**如何当好班组长--TWI一线主管综合能力提升**

——**课程简介**

【时间地点】 12月28-29日上海

【参加对象】 班组长、工段长、线长、生产助理、工艺工程师、生产主管、车间主任、生产经理、生产课长

【授课方式】 讲师讲授 + 视频演绎 + 案例研讨 +角色扮演 + 讲师点评

【学习费用】 2800元/人（含授课、教材、午餐、茶点和税费）

【垂询热线】 021-31006787、18917870808 许先生

【电子邮箱】 320588808@qq.com

【QQ/微信】 320588808

**【课程背景】**

班组长、车间一线主管是生产型企业的基本战斗细胞，是企业直接带兵打仗的人，他们是各项生产活动直接组织者与指挥者，是公司战略与规章的落地者。一线主管的综合素质直接影响产品品质、生产效率、生产成本消耗、安全与班组团队的稳定性，最终将会直接或间接影响公司的利润。因此打造一支过硬的一线管理团队，对于持续提升与巩固公司的经营绩效至关重要。

**【课程目的】**

一线生产主管通过系统地学习与训练，可以至少得到以下四大收益：

1、协助一线生产主管认清自己的角色、职责与职业发展方向，培养职业精神，打造职业化的一线管理团队；

2、掌握核心管理技能，提升一线生产主管胜任岗位的综合素质与能力，让一线主管真正能做到在其位，能谋其职，充分发挥一线主管效能；

3、掌握人员管理与团队打造技巧，稳定员工队伍，提升员工队伍士气与综合素质；

4、转变思维方式，培养经营意识，融入企业，更好地服务企业并创造出价值。

**【课程大纲】**

**第一部分：一线生产主管角色定位**

1、德国西门子公司强调：一线主管一定要弄清楚自己到底是“谁”？

2、一线生产主管的主要功能与作用

3、一线生产主管三重角色

4、一线生产主管7项重要职责

5、一线生产主管必备5种核心能力

6、面对经营者、上司、部属、同事的身份确认

7、一线生产主管人际关系处理黄金法则

8、新上任一线生产主管的角色转变

9、下属对一线生产主管的期望

10、讨论：上司对一线生产主管的期望

11、案例：美国西点军校的校训启示

12、案例：GE、丰田、通用汽车、上汽集团等公司对一线主管的正确定位

**第二部分：一线主管职场精神与职业品质**

1、案例：为什么日本丰田汽车公司强调“品格第一”

2、能完成100%，绝不只完成99%

3、一线生产主管必修的7大职业操守

4、“诚信”为立身之本

5、敢于“担当”，对结果“负责”

6、“服从”上司是一种美德

7、“敬业”是一种工作态度

8、“自信”是一种积极心态

9、“自律”的一线生产主管才有资格升迁

10、“正直”的一线生产主管最可信赖

11、“尊重”下属就是“尊重”自己

12、讨论：“问题”与“优秀”一线主管管理方式比照分析

13、“弟子规”的重要教诲与启示

14、美国西点军校如何修炼学员的“品格”

15、美国IBM公司职业化素养实例

**第三部分：车间现场管理**

1、观念：1%的细节失误=100%失败

2、问题车间现场图景案例分析与改进

3、案例：GE、西门子、丰田、三菱等公司的标准现场图景案例分析

4、车间现场管理核心目标与目的

5、车间现场管理5项职能

6、车间现场管理对象：7大要素

7、青岛海尔现场管理成功秘笈：严、细、实、恒

8、青岛海尔现场管理文化案例：6S大脚印

9、5S：全世界制造型企业实用管理标准

10、如何系统有效推进5S管理体系

11、5S推进失败案例剖析：一紧、二松、三跨台、四重来

12、某德资企业车间5S成功推进方式及实施案例

13、案例：丰田（天津）公司如何实施车间定置管理实践

14、案例：广州本田公司车间可视化管理实践

15、车间颜色管理及实施案例

16、车间看板管理及实施案例

17、案例：上汽集团安全管理“三勤六到”与“三个所有”

18、案例：上汽集团事故处理“三大原则”与“四不放过”

19、案例：美国杜邦公司的安全管理实践

**第四部分：车间日常管理**

1、观念：日事日毕、日清日高

2、创新班组早会，让早会更有成效

3、周、日生产排程管理技巧

4、5MIE工作计划准备法

5、车间流水线管理技巧

6、案例：富士康集团车间“交接班”管理办法

7、产能规划、分析与改进

8、物耗率、准时交货率指标分析与改进

9、产品合格率、合格批率、返工率指标分析与改进

10、案例：稼动率、生产能率、综合效率指标应用

11、车间标准工时（ST）评定方法

12、提升车间生产效率的7个技巧

13、生产日报5大要素（Q、C、D、P、S）

14、车间瓶颈工序的分析与改进

15、生产设备的日常维护与管理（TPM）

16、车间标准化与改进工作

17、案例讨论：如何处理插单、急单及订单变更

**第五部分：车间材料与成本控制**

1、案例：上汽集团的全员成本管理（TCM），降本增效

2、利润=营业收入—成本—费用

3、车间成本控制4大方向

4、a、b、c材料成本控制法

5、辅材成本控制与管理

6、库存周转管理与材料流动性分析

7、物料成本控制的5R原则

8、呆、废料处理的3个及时性原则

9、车间物料的日常盘点管理

10、车间物料盘点中4大误区

11、机器备品、备件的成本管制与改进

12、车间员工的加班管理

13、专项整治车间“四漏”现象

14、车间现场7大浪费分析与改进

**第六部分：车间人员管理**

1、观念：员工离开公司，更多是离开上司

2、车间人员管理6大核心工具

3、一线主管如何树立个人威信

4、案例：上海通用汽车公司班组管理实践

5、“一口清”作业指导法

6、上海大众汽车公司班组指导工作法

a、“二个三制度” b、“三个一对一”

7、人际沟通中的7大障碍

8、与上级主管沟通的4个原则（数、简、行、馈）

9、与上级主管有效沟通的6个技巧

10、如何正确对待上司的严厉批评

11、与部属有效沟通的7个技巧

12、与同级主管沟通的6个技巧

13、如何有效地激励班组团队

14、案例：美国UPS公司的员工激励方式

15、员工教育训练必须解决的4个关键问题

16、OJT训练计划实施步骤与案例

17、案例：如何应对不同类型的下属员工

a、喜欢与你唱对台戏

b、性格孤僻型、忧郁内向型、性情暴躁型等

18、讨论：如何管理好80、90后员工

19、案例：美国宝洁公司（P&G）如何营造高效的工作氛围

20、案例讨论：如何减少员工的流失率

**第七部分：车间质量控制**

1、观念：品质是企业的尊严

2、品质=90%的意识+10%的知识

3、如何强化全员的集体品质意识

4、8D质量改进工具的应用步骤

5、案例：日本丰田汽车公司解决质量问题7个步骤

6、IQC、IPQC、FQC、OQC检验制度

7、三检：自检、互检、专检

8、5MIE质量问题分析与改进方法

9、实用的QC改进工具应用

10、如何做好换线过程品质控制

11、如何控制车间现场的不合格品

12、质量管理高级工具介绍

**第八部分：二天课程系统回顾与梳理**

**【讲师简介】**

**王老师：**制造业资深培训师、高级咨询顾问，工厂管理实战派专家，湖南大学机械与汽车工程学院工学学士。王老师对制造型企业内部运作研究而著称，以真正实用、实战、实效而著称。对制造型企业从订单接收到出货的整个运作都非常熟悉，有丰富的制造型企业管理理论知识与实战经验。是目前国内不多见的制造型企业管理实战型专家，集培训与咨询于一身的专家。

**【研究方向】**推行5S/6S实战训练、班组长实战训练、现场管理、TQM、现场品质管控与零缺陷管理实战训练、工厂全面改善实战、全面质量经营实战等。

**【代表客户】**上海申能、ABB公司、天津SEW、友联金属、上海鹰峰、莫富龙、新协力、欧莱雅、威娜、科蒂、肯德基、麦当劳、开开服饰、庄信万丰、登王化学、东洋油墨、东陶卫浴、中钞纸业、紫江集团、伊利乳业、汇源果汁、益力多、卡夫食品等。

**如何当好班组长--TWI一线主管综合能力提升**

——报名信息

我单位共 人确定报名参加 2016年 月 日在 举办的**《如何当好班组长--TWI一线主管综合能力提升》**培训班。

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **单位名称:** | |  | | | | | | | |
| **地 址:** | |  | | | | | | | |
| **联系人姓名:** | |  | | | **性 别:** | |  | | |
| **手 机:** | |  | | | **电 话:** | |  | | |
| **部门/职务:** | |  | | | **E-mail:** | |  | | |
| **参 会 学 员 信 息** | | | | | | | | | |
| **姓 名** | **性 别** | | **职 位** | **手 机** | | **E-mail** | | | **金 额** |
|  |  | |  |  | |  | | |  |
|  |  | |  |  | |  | | |  |
|  |  | |  |  | |  | | |  |
| **缴费方式** | □ 转帐 □ 现金 （请选择 在□打√） | | | | | **会员ID** | |  | |
| **住宿要求** | 预定：双人房\_\_\_间；单人房\_\_\_间，住宿时间：\_\_ 月 \_\_ 至 \_\_ 日  (不用预定请留空) | | | | | | | | |

此表所填信息仅用于招生工作，如需参加请填写回传给我们，以便及时为您安排会务并发确认函，谢谢支持！

客服热线：021-31006787、18917870808 许鑫 ——企业学习网-市场开发部

1.请您把报名回执认真填好后回传我司，为确保您报名无误,请您再次电话确认!

2.本课程可针对企业需求，上门服务，组织内训，欢迎咨询。

3.请参会学员准备一盒名片,以便学员间交流学习。

4.请准备几个工作中遇到的问题以便进行讨论。