、SDCA

案例：如何打造“不会乱的现场”

案例分享：可以升级的《杰出管理者》

案例分享：工作改善的四大法宝

七、精细化管理与业绩提升

1、细节管理，过程方法、流程

2、精细化管理的要素，作业确认与零缺陷管理

3、作业标准与指导，规范化、标准化、效率化

4、盯紧要点，把异常消灭在萌芽状态

5、快速响应机制

6、班组的目標、计划、实施方案，KPI

7、班组的业绩考核与评估，考核表

8、工作周报、月报

- 9、激活能力与创新活动的启示
- 10、全员智慧，提案建议，工作改善、业绩提升

案例分析：双刃剑的 KPI

案例分享：《杰出管理者》的智慧

案例分享：精益化管理思维

八、总结，自由问答、互动

九、讲师著作：《杰出管理者》、《生产现场管控》

授课形式：

风格是深入浅出，生动有趣，集知识性、专业性和实用性与一起。形式包括：讲授、图示、启发、对话、互动、客户代表分享等。讲师根据在世界五百强企业咨询和授课的经验，有的放矢地解答学员的提问和在日常工作中遇到的疑难问题。