**一线主管领导技能提升与每日绩效管理（2天）**

**开课时间：**2022年5月27-28、10月22-23日/上海

**参加对象：**生产一线主管、车间主任、班组长、仓储、质保、设备等生产相关部门基层管理者

**课程费用：**¥4200元/人（包含：培训费、培训教材、增值税发票、证书、午餐及茶歇）

**特别收益：**拥有CPSM证书人士参加培训可以获得（7个/天）CPSM继续教育学时

**企业内训：**此课程可以邀请我们的培训师到企业开展内训服务，欢迎来电咨询

**课程介绍：**

本课程旨在为生产部门管理人员提供领导力的基本原则。 这些原则旨在改进工厂的整体精神面貌，改进管理者的领导模式，以帮助一线管理者更轻松从容地执行管理，从而大大改善工厂的整体绩效。

事实上，我们经常更多地关注设备、工艺和流程，而忽视了“人员”。而设备、工艺和流程都是由人来制定，运用并执行，所以人在工作时的感觉越好，组织结构运行得越顺畅。

本课程中的案例具有典型代表性。类似的例子我们还会找到很多，可以为一线管理者在工作中提供指引和提醒，尤其很多详细的例子更可以为跟班长提供直接的借鉴。

* 生产一线经理人所带领的团队，是否有绩效指标？
* 一线员工是否有个人绩效指标？并每日得到上级的关注和支持？
* 团队和个人绩效情况是否被每日跟踪、分析和持续提高？
* 团队的每个成员是否知道什么是今日成功的关键点？
* 外部支持者是否知道如何帮助团队达到更好的绩效？
* 我们是否可以成为制造行业或公司内部的标杆团队？

在生产管理中，公司往往以绩效和指标来考核一个团队的成绩和结果。但是如何把这些指标落实给团队中的每一个人员，并且每日、每小时跟踪个人的绩效的结果是众多企业在探索的内容。本套培训课程将帮助学员把所领导的团队指标和绩效，分解并设定到以每小时为单位的个人指标，并其进行跟踪和支持。并对团队的每日绩效进行指标设定、每日跟踪、问题分析、制定方案、采取行动、判断行动有效性。最终达到团队和个人的绩效取得明显的、长足的进步。

**课程收益：**

* 了解每日绩效管理的基本概念
* 掌握绩效管理中的年、月、日、小时指标分解和设定
* 学习每日绩效管理的相关工具
* 掌握每日绩效管理的CFAI逻辑关系
* 以小时为量化的个人绩效管理和团队每日绩效跟踪
* 体验每日绩效管理的工具使用
* 掌握每日绩效管理6大工具的运用评估
* 如何辅导一线主管运用每日绩效管理工具
* 掌握应急方案、赢点、头脑风暴在绩效管理中的运用
* 介绍“授权管理”——每日绩效管理的姊妹篇

**课程大纲：**

**第一天**

**一、一线领导与管理**

* 为何要重视领导力
* 权利的含义和从何而来
* 领导力原则与风格
* 领导者责任
* 领导的最终目标

**二、一线领导能力十项原则**

* 好领导的10项原则：
* 1.原则1——懂得严要求
  + - 案例演练和建议
* 2.原则2——能力和专业强
* 3.原则3——果断行事
  + - 案例演练和建议
* 4.原则4——懂得培养下属
  + - 案例演练和建议
* 5.原则5——和善人性化
  + - 与人关系的5把心钥
* 6.原则6——不断争取进步
* 7.原则7——公正客观，事实求是
  + - 情绪与行动
    - 案例演练和建议（2项）
* 8.原则8——坚持不懈
  + - 关键对谈和自然反应
* 9.原则9——发展好团队
  + - “信使”游戏，分析建议
* 10.原则10——不断营造信任

**三、导师（教练）式领导**

* 1.导师（教练）式领导的含义
* 2.教练式领导的方式
* 3.辅导下属的目标制定
* 4.辅导下属的方法
* 5.对辅导结果的评估和改进行动

**四、工作辅导方法与技巧**

* 1.成年人学习的特点
* 2.工作辅导的方法
* 3.辅导前的工作准备和关键点
  + - 辅导中的关键
* 5.辅导后的结果跟踪和关键点
  + - 案例演练和总结

**第二天**

**一、工业绩效指标**

* 工业绩效指标的含义
* 公司（工厂）、生产区域（车间）、个人三者之间绩效指标的横向关系
* 绩效指标的横向（厂、车间、区域、个人）和纵向关系（年、月、日、小时）绩效指标的纵向关系
* 生产指标包含的6大方面和分项内容
* 绩效指标设定的原则
* 每日绩效管里中的上下级关系

**二、个人绩效指标的管理和设定**

* 工厂、车间、区域、个人绩效指标分解与设定
* 指标设定分解图
* 区域生产指标与个人绩效指标的设定
* 个人绩效管理与评估
* 练习：针对制造型工厂的绩效指标，分解成区域和个人指标

**三、班组长每日绩效管理的六大工具**

* 基本工具：小时板、巡检制度、鸟笼、5分钟日会、月度板、月度会议、鸟笼
* 6大工具之间的关系
* 小时板、巡检制度的运用
* 鸟笼、5分钟日会的运用
* 月度板、月度会议运用
* 工具设计和使用的注意要点
  + - 练习：设计月度指标、每日绩效、小时产出绩效3个管理工具，并学习三者之间的关联。

**四、沟通和展示技巧在每日绩效管理中的运用**

* 每日区域巡检的沟通
* 5分钟会议的沟通
* 月度会议的沟通
* 团队成员与支持团队的决策
* 练习：模拟使用巡检、5分钟日会、月度会议3个管理工具

**五、绩效管理的指标跟踪和改进**

* 绩效结果的分析与行动
* 行动的有效性和指标的修改
* 每日绩效的“赢点”
* 应急预案的制定
* 支持团队的作用

**六、头脑风暴在绩效管理中的运用**

* 头脑风暴的定义
* 月度会议的“赢点”
* 头脑风暴的分析工具
* 如何在月度会议上使用“头脑风暴”
* “头脑风暴”的注意事项

**七、导师和教练体系的运用**

* 导师和教练体系的意义
* 成年人的学习特点
* 教练辅导的技巧
* 教练体系在每日绩效管理上的运用

**八、每日绩效管理的评估**

* 评估工具的设计和案例
* 评估人员和评估流程
* 管理改进计划的制定和回顾
* 每日绩效管理的姊妹篇——授权管理

**讲师介绍：戴先生**

**专业资质：**

二十几年作为世界500强企业和国内大型企业的管理人员，曾任职上海汽车集团总公司下属企业延峰伟世通设备工程经理，世界500强企业江森自控公司经理，全球知名轮胎公司生产经理和培训经理，现任职美资制造企业生产厂长 。

上海市十佳青年标兵，知名管理培训师，生产管理和设备工程管理专家，技术创新管理与研发管理专家，原上汽集团总公司专家团队的技术专家，同济大学工学学士、管理学硕士（研究方向：项目管理和生产管理），领导力训练与企业教练，工程师，十年的系统管理和培训经验，在《中外科技政策与管理》、《科研管理》、《国内经济与管理》、《经济论坛》、《Industry and Environment》等国内外著名杂志上发表过二十余篇技术创新管理论文。

**风格与特点：**

* 戴老师具有多年的培训经验验，能将自身的工作经验结合实际客户的需求，深入浅出地将知识传授给学员
* 戴老师授课贴近实际：基于丰富的现场管理经验，谭老师的课程案例丰富且贴近实际，更容易让学员理解和接受
* 戴老师授课形式多样：知识讲解、案例演示讲解、实战演练、小组讨论、头脑风暴、强调学员参与等多种形式，课堂气氛轻松活跃
* 戴老师授课注重转化：基于多年工作和现场的项目辅导经验，老师对学员在工作中遇到的问题更加了解，能够更好的帮助学员解决实际工作中的问题

**擅长领域：**

《生产绩效管理》、《5S理论和实战培训》、《工业教练辅导体系》、《教练式管理》、《一线生产主管和经理培训》、《领导力与管理技能》等系列课程。

**主讲课程及企业教练服务：**

《精益生产管理》、《TWI班组长管理技能提升训练》、《现场6S与目视化管理》、《EHS环境健康安全》、《现场管理》、《现场质量问题分析与解决》、《质量管理5大工具》、《8D问题分析与解决》、《ISO/TS16949标准理解》……