

TWI 一线主管督导能力训练

主讲：王哲光

课程背景

诞生于第二次世界大战时期美国的 TWI (Training Within Industry)，有效的帮助美国发挥强大的生产能力，建立了装备生产优势，丰田作为战后日本最早采用 TWI 的公司，在其影响下创建了丰田生产系统（TPS），培训、持续改善和人事关系的理念对日本企业文化产生了深刻而持久的影响，随着中国经济的高速发展，TWI 也日益成被众多企业重视，但在实施的过程中，很多的辅导和培训人员发现，没有经过系统和正规的 TWI 训练，无法实现知识的迁移、技能的习得、工作的精益、关系的改善和良好习惯的养成，本课程从 TWI 的三大部分工作指导（JI）、工作方法（JM）、工作关系（JR）系统全面的帮助学员获得在现场督导的能力，为实现现地现物、持续改善打好基础。

课程目标

- 清晰 TWI 督导人员的角色与任务，掌握必要的督导技术和技能；
- 了解成人学习的特点，并由此而善于运用不同的培训方法来进行卓有成效的培训。
- 拥有高效沟通能力、执行力，展示出激励能力、团队建设与团队领导的技能，优化人际关系；
- 能运用有效的指导、辅导和教练技能来培养自己的下属，建设优秀的团队；
- 帮助学员完成从业务能手到管理高手的转变，提升管理者的领导艺术；
- 能够开始致力于学习和发展更为专业的督导技巧，并积极把所学运用于实践。

授课对象

现场督导、各级管理人员

培训用时

2 天，每天 6 小时。

授课方式

通过“讲授—演练—分享—点评—感悟—突破”训练法，理论讲解、案例分析、分组讨论、角色扮演、现场演练、作业实操、游戏体验、学员分享等。建议每期学员人数控制在 30 人以内。

课程大纲

一、揭开 TWI 的面纱

- 1、为什么要做 TWI
 - 1) 培训造就卓越团队
 - 2) 从教育走向培训
 - 3) TWI 三大体系——JI、JM、JR
演练：思维转换的力量——做做看
- 2、TWI 教练角色和任务
- 3、督导从诊断开始
 - 1) 诊断下属的准备度
 - 2) 不同类型部属的管理方式
演练：他是如何安排工作的
- 4、TWI 的基础工作
 - 1) 绩效改善面谈
 - 2) 部属指导计划

二、工作指导培训 (JI)

- 1、为什么单纯的演示和讲述无效？
- 2、工作指导四步法
 - 1) 安排团队成员
 - 2) 介绍操作
 - 3) 尝试演示
 - 4) 跟进
演练：教练七步法
- 3、工作分解与标准化
- 4、教导准备与课程开发
 - 1) 教导前的准备工作
 - 2) 培训课程四大结构方法
 - 3) 培训讲义制作五线谱
 - 4) 课件包 1+4 模式
演练：课程开发练习

三、工作方法培训 (JM)

- 1、针对工作类型的工作方法
- 2、工作改善四步法
 - 1) 分解工作
 - 2) 对每一个细节提问
 - 3) 开发新方法
 - 4) 运用新方法
演练：同心顺
- 3、如何向上级提建议
 - 1) 领导是你的客户

2) 为什么我们和领导的看法有差异？

3) 向上级简报的技巧

带着方案谈问题；汇报工作要诀；如何获得上级的支持

演练：3分钟MINI汇报

4、改善提议的方式

1) 一页备忘录

2) A3报告—吃你的“菠菜”

3) 行动计划

4) 红牌大作战

四、工作关系培训 (JR)

1、员工和主管工作关系的主线

2、工作关系四步法

1) 掌握真相

2) 权衡决策

3) 采取行动

4) 检查结果

演练：主管的措施

3、沟通为什么那么难？

1) 沟通的定义与目的

2) 沟通模型

3) 获取真实意见的技巧

演练：同理心沟通——西点的烦恼

4、建立良好的工作关系

1) 预见人际关系问题的四种途径

演练：刘主任的班组长问题

2) 良好工作关系的基本原理

职业习惯造就卓越人生