TWI-现场一线管理者管理技能提升

TWI-The Improvement of Management Skills for Frontline Managers

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **日期/Date** | 2025年09月05日-06日 深圳 | | |
| **讲师/Lecturer** | 苌老师 | **费用/Price** | ¥4380元/人 |

（\* 说明: 本课程大纲仅针对上述排期，其他排期的课纲请另行下载后查看。）

**全部排期/Scheduling**

深圳：2025年09月05日-06日（苌老师）

（\* 特别提醒：不同城市不同场次的授课讲师及大纲可能有差异，具体请务必参照对应场次的课程大纲内容。）

**课程概述/Overview**

**课程背景：**

企业的班组管理干部大部分都是从技术优秀的员工提拔，一般没有接受过系统的管理技能训练，角色转变后由管理个人转为管理团队，带领团队明显有些力不从心；不能成功带领一个团队，因为他们是很好的球星但不是优秀的教练。生产一线班组长在企业中扮演着生产组织者、参与者、执行者的多重角色，是公司各项工作实现的关键。制造企业的各项管理，大多以现场管理为基础并且通过现场来实现。作为现场管理的一线指挥者——班组管理干部，在生产和管理中扮演着重要的角色，他们能力水平的高低直接影响到产品的质量、成本、交期，效率、安全生产和员工士气，他们不仅承担着这些重要任务，还要上下沟通协调，管理好团队，需要有较高的管理能力与沟通能力。日本制造业的高速发展，主要得益于对现场管理和现场管理人员的高度重视。放眼于未来，打造一支坚实的班组管理队伍，应该把培养和提升现他们的综合管理能力作为工作中的一个重点。因此班组管理干部要拥有较高的综合管理才能和素质，运用先进的工作方法、讲究领导艺术、沟通艺术，才能提高产品品质、降低产品成本、改善工作环境，取得事半功倍的效果。全面提升他们的管理能力，完成他们思维方式的根本转变，是所有企业的当务之急。

**课程收益：**

1.微利时代，打破固化思维，明确一线班组长的角色认知与思维转变，从合格到优秀;

2.培养树立积极主动的职业心态；革新观念，学习班组长必备的全局观和前瞻性思维；树立开放的沟通心态，掌握有效的沟通技巧，掌握与上司的沟通技巧获得支持，掌握与下属的沟通技巧让员工服从，进行良好的沟通，提高员工积极性与主动性；

3.提高自我管理能力；从过去管人理事到现在管事理人，获得管理的基本理念，掌握人员督导技巧与团队建设，激发团队精神，提高团队执行力；

4.学习现场管理的实战技巧，加强现场管理，掌握问题分析与解决的管理模式，提升工作效率，降低生产成本。

**授课方式：**

◆ 本课程以综合技能为目标，藉由实例解说、仿真演练、分组讨论、游戏体验、师生互动、心得报告、角色扮演、问题解答、现场指导、启迪思维、寓教于乐等达到学习目的；

◆ 穿插DV视频分享，启发思维，让学员茅塞顿开。

**课程大纲/Outline**

**模块一 、班组长的角色认知与思维转变**

1、微利环境下班组长的角色认知

2、班组长的作用及职责

3、班组长具备的八大素质

4、从优秀员工到优秀班组长角色转变

5. 从管一个岗位到管整条生产线的能力

6. 班组长日常工作处理方法

7、从技术型到管理型人才“三转正”

案例分享：班组长小马的烦恼

互动：打破你的固化思维

**模块二、班组长如何处理工作关系**

1、案例讨论：什么是沟通？沟了，通了吗？

2、“中国式”沟通的特点

3、高效沟通大三原则和沟通过程六大要素

4、倾听的漏斗效应和五个层次（互动体验）

5、班组长表扬的技巧和批评的艺术

6、沟通风格测试：知己知彼，你属于那种沟通风格？

7、班组长如何与不同类型的员工沟通

8、班组长如何与上级进行沟通-获得支持

9、班组长如何与下属进行沟通-获得配合

10、班组长如何与新生代员工有效沟通

11、新生代员工的管理与引导

12、班组长的领导艺术

情景模拟：如何赞美部属

案例：小王迟到了30分钟 你如何批评

视频分享：亮剑

视频分享：三国演义

**模块三、班组长如何抓员工培训**

1.为什么要对下属进行培训教导？

2.新进员工的培训方式

3.不完善的培训方法

※只是说给员工听

※只是做给员工看

※说加做，但是不让员工练习

4、工作教导前的准备事项

※制作班组岗位技能一览表与人员训练计划表

※制作工作分解表

※准备所需物品

※整理工作场所

5、作业分解的技巧

※要点有三个条件：成败、安全、易做

6、工作教导的四个阶段

※学习准备

※传授工作

※尝试练习

※检验成效

7、工作教导的六步法

1）放松心情

2）说给他听

3）做给他看

4）让他试着做

5）说给我听

6）检查夸奖

9、三种特殊的教导方法

※冗长工作的教导方法

※嘈杂工作场所的教导方法

※感觉的教导方法

10、班组长常用的几种培训形式

互动体验：易如反掌

工作教导模拟：T型之谜

**模块四：班组长如何抓质量管理**

1、什么是质量管理

2、价格竞争转变成质量的竞争

3、某知名公司的质量解读

4、质量的定义与本质

5、产品质量的特性

6、质量管理大师如何定义质量

7、质量是一种客户感受

8、质量管理的品质链条

9、如何提升员工质量意识

10、四全质量管理

11、TQM之基本观点

12、 员工的四种意识和三种检查

13、质量管理的十倍法则

14、质量管理的五大原则

15、质量问题预防六大方法

**模块五：班组长如何抓现场管理**

1、生产车间现场6S管理

2、正确认识6S管理

3、 现场6S实施困惑与心态调整

4、 6S督导员日常管理与内部培训指导

5、全面实现现场目视化管理

6、目视化工具：看板管理

7、 6S活动持续与改善提案的发掘实施

8、 6S标准化体系建立与完善

9、优秀客户现场6S分享

10、 6S管理红牌作战、定点摄影、亮点展示等

11、TPM的“四全”核心与现场“五步”管理法

12、 TPM本质：3大管理思想

13、设备点检制的六大要求

14、设备点检制的“八定”原则

15、班组安全管理

**模块六：班组长如何抓生产管理**

1、班组长如何开好早会

2、班组管理干部应有4大问题意识

3、 剔除现场干部的“三M”

4、问题分析与系统解决 5WHY和5W1H

5、班前问题预防 班中问题控制 班后问题解决

6、落实生产计划确保客户交期

7、发现问题与解决问题的金钥匙－“冰山理论”

8、浪费的定义

9、认知真假效率

10、现场改善是降低成本的关键、

11、改善提案与月行一善

12、如何识别瓶颈工序并优化工艺流程

13、识别与消除生产现场8大浪费

14、 现场改善方法原则与新思维

视频分享：问题出在哪里？

视频分享：这样的生产线存在的隐性浪费知多少？

**讲师介绍/Lecturer**

**苌老师**

现场管理TWI专注导师、精益管理专家

**讲师资历**

中国百强讲师

PTT国际注册职业培训讲师

美国管理协会（AMA）授权专业培训师

日本企业现场管理TWI专注导师

中国管理科学研究院高级企业培训师

华为大学培训中心专职高级讲师

荣获中国讲师网百强讲师荣誉

**实践/学术背景**

二十年实战工作经验、十年培训授课实战经验

曾任：2004-2006港资旺繁（橡胶）技术员、品质主管

2006-2010台湾美泰集团（电子塑胶）生产经理

2010-2012 本田汽车零配件生产总监

2012-2018 华为大学培训中心

苌老师在大型港资 、台资、日资企业多年的管理文化熏陶，从一线技术员做起，历经品质主管、生产经理、生产总监、营销总监等职位，积累了多年的深厚管理功底。台湾企业工作期间改善提案获得公司最佳终身改善奖。帮助企业降低品质不良15%，减少浪费300多万元，日资企业任职期间不断研究改善作业方法，用最少的员工做出更大的生产效率。生产效益人均提高20%,为企业节约用工成本数百万，苌老师多年一直扎根与制造型企业公开课与内训累计培训500余场，受训学员近八万人. 年授课量超过200天! 深受企业的尊重和认同！后期深入研究华为管理，专职负责华为中层干部，基层班组建设经验转化和应用，开展“华为式”中干、班组培训，成效显著。

**培训风格**

苌老师善于解答学员疑问，上课形式多样，风趣幽默，深入浅出，具很强的互动性，深受客户好评。他的培训四大特色：

启发式教学—打破固化思维，发挥自身优势，充分调动学员的积极性，强化学员的创新性和主动性；

案例式教学—所有案例来自实际的经验与学员互动讲解，碰撞思想，得出思维转变的结果；

互动式参与—快乐学习，打破填鸭灌输。融知识于学员体验中，行为再复制及知识应用于工作中；

情境式教学—激情感染，角色互换、情境模拟、使学员对所学课题有更多感悟。

**授课领域**

专注于企业中基层干部管理能力提升、卓越班组建设、精益班组管理、职业化素养、企业团队建设、跨部门沟通与协作等课程

**精品课程**

班组长管理系列：

1.《卓越班组长综合管理能力提升特训营》

2. 《优秀班组长如何有效育留员工》

3. 《卓越班组计划与目标管理》

4.《卓越班组团队建设与管理提升特训营》

5.《TWI一线管理干部督导能力提升特训营》

现场管理与改善系列：

1. 《车间现场改善和新一代员工管理》

2. 《精益5S/6S/7S/8S管理实战应用提升培训》

3. 《精益化现场管理与成本控制》

4. 《制造业生产现场八大浪费消除》

5. 《生产现场质量管控与零缺陷管理》

6. 《生产现场改善与安全生产管理实战培训》

7. 《生产现场管理实战技法训练培训》

华为式管理系列：

1 .《华为式中层干部管理技能提升》

2 .《华为式班组长管理技能提升》

**部分服务客户**

机械制造：中国航空、中国航天、三一重工、徐工集团、新坦利精密机械、亚伦国际集团、新南力电业、太阳诱电、旺繁橡胶、伟嘉集团、三安集团、三星灯饰、YKK集团吉田拉链、倍杰特集团、东莞第一精工模塑公司、莱悦电业、安安(中国)有限公司、东莞佑能工具等

汽车及零配件：江门中车、广州电力机车、一汽大众、深圳动车电气、杭州吉利汽车、本田汽车、常州腾龙、新程汽车集团、长安马自达汽车、长安跨越、一拖集团、奇瑞汽车、通用汽车、武汉昭和汽车、比亚迪汽车、江铃汽车、北汽福田汽车、上汽通用五菱汽车、广州爱兴汽车等

新能源、新材料、电力：比克电池、上海航天机电、中船重工武汉铁锚、天威新能源、万邦德和新能源、山东华特磁电、潞安太阳能、三峡电力、江苏核电、国家电网、南方电网等

食品医药：华润三九集团、中新药业、上海紫源药业、福建未来制药、浙江知行药业、扬州奥锐特药、北京联馨药业、国药一心药业、辽宁众辉生物、湖南今汉药业、甘肃浩天医药、乳源东阳光药业、福建盼盼食品集团、古井贡酒、贵州习酒、恒兴饲料等

化工有色钢铁：中铝集团（威海、郑州、云南、银川、湖北公司、广西公司） 、厦门钨业（天津、广西、厦门、苏州公司）、江铜、株洲中车机电、长沙矿冶研究院、东方雨虹集团、佛山飞宇门窗、大亚人造板、浙江久立特材科技、双良锅炉、山东荣泰化工、攀钢集团、韶钢、鞍钢、珠海粤裕丰钢铁、广阳不锈钢、阳春新钢铁等

电子家电通信：新飞冰箱、飞利浦、爱普生、日立电梯、TCL、联想、海尔、格力电器、美的空调、艾美特电器、中诺电子、大兴电路板、博敏电子、嘉华电器、康邦电子、步步高电子、东莞伟易达、美泰塑胶电子、侨云电子、天派电子、深圳锐明、深圳长龙电子、海信集团等

纸品烟草：厦门合兴包装印刷、深圳市裕同包装科技、珠海红塔仁恒包装、江苏大亚集团、中国烟草（上烟、云南红河、川烟、山西、新疆、安徽）、中华商务印刷、成都某纸品厂等

服务行业:上海航空、广州航空、成都民航空管局、南方航空、西藏航空、武汉铁路局、广州地铁、国网供电所等

建筑钢结构：安徽富煌钢构、中建钢构、湖北中信特钢等

经验：曾多次赴日本并接受日本TPS（丰田生产系统）专家的直接指导。为多家企业进行现场管理、现场班组长获得阶段性的重大成果。全国巡回反聘授课，近600多场公开课和内训课程授课经验。