

TWI 培训大纲

主讲老师：王云飞

【课程背景】：

它因战时需要由美国制造业先驱们所创造，为二战胜利做出了不可磨灭的贡献，同时又被丰田公司等日本企业创造性的运用并发挥到极致，让战后的日本奇迹般的崛起，最终使日本走向了经济强国之路。

为什么很多企业推行 5S、TPM、精益生产、6sigma 不到位？企业的经营者茫然而又无可奈何？

为什么接受过很多次的班组长、沟通、团队建设、执行力、管理能力等方面的培训却收效甚微，时间一久就一无所获？

人工荒的出现，导致企业人才不断的流动，新进员工所带来的质量问题和安全问题成了企业永远的痛。

企业干部从经验型向知识型转变，从技术型和技能型向管理型转变——怎么才能转型成功？

中国企业怎样才能告别旧的管理体制和管理方法，走向辉煌的明天？

TWI——一套有灵性的技术转移和员工管理方法，一种“造物之前先育人”的哲学的完美体现！

TWI 到底有什么样的魅力能让美国赢得第二次世界大战，又让日本从废墟上站起来并走向辉煌？？

【课程内容】

第一部分内容：工作教导

工作教导：工作教导能有效地缩短新的或者不熟练的工人快速胜任工作的时间。通过本课程，主管们能够找到缩短工人培训时间，大幅度降低材料损耗，减少返工及工作事故的实用技能。

第二部分内容：工作改善

工作改善：帮助一线主管运用易操作的方式而不是靠增加设备或者固定成本实现明显的工作场所改善，改善工作流程，降低成本，提升效益。本课程中独特的工作分解和优化技巧能确保以上目标实现。

第三部分内容：工作关系

工作关系：士气会严重影响现场纯净。此课程部分是教导一线主管如何通过建立和谐高效的工作氛围激励员工，避免人际关系（如员工与员工、个人与员工的工作关系）导致的绩效低下问题，以及当这些问题产生时，如何解决。

第四部分内容：工作安全

工作安全：安全有严重影响员工的士气。该如何消除生产现场的安全隐患，建立预防体系，建立以人为本的生产环境，消除生产现场的困扰因素，消除。

【课程大纲】

第一天课程大纲内容：II 工作教导

AM:

讲师自我介绍

培训课程收益和培训学员的注意事项

现场了解学员的培训期望

工作教导即培育员工管理

折纸游戏（如何建立标准）

工作教导对一线班组长的意义

工作教导的概念

工作教导的意义及目的

制作 SOP
什么是 SOP
为什么要制作 SOP
制作 SOP 的方法和要点
工作教导即培育员工管理
教导的实施方法
何时需要指导和培训
常用的现场员工的 SOP
口授法、讲授法
仅做给他看（实作）
一面讲一面做的方法四阶段教导法（一对一指导方法）
工作教导四阶段法
第一阶段—准备
第二阶段—示范
第三阶段—实作
第四阶段—上线
工作教导即培训员工管理
技能培训的注意点
长期的辅导和培训计划
部属能力分析
为什么要拟定长期辅导计划
长期辅导计划拟定要点
改变行为模式的要素

PM:
JM 工作改善
改善的必要性
为什么要改善
哪些工作可以进行改善
主管在改善中所发挥的作用
如何进行改善
工作改善的四阶段法
第一阶段：作业分解
第二阶段：作业分析
第三阶段：创造对策
第四阶段：制作新方法
工作改善分析
改善分析的 2 个层面改善
分析的“5W1H”思维及案例应用
发展新方法
产生新方法的 6 步骤
每个步骤的关键点及技巧

第二天课程大纲内容
AM: JR 工作关系管理
第一天内容回顾、作业评点

让学员了解什么是管理，并建立管理的初步概念

回答学员问题

主管的角色意识转换

主管的角色认知

主管的领导力的来源

角色权力

知识技能

领导魅力

主管应具备的管理技能和知识

一线主管的工作内容

工作关系管理

AM:

人的关系与领导

增进人际关系的四原则

告之工作情况

鼓励优良行为

异动事先沟通

发挥潜能志向

PM

工作关系管理

解决问题的四阶段法

第一阶段：掌握事实

第二阶段：思考措施

第三阶段：实施措施

第四阶段：确认结果

工作关系管理

JS 工作安全

安全第一，预防为主

安全事故的来源

安全控制的方法与重点

安全都包括哪些范围

产品安全的实现方法

人员的准备

物料的准备

设备、机器、工装夹具的准备

责任分工

质量保障——POKA-YOKE

产品安全的关键——过程控制

进度的过程控制与看板

质量的过程控制与SPC

人员的过程控制

设备的过程控制——TPM

以人为本

布置作业：寻找一个案例，案例要求是：在以往的工作中与本人关系不是非常和谐的

员工，找出一个关系的改善点，并进行实施。第二天进行座谈会，将自己寻找的改善点拿出来分析，以检验学员是否掌握良好的增进人际关系的方法，和解决问题的四个步骤，同时让学员进一点加强印象。

全天课程总结