

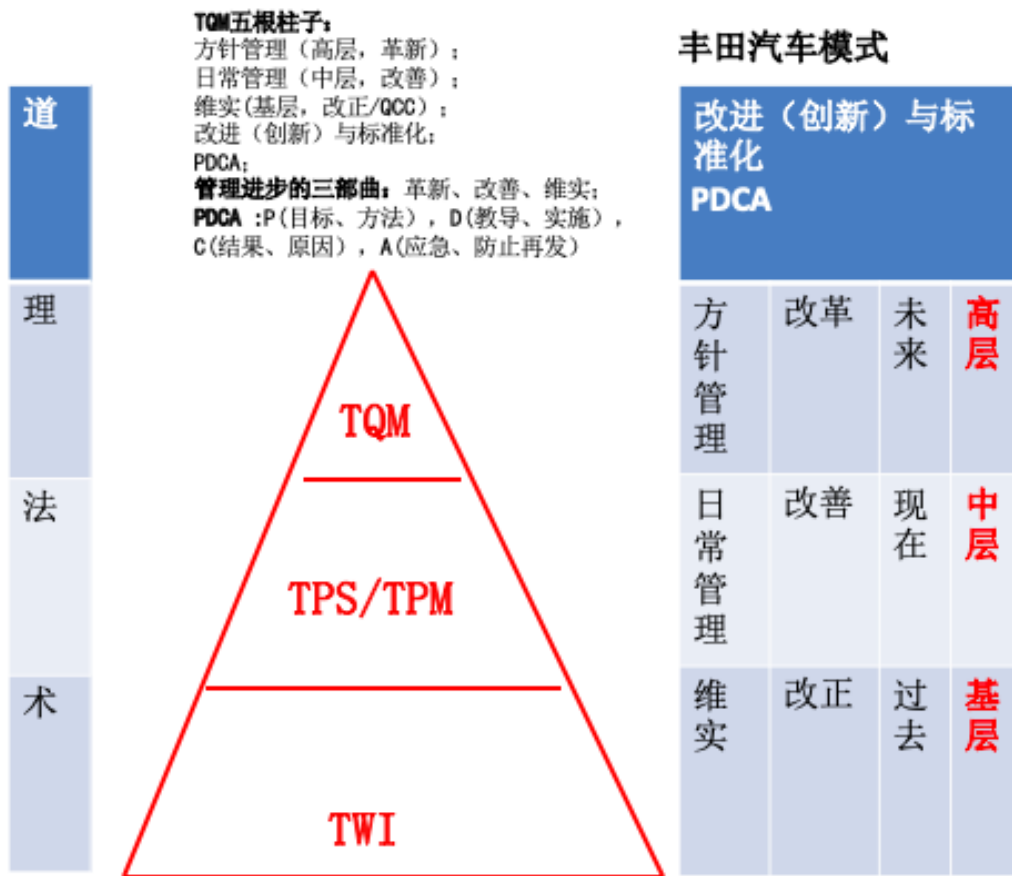
《TWI (Training Within Industry) ，一线班组长、线长等一线主管技能训练》

日本产业训练协会认证课程

日本产业训练协会认证 MTP/TWI 讲师：周得良老师

基层班组长（监督者）功能分析：

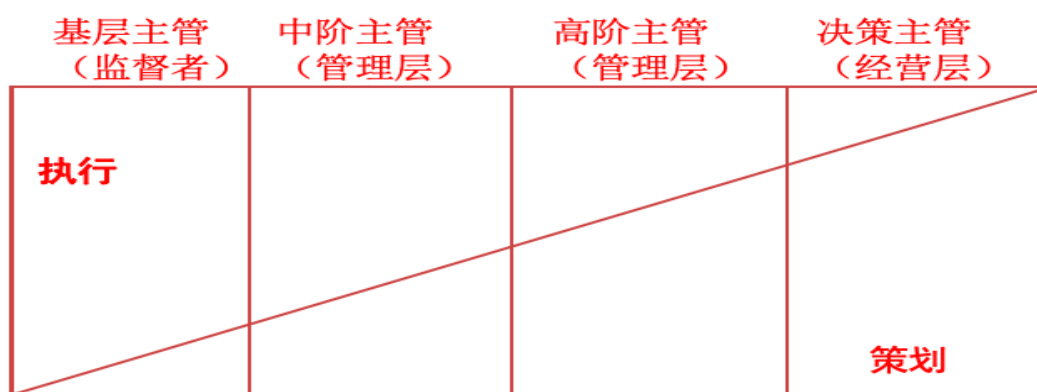
企业各阶层角色功能的划分：



阶层	功能	作用描述	改进的主题
高层 (经营层)	位于高层的是决策和领导	高层（经营层）总是处在未来，预测未来，为公司找到一条未来之路而进行决策； 领导重视的是人性面，发挥领导能力影响全体员工，想未来之路前进。	预测类问题改进--- 改革
中层 (管理层)	处于中层的是管理	中层的管理者则总是处在现在，它注重的是制度和计划。管理者主要负责从制度上和计划上实施具体的管理。 制度面对的是基层的员工，在基层员	发现类问题改进--- 改善

		工身上生效。	
基层 (监督者)	基层则是作业/执行的标准化 监督员工作业/执行，如与现有标准不符合，要求和促进员工改进，以维持标准化；	基层员工的作业很单纯，他们注重的是执行标准化。从某种意义上说，基层员工是生活在过去的，因为他们是根据过去的规范工作的。一旦新的规范产生，基层的员工一时之间将无法改变，必须要先经历一个重新规范的过程，才能适应新的要求。	救火类问题（与现有标准不符合）改进---改恶/改正，维持标准化）；

基层中阶及经营者在策划和执行功能所花时间：



基层班组长（监督者），基于以上分析，基层主要功能是执行，应该具备哪些技能：

1. 基层主管则是带领基层员工，作业/执行的标准化（企业大数据证明，凡是现场质量问题与人有关的问题，80-90%都与作业不标准不规范有关），监督员工作业/执行，如与现有标准不符合，要求和促进员工改进（丰田汽车，把这类改进，称为改恶），以维持标准化；如何让员工能标准作业，需要好的可靠的指导员工的技能（工作指导技能），避免一个师傅教出的十个徒弟，十个不一样；
2. 在执行过程中，有人的地方，就会有与人有关的问题，为了不让员工的情绪，不影响到作业执行与标准化，基层主管，就必须会处理人事问题的技能（工作关系技能）
3. 每一个员工都有自身价值的实现的需求，班组长要创造机会和提供方法，帮助员工在自己的工作范围内，进行工作改善，基层主管也就必须掌握工作改善的技能；
4. 如果现场安全风险较高，基层主管，就必须掌握工作安全的技能，因为生命无价；

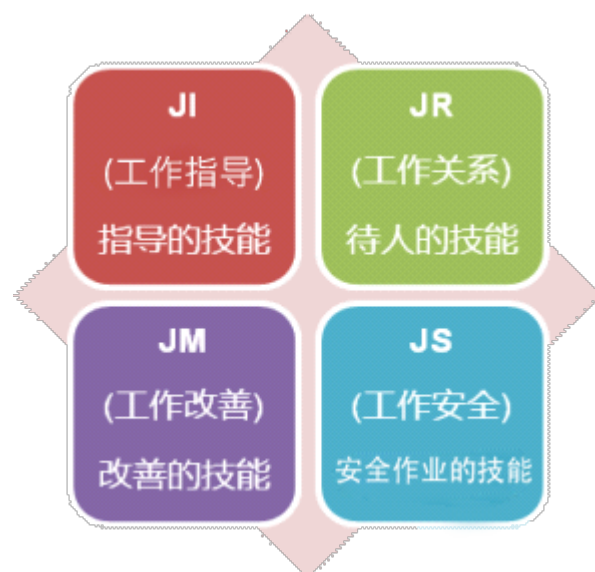
一线班组长或主管（监督者）必备的条件：二项知识，四项技能

基于以上分析和欧美国家和日本长期实践总结，一线班组长或主管（监督者）必备的条件

二项知识（这个部分，不同公司会有差别）：工作的知识；职责的知识

四项技能（共性的技能）：工作指导技能、工作关系技能、工作改善技能、工作安全管理技能；

TWI (Training Within Industry)，一线主管技能训练，起源于 20 年代的英国，建立于美国，发展，成熟于日本，70 年代同样为韩国和台湾的工业发展带去了显著的成效。在 TWI 进入日本的近 60 年里，长盛不衰！其高复制性的标准化课程，先后培养了 2 万 5000 余名 TWI-TTT 讲师，间接培训了 1200 万余名一线主管，为日本的工业发展、经济腾飞做出了有目共睹的贡献。



TWI 词义简介：

Training 训练培训；Within 在内部；Industry 企业；(for Supervisors)对象是一线主管。

英文原意为：在企业内部（不脱产）的培训。

日本根据课程内容译为：监督者技能训练

中国依据日文译为：一线主管技能训练

TWT 一线主管技能训练的基本理念是：

- 1. 尊重人性，即承认世间每一个人的存在价值及尊严。

- 2.用科学的方法；领导班组团队，正确指导工作，消除生产中的浪费。

TWI 一线主管技能训练的课程特征是：

- 1.定型化，标准化。
- 2.通过学员自身工作的案例讨论与实际练习来进行技能训练。
- 3.比知识更强调技能，比应知更注重应会。
- 4.训练方法通俗易懂，4 阶段法卡片易于执行。

一线主管手持卡片易懂易做，通过实践运用迅速能形成工作技能，有速效性。

TWI 告诫一线主管：知识可以通过书本，前人的经验，媒介获得，而技能只有通过训练，实践才能掌握！

当您能把技能运用自如，工作自然就能轻松！

四大模块培训内容（每个模块 2 天 12 小时，共 48 小时）：

TWI-课程大纲			
JJ-工作指导	JM-工作改善	JR-工作关系	JS-工作安全
第一天上午 9:00-12:00	第一天上午 9:00-12:00	第一天上午 9:00-12:00	第一天上午 9:00-12:00
TWI沿革简介及课程介绍	TWI沿革简介及课程介绍	TWI沿革简介及课程介绍	TWI沿革简介及课程介绍
一线主管的含义	一线主管的含义	一线主管的含义	一线主管的含义
一线主管必备的5个条件	一线主管必备的5个条件	一线主管必备的5个条件	安全及一线主管必备的5个条件
生产与问题	JM是充分利用现有资源的最佳方法	与善用部属有关的问题	一线主管的安全卫生的责任
训练的必要性	改善案例实演-1	一线主管的责任图	防止事故的必要性
不完善的指导方法示范	新旧作业方法的实例对比	建立良好人际关系的基本要诀	案例1：包装室的故事
正确的指导方法示范	改善方法的讲解	个人差异形成图	灾害连锁
4阶段法的确立	4阶段法的确立	案例:李明的故事/4阶段法导入	海因里希的安全法则
工作指导卡片介绍	第1阶段：分解作业讲解	问题定义,发生类型及状态把握	安全作业的4阶段法的讲解
实习案例准备与确认	JJ/JM作业分解的不同点	4阶段法及基本要诀解释	生产现场与安全
第一天下午13:00-17:00	第一天下午13:00-17:00	第一天下午13:00-17:00	第一天下午13:00-17:00
学员演练1	第2阶段：自问细节讲解	第1阶段：掌握事实的实例	案例2：物的问题
对学员演练1的点评	第3阶段：构思新方法讲解	案例:张强的故事	与[物]相关事项的探讨
作业分解的导入	第4阶段：实施新方法讲解	掌握想法与心情的方法	案例3：人的问题
学员演练的作业分解	改善案例实演-2	(沟通的六原则)	与[人]相关事项的探讨
主要步骤及要点的说明	为掌握4阶段法的实际运用	4阶段法的广泛运用	学员的案例
作业分解自问法的练习	重点分解作业实习	第2阶段：慎思决定的实例	回家作业的说明
训练预定表的制定方法	改善提案表的使用方法	案例:资深作业员的故事	
训练预定表的练习	学员演练程序及改善作业说明	未慎重思考的不良结果	
第二天 9:00-17:00	第二天 9:00-17:00	第二天 9:00-17:00	第二天 9:00-17:00
学员演练-分组	第一天课程复习	第3阶段:采取措施的实例	第一天课程复习
对学员演练的点评	自问细节以外的8项思考	第4阶段:确认结果的实例	案例3：人与物问题的综合练习
训练预定表的发表	学员改善案例演练-分组	案例：女性领班的故事	学员带来的案例演练-分组
学员指导方法的演练	改善作业的选择计划与方法	变更的影响	安全点检的方法
学员演练中的作业分解的分享		学员带来的案例演练-分组	安全三原则
特殊场合/特殊作业指导方法		演练小结	现场安全点检的实施方法
		一线主管与部属以外的人际关系	危险性的评估
行动计划	行动计划	行动计划	行动计划
结束语：怎样开展和推动TWI	结束语：怎样开展和推动TWI	结束语：怎样开展和推动TWI	结束语：怎样开展和推动TWI

TWI JJ 工作指导 指导的技能

JJ 是为了能使一线主管掌握一套（4 阶段法）正确，安全，有效地指导员工作业的技能。员工不遵守标准作业是现场的一大难题，一线主管必须掌握一套正确指导的技能让员工在理解的基础上严格遵守标准作业。使用 4 阶段法进行正确的指导又需掌握并能运用 [作业分解]来解决指导中的不规范性的错误，能使自己在今后的指导工作时形成指导的

标准。达到正确地指导工作，并能让部属迅速领悟工作，并且不出差错的进行标准作业。运用指导的技能，能在短时间内对现场的不良，返工，设备故障，工具损坏等，具有立竿见影之功效。

工作指导：

II 工作指导各讲的目的及要点

研习会	目的	要点
第 1 讲	确认“用合理的成本生产优质产品是一线主管的责任这一事实。提示说明四阶段法，它将使员工正确，安全，有效的迅速领悟工作并自觉去做的方法。	一线主管必须很好训练自己工作岗位上的员工。仅说给他听或者仅做给他看都不完善的指导方法。在需要训练时要运用合适的，正确可靠的方法。
第 2 讲	让一个参与者(学员)实际操作，并让其他人观察，强调作为好的指导方法，作业分解是必不可少的手段。说明作业分解的方法，让参与者练习。	为了清晰的传授作业，主要步骤，强调要点和说明理由都是必须的。而作业分解是十分有效的方法。同时为了进行工作指导，必须事先准备好工具和材料并整顿好工作现场。
第 3 讲	说明训练预定表的制作方法。再由两位参与者(学员)演练工作指导方法，然后将其与卡片比较，使参与者练习四阶段法和准备的方法。总结实施工作指导前的准备工作。	好的工作指导方法之基础是训练预定表和作业分解。确认见习者是否已正确理解和掌握上述内容。
第 4 讲	使参与者(学员)讨论各自工作岗位上的训练预定表。强调特别需要下工夫的几种特殊指导方法，即在繁琐的工作，有噪音的工作现场内传授的方法。参与者(学员)工作指导的实习，练习四阶段法和准备方法的运用。	根据训练预定表，可以有组织地拟订训练计划。在工作内容要求严格或工作环境较差的情况下，强调好的工作指导方法特别重要。
第 5 讲	进行工作指导的实习，使参与者(学员)练习四阶段法和准备方法的运用。强调好的生产是好的工作指导方法的结晶。	工作指导技能是一线主管必须掌握的重要工作方法。同时，一线主管还必须致力于使工作现场经常保持良好状况，使员工能轻松工作。这样的工作技能，对一线主管预防生产上可能发生的问题或解决这些问题是十分有效的。

员工没有掌握 是指导者没教好！

工作指导-指导技能训练课程内容和时间安排：

第一天	第二天
<p>9:00-10:30 经营者代表致辞 训练指导员与学员自我介绍 TWI沿革简介及课程介绍 一线主管的含义 生产与问题 一线主管必备的5个条件 训练的必要性 不完善的指导方法示范</p> <p>10:30-10:45 休息 10:45-12:00 正确的指导方法示范 四阶段法的确立 卡片分发与说明</p> <p>12:00-13:00 午餐 13:00-15:00 志愿者演练1 对志愿演练1的点评 工作分解的导入 打灯头结的工作分解 志愿者演练的工作分解 主要步骤及要点的说明</p> <p>15:00-15:15 休息 15:15-16:15 水阀装配的工作分解 工作分解的摘要 2个准备事项与演练的说明 训练预定表的制定方法 训练预定表的练习</p> <p>16:15-16:30 休息 16:30-17:00 实习指导方法的说明 志愿者演练2 对志愿演练2的点评 第一天摘要</p>	<p>9:00-10:00 第一天内容复习 训练预定表的发表 员工与技能发展案例分析： (日本某企业员工与技能发展) 计划的拟订与实施 多能工的培养</p> <p>10:00-10:15 休息</p> <p>10:15-12:00 学员指导方法的演练1</p> <p>12:00-13:00 午餐</p> <p>13:00-14:30 学员指导方法的演练2</p> <p>14:30-14:45 休息</p> <p>14:45-15:45 学员指导方法的演练3</p> <p>15:45-16:00 休息</p> <p>16:00-17:00 学员指导方法的演练反馈 特殊指导方法 学员感想 行动方案讨论</p> <p>总结 (怎样开展和推动TWI)</p>

JR 是：一线主管需通过部属的配合来完成工作。为了得到部属的配合，须运用待人的技能（基本要诀）建立良好的人际关系。当人与人的问题发生时，要运用科学地解决问题的方法（4 阶段法）迅速，公平地解决问题。一线主管通过待人技能的运用能使一线主管处事公正，减少造成团队涣散，员工工作态度不佳，员工流失率增多的现状，从而增强威信及凝聚力，达到让员工积极配合工作，共同完成生产的目的。

工作关系:

JR 工作关系各讲的目的及要点

研习会	目的	要点
第 1 讲	说明每日人与人的关系是工作现场中主管职务上最重要的一部分。提示建立良好人际关系的基本要诀，建立 4 阶段法，以解决由于人际关系所产生的问题。	主管通过部属取得成果。应尊重部属的个人差异。虽然良好的工作方法可预防许多问题的发生，但主管必须了解对已发生问题的处理方法。
第 2 讲	熟练掌握第 1 阶段（掌握事实）。为使学员掌握第 1 阶段，训练指导员先提出一个问题强调第 1 阶段，并由两位学员提出各自带来的问题，通过对此进行研讨，使大家练习 4 阶段法。	必须完全了解和掌握事实。了解当事人的想法与心情，并与其它事实一并加以考虑。由于人的独特性故对每个人必须区别对待。
第 3 讲	熟练掌握第 2 阶段（慎思决定）。为使学员掌握第 2 阶段，训练指导员提出一个问题强调第 2 阶段，并由两位学员提出各自带来的问题，通过对此进行研讨，使大家练习 4 阶段法。	必须以适当的评价，相关的事实为基础，慎重思考决定。
第 4 讲	使学员明了第 3 阶段“采取措施”与第 4 阶段“确认结果”的重要性。为使学员掌握第 3、第 4 阶段，训练指导员提出一个问题强调这第 3、4 个阶段，并由两位学员提出各自带来的问题，通过对此进行研讨，使大家练习 4 阶段法。	主管必须明确了解自己的责任。并注意实施措施的时机，并须确认其结果。须注意对本人，工作现场的人及生产有何种影响。
第 5 讲	为时大家练习 4 阶段法。由两位学员提出各自带来的问题，使大家练习 4 阶段法。复习和归纳基本要诀，4 阶段法及掌握想法和心情的方法。思考主管与部	培养应用 4 阶段法的习惯。将这些重要性通过大家提出的问题来揭示出来。除部属以外的人际关系亦可应用此 4 阶段法。主管是通过与他人的合作取得成

	<p>属之外的其他人员之间的人际关系，即其它工作现场、其它管理部门及上级管理人员之间的关系。</p>	<p>果。</p>
--	--	-----------

必须尊重自己部属的个人差异！

工作关系-待人技能训练课程内容和时间安排：

第一天	第二天
<p>9:00-10:30 经营者代表致辞 训练指导员与学员自我介绍 TWI沿革简介及课程介绍 一线主管的含义 一线主管必备的5个条件 与善用部下有关的一线主管的问题 一线主管的责任图 改善人际关系的基本要诀 个人差异形成图</p> <p>10:30-10:45 休息 10:45-12:00 案例:李明的故事；四阶段法的导入 问题的定义及种类 卡片的分发及说明 四阶段法及4大基本要诀解释</p> <p>12:00-13:00 午餐 13:00-15:00 掌握事实的实例（第1阶段） 案例:张强的故事 掌握想法与心情的方法（沟通的6原则） 对学员带来的案例演练的要求及说明 志愿者演练 1</p> <p>15:00-15:15 休息 15:15-16:00 4阶段法的广泛运用；医生看病 慎思决定的实例（第2阶段） 案例:资深作业员的故事 未慎重思考的不良结果</p> <p>16:00-16:15 休息</p>	<p>9:00-10:15 第一天内容的复习 采取措施，确认结果的实例（第3，4阶段） 案例：临时工领班的故事 变更的影响</p> <p>10:15-10:30 休息</p> <p>10:30-12:00 学员带来的案例演练1</p> <p>12:00-13:00 午餐</p> <p>13:00-14:30 学员带来的案例演练2</p> <p>14:30-14:45 休息</p> <p>14:45-16:00 学员带来的案例演练3</p> <p>16:00-16:15 休息</p> <p>16:15-17:00 演练小结 学员的感想 一线主管与部属以外的人的关系 行动方案讨论</p>

16:15-17:00

志愿者演练 2

第一天结束

TWI JM 工作改善- 改善的技能

JM 是：一线主管对作业进行改善的最基本的、有实效的、并有立竿见影的效果的改善方法。一线主管掌握了改善的技能，会形成一双锐利的眼睛，发现作业中的问题。通过对作业中每一个细节的‘搬运作业，机械作业，手工作业’的分解、通过 5W/1H 的自问方法来发现问题，构思新的作业方法，解决现场的浪费。达到有效地利用现有的材料，机械，劳力，消除浪费，降低成本之目的。

工作改善:

JM 工作改善各讲的目的及要点

研习会	目的	要点
第 1 讲	最有效地使用现有的人力、机器及材料在短时间内，大量地生产优质产品,以达到工作有效地合理地生产之目的。运用现场实际案例展示新旧方法的比较.理解并能讲解 4 阶段法的运用方法.明确改善实施中的内外因的抵抗不利因素。	一线主管是现场作业改善的推动者。怎样对生产现场的搬运,机械,手工三大作业运用 JM 的方法:分解作业须在现场的重要性,用 5W/1H 的 6 大自问方法通过自问细节发现问题发挥智慧的闪光点.构思新方法的综合能力,实施新方法过程中的注意事项。
第 2 讲	TWI 培训课程是一项通过学员运用实际作业进行训练的培训课程.训练指导员要掌握怎样引导学员的对自身的作业进行改善,并通过进行实际的演练理解和掌握 4 阶段法.改善提案表的制作。	4 阶段法的复习,理解,讲解要领.实际演练的 8 步标准程序的讲解.训练指导员指导实际演练的步骤方法改善提案表的使用讲解。
第 3 讲	训练指导员对学员作业改善演练的实际引导与点评练习。	怎样进行按标准顺序进行演练.怎样确认学员的作业分解.通过去除,合并,重组,简化构思新方法。
第 4 讲	训练指导员对学员作业改善演练的实际引导与点评练习.怎样发表改善提案。	怎样进行按标准顺序进行演练.怎样确认学员的作业分解.通过去除,合并,重组,简化构思新方法.改善提案表中承认他人功课的要点。

第5讲	通过JM4阶段法的卡片运用强调改善的价值.改善后的作业再标准的确立。	运用卡片指导演练.观察演练.工作指导方法的复习,讲解现场一线主管的改善责任,并让大家确信改善方法的有效,速效性。
-----	------------------------------------	--

质疑你的作业，用有限的资源创造最大的利润！

工作改善-改善技能训练课程内容和时间安排：

第一天	第二天
<p>9:00-10:30 经营者代表致辞 训练指导员与学员自我介绍 TWI沿革简介及课程介绍 一线主管的含义 一线主管必备的5个条件 工作改善实际案例演练 – 现在方法的说明及演练 工作改善实际案例演练 – 新方法的说明及演练 改善结果说明</p> <p>10:30-10:45 休息</p> <p>10:45-12:00 改善方法说明 四阶段法的确立 第一阶段：分解作业 第二阶段：对各细节进行自问</p> <p>12:00-13:00 午餐</p> <p>13:00-14:00 第三阶段：构思新方法讲解 第四阶段：实施新方法讲解</p> <p>14:00-14:15 休息</p> <p>14:15-15:30 改善案例实演2 为掌握改善的四阶段法的实际运用；</p> <p>15:30-15:45 休息</p> <p>15:45-17:00 对抵抗与发怒的处理方法 改善提案表的使用方法 自问的9大要素</p>	<p>9:00-9:45 第一天内容复习 强调四阶段法的重要性</p> <p>9:45-10:00 休息</p> <p>10:00-12:00 学员改善案例演练1</p> <p>12:00-13:00 午餐</p> <p>13:00-14:30 学员改善案例演练2</p> <p>14:30-14:45 休息</p> <p>14:45-16:00 学员改善案例演练3</p> <p>16:00-16:15 休息</p> <p>16:15-17:00 学员改善方法的演练反馈 摘要与结论 行动方案讨论 学员的感想 课程结束 颁发证书</p>

TWI JS 工作安全- 安全作业的技能

JS 是：继工作指导JI、工作关系JR、工作改善JM之后，1968年由日本产业训练协会根据TWI是以技能训练为旨的理念和精神；编辑制定的又一门TWI中的精髓课程。2011年7月在中国区域的导入实施，完整地完成了TWI技能训练课程的整体导入。JS以尊重人权，尊重生命为理念，运用科学的方法来切断灾害连锁。运用JS的4阶段法是主管预防及消除一切安全隐患的有效工具！JS是：一线主管运用科学的方法将事故的预防贯彻在每天每时的工作中。将间接原因,直接原因(不安全行为·状态)与事故·灾害之间的连锁切断,达到预防事故-灾害,消除安全隐患的安全作业技能。



工作安全:

JS 工作安全各讲的目的及要点

研习会	目的	要点
第1讲	使学员理解事实与灾害间的连锁关系及掌握事实的重要性。解说JS卡片，让学员理解卡片所阐述的科学的解决问题的方法。	① 一线主管在承担安全卫生的职责中，一旦疏忽将会成为不安全行为、状态的原因② 解说灾害连锁的制作方法③ 通过灾害连锁的直接原因、间接原因的事实记录，理解掌握事实的重要性④ 案例：小叶的故事；重视间接原因与管理上的原因之间的关系。指导→指示方法→设备及环境→榜样示范。
第2讲	在理解灾害连锁与事实间关系的基础上，让学员运用JS卡片，掌握切断灾害连锁的方法。	① 通过标准程序，练习JS卡片的使用方法。第1阶段→调查原因有无遗漏，深挖根源 第2阶段→决定的对策能否消除灾害原因，是否有实施的可能性② 案例：小宋的故事；由于掌握事实不充分而造成的失败。
第3讲	让学员认识到运用所掌握的JS卡片的思考程序和方法，将会帮助你掌握事实，防患于未然。	① 强调：为从所掌握的事实中预测事故、灾害，并采取措施，时刻持有问题意识（时刻有意识地预见事故、灾害发生的可能性）的重要性② 案例：田小华

		的故事；主管有效地发挥了部属想当班长，以及成绩优秀、有积极性的「自我实现的需求」，对待部属时，激发动机十分重要。
第4讲	运用防患于未然的方法，探讨现场的实际问题，训练学员在现场怎样活用卡片。	① 利用卡片「工作安全」一面所提示的「物」与「人」和JS资料「一线主管的安全卫生职责」以第1阶段为中心，让学员进行思考，提出问题② 案例：李成主管的故事对已发现的事实，不去考虑对策，采取措施，结果就会引发灾害。安全作业方法的目的就是，提前考虑对策，而不是指事故发生之后的善后处理。
第5讲	通过自己现场上所发生的事故，灾害危险隐患事例，练习卡片的使用方法；使学员掌握找出灾害原因的方法；与防止再发、防患于未然联系起来。介绍安全点检及危险的事前评估的方法。	① 让学员站在受灾者的立场上进行模拟，思考事故情景②通过反复问“为什么”，直至让学员认识到间接原因就是管理上的重要因素为止。

有事故必有原因 消除一切安全隐患！无灾害的记录不是运气 是我们主管努力的成果！

工作安全-安全作业技能训练课程内容和时间安排：

第一天	第二天
<p>9:00-10:15 经营者代表致辞 训练指导员与学员自我介绍 TWI沿革简介及课程介绍 一线主管的含义 一线主管必备的5个条件 安全管理的目标及一线主管的职责 防止事故的必要性</p> <p>10:15-10:30 休息</p> <p>10:30-12:00 案例1:包装室的故事 灾害连锁方式的引出 海因里希统计介绍 灾害、事故、直接原因、间接原因分析 安全作业的4阶段法讲解 (JS卡片)</p>	<p>9:00-10:15 第一天内容的复习 案例4：人与物的问题（李成主管的故事） 4阶段法的展开和运用</p> <p>10:15-10:30 休息</p> <p>10:30-12:00 学员案例演练（3人）</p> <p>12:00-13:00 午餐</p> <p>13:00-14:30</p>

<p>现场与安全</p> <p>12:00-13:00 午餐</p> <p>13:00-14:30</p> <p>案例2：物的问题（小宋的故事）</p> <p>灾害连锁分析</p> <p>4阶段法的展开和运用（切断灾害连锁）</p> <p>关于物的心得</p> <p>14:30-14:45 休息</p> <p>14:45-16:00</p> <p>案例3：人的问题（田小华的故事）</p> <p>4阶段法的展开和运用</p> <p>人的5项需求（马斯洛理论）</p> <p>待人的要诀</p> <p>16:00-16:15 休息</p> <p>16:15-17:00</p> <p>案例演练的说明</p> <p>案例的准备要求</p> <p>两个小练习的发放</p> <p>第一天内容结束</p>	<p>学员案例演练（3人）</p> <p>14:30-14:45 休息</p> <p>14:45-16:15</p> <p>学员案例演练（3人）</p> <p>16:15-16:25 休息</p> <p>16:25-17:00</p> <p>安全点检的方法</p> <p>安全三原则</p> <p>危险性评估</p> <p>怎样开展推动现场安全工作</p> <p>学员感想</p> <p>课程结束</p>
---	--