

TWI 现场班组长基本素质与岗位技能培训

课程背景：

让企业充满活力的基础细胞的创造者——班组长、部门主管等这些处于企业中基层的管理者。他们是公司和生产员工之间的桥梁，是公司不可或缺的灵魂人物！在中国制造业高速发展的环境下，如何快速提升一线主管的技能是所有制造型企业面临的迫切问题。对一线主管的人才教育培训问题已经成为企业能否盈利，能否生存与发展的核心工作。

TWI (Training Within Industry) 是企业实现精益生产的基石，其英文原意为：在企业内部（不脱产）的培训，日本根据课程内容译为：现场监督者技能训练，中国依据日文译为：一线主管技能培训，TWI 共分为四个单元：JI (Job Instruction) 工作教导、JM (Job Method) 工作方法、JR (Job Relation) 工作关系、JS (Job Safety) 工作安全，TWI 四个单元有机系统地联系在一起，是世界各国工厂训练班组管理人员最优秀的王牌培训课程。

我们的中基层管理、班组长基本上是做出来的，技能娴熟，吃苦耐劳，一个人做事绝对没问题，可是要他带领一群人做事就有点力不从心了……企业要生存与发展的核心要素是效率、成本、品质，而基层管理干部是核心要素最终的执行者与贯彻者。

班组是企业的细胞，是企业执行系统中的最基层组织。犹如高楼大厦的地基，班组长就是混凝土当中的钢筋，班组长群体培养的重要性不言自明。在此我们开发了《中基层管理、班组长管理技能提升实战训练营》，让中国广大制造型企业中基层管理人员素质、能力快速提升。

课程收益：

- 了解自身必备的职业素质要求、管理技能要求；
- 能使一线主管掌握正确的指导技能，提高生产，减少浪费，稳定质量；
- 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；
- 学会运用沟通技巧与激励技巧，改善组织内外人际关系；
- 能使一线主管掌握正确的团队领导技能，利用现有的资源，降低成本，创造最大的利润；
- 全面掌握现场管理的基本技能、方法；
- 提升制造型企业现场管理水平、效益，打造一支高水平的现场管理骨干队伍；
- 大量世界五百强企业成功推行案例，让我们站在巨人肩膀上实现弯道超车；

课程时间：1天，6-7小时/天

课程对象：现场一线班组长、工段长/作业长、生产主管、储备干部、车间主任/生产经理等

课程方式：课程讲授 50%、案例分析 20%、学员练习 30%

课程特色：

- **源于实战：**课程内容来源世界五百强企业的实践经验，注重实战；
- **专业易懂：**将专业的管理模式，采取简单易懂的案例进行阐述；
- **价值度高：**课程内容经过多家企业验证，对企业管理模式转变和提升大有裨益；
- **方法领先：**在实践中不断改善创新，实践结果效益显著；

课程大纲

第一讲：TWI、精益相关概念

- 1、什么是 TWI
- 2、TWI 产生的背景与发展

- 3、TWI 培训的重要性与内容
- 4、什么是精益、精益生产、精益管理
- 5、精益生产对制造业的重要性
- 6、精益企业全球最佳实践案例：丰田、丹纳赫

讨论：我们在哪些方面较薄弱？

第二讲：班组长角色认知和必备技能

- 1、班组长定位
- 2、班组长三个作用
- 3、班组长七种类型
- 4、班组长的八种能力
- 5、班组长的九个妙招
- 6、积极心态

案例分析：什么样班组长是最受人欢迎的？如何改善？

第三讲：如何做个杰出的现场领导者

传球游戏，学员感悟？

一、班组长的领导技能

- 1、班组长的领导力，职位虽低，责任重大
- 2、领导力的大小如何判断？
- 3、班组长如何获得他人支持？
- 4、班组长提升自己领导力的 6 大武器（情景演练）

互动：如何获得上司的信任，下属的拥护？

实战：现场问题分析与解决 5-WHY

二、班组长的沟通艺术

- 1、何为沟通？
- 2、沟通 3 要素
- 3、班组长“明沟”与“暗沟”与暗沟的巧妙应用（案例分析）
- 4、班组管理日常沟通的 8 大手法

“案例研讨”什么样的沟通是最困难的？

第四讲：如何做个优秀的现场指挥官（一日管理及标准化工作）

一、生产班组长的一日管理

1、班前早会管理

班前会的意义

班前会工作内容准备

如何开早会？

实战：早会实战演练

2、班中要控制的事情

班中控制的关键点（走动式管理）

班中控制的现场巡检

班中控制的瓶颈解除（3 现主义）

班中控制的安全督导

3、班后要掌握的事情

班后掌握的 5 项关键要素

班后报表的填写与工作总结

认真做好交接班管理

交接班管理常见的问题

4、做一个聪明的班组长

合理化建议活动

预见性地主动对应

PDCA 循环管理

标准化和例外管理

自我培养，快速成为职业化班组长

互动：如何做一个聪明的班组长，学员对重点回顾

二、日常标准化工作开展

1、小时单元记分卡

2、站立会议

3、巡回会议

4、SQDIP 指标体系

5、维持性改善

6、响应机制

7、停止、呼叫等待系统

8、纸卡系统

9、早会

10、多能工管理

11、转产管理

实战：识别浪费与价值

“案例研讨”生产班组如何改善

第五讲：如何做个称职的现场教练

一、部属的培育与激励

1、培养部属的几种途径？

案例分析：某著名企业如何做基层员工培育工作？

2、何时需要培训

3、如何在工作中激励下属，激励的 8 大技巧

4、正激励与负激励合理运用

互动：如何表扬人？让你的下属更卖力

互动：如何批评人？让你的下属不尴尬

二、班组长的日常业绩管理与评价

案例分析：世界五百强企业评价班组长业绩管理考评准则

三、工作教导-如何辅导下属提升绩效

1、工作教导四阶段

2、三种特殊的教导方法

3、不同类型部署的教导

讨论：我们现在存在哪些典型问题，如何改善？

第六讲：安全管理

1、企业安全管理的三种状态

2、安全自主管理的三要素

3、安全自主管理 16 种方法

4、安全自主管理 18 种常用工具

课堂练习：请找出本图中所有人的不安全行为及环境、设备等的不安全状态？

5、如何做好员工行为管理

案例分享：安全行为观察

案例：消防灭火、疏散演习方案

案例：安全生产月活动方案

课程收尾

答疑解惑

合影道别