

日产训 TWI 一线（现场）主管（班组长）技能提升训练

（日本产业训练协会-版权课程）

课程收益

- ◆明确一线主管的管理职责与角色定位，树立正确的管理意识与心态观念。
- ◆了解现场一线管理的整体框架，掌握现场日常管理重点方法。
- ◆学习工作教导与辅导员工的技巧，提高员工技能，提升执行力。
- ◆掌握沟通，表扬，反馈及激励下属的技巧，强化团队凝聚力。
- ◆学习现场安全管理、现场问题分析与解决及现场改善的基本。

课程对象

制造副总经理、PMC、采购、计划、调度、运作、生产、质量、资材/库存等部门相关管理人员。（主管、班组长）

课程形式

讲授法，演练法，讨论法，案例分析法、游戏法、影片法等。

培训时长

两至三天(12 至 18 小时)

课程大纲

一、 TWI-JI 工作教导

- 1、何谓督导人员
- 2、督导人员必备的五个条件
- 3、工作教导应有的理念
- 4、传统的教导有哪些缺失（案例演练）
- 5、工作教导四阶段法
- 6、教导前的准备事项
- 7、工作分解表制作方法（用电机、线结案例分析）
- 8、学员演练工作分解表制作（打领带案例分析）
- 9、冗长的工作教导
- 10、感觉的教导
- 11、嘈杂环境教导原则
- 12、督导人员应有的潜力
- 13、TWI-JI 评价表
- 14、工作教导对工厂现场会有哪些效果？

二、 TWI-JR 工作关系

- 1、督导人员存在的意义
- 2、督导人员的角色与功能
- 3、督导人员的管理使命

- 4、工作分派时应考量的原则
- 5、教导人员的工作关系
- 6、督导人员的 PACE 人格分类
- 7、人格类型特性分析
- 8、描述你心中所期待的上司
- 9、描述你心中所希望的部属
- 10、研修问题解决四阶段法的目的
- 11、督导人员应具备的条件
- 12、督导人员的责任
- 13、问题的四种发生型类
- 14、增进人际关系的基本原则
- 15、问题处理的方法
- 16、掌握部属想法和情绪的面谈方法
- 17、人际问题解决表
- 18、问题解决四阶段法总结
- 19、督导人员的人际关系示意图
- 20、学会工作关系后的效益

三、TWI-JM 工作方法

- 1、由改善的重要引导出改善的实施阶段
- 2、实际演练、工作分解表与提案表的写法
- 3、强调工作分解表细目与自问检讨重要性
- 4、强调展开新方法的作法、学员发表提案表
- 5、强调实施新方法之程序与工作教导运用
- 6、教导者工作改善方法示范领悟工作改善精神
- 7、说明改善四阶段法，了解改善之思路、作法，奠定有效的改善模式，便运用于工作中。
- 8、运用所学，实际进行工作改善，让学员共同讨论，以了解从工作细目中构想新办法
- 9、学员实习共同讨论，了解重要细目之构想
- 10、学员实习、讨论强调「展开转入新办法」
- 11、学员已实习之案例发表提案书并讨论
- 12、了解如何将新方法用于工作教导方法，综合指导，告诉学员要多做改善工作
- 13、运用所学贡献于其工作岗位

四、TWI-JS 工作安全

- 1、安全的定义、事故分析、灾害事故研讨
- 2、损失发生原因、来源与控制实例研讨
- 3、事故原因类型分析与记录统计使用
- 4、自己为什么担任班组长
- 5、学员自检：班组长到底应该做些什么？
- 6、案例讨论：班组长的自我画像

五、班组长的一日管理

- 1、上班前要准备的事项
- 2、上班中要处理的事项

- 3、下班后要掌握的事项
- 4、晨会实施方法
- 5、案例分析：李班长的一天为什么瞎忙

六、生产效率大提升

- 1、市场对企业管理提出了更高的要求
- 2、生产排程的高明做法
- 3、快速排线、换线技巧
- 4、平衡生产线改善技巧
- 5、建立无间断的生产流程“一个流”
- 6、案例分析：王组长换线为什么要 45 分钟

七、卓越品质管控

- 1、你不可不知的品质意识
- 2、经典案例：巴顿将军的启示
- 3、品质意识的四个陷阱
- 4、防止不良品发生的要诀
- 5、品质异常发生的快速应对
- 6、案例分析：海尔砸冰箱
- 7、案例研讨：失之毫厘，差之千里

八、员工教导与培育

- 1、工作教导法（OJT）的含义
- 2、工作教导四阶段法
- 3、OJT 培训效果评估
- 4、你就是员工最好的老师
- 5、案例分析：转笔教导

九、做好下属，辅助上司

- 1、与上司处好关系的原则
- 2、如何向上司报告工作
- 3、怎样接受与执行上司的指示
- 4、下属的戒律
- 5、干得好还要说得好
- 6、案例分析：李莲英真是个赞美天才
- 7、经典案例：把信送给加西亚
- 8、现场答疑与总结