

TWI-JI (Job Instruction)

工作指导技能训练

二十一世纪什么最贵--人才

松下幸之助说过：“制造产品之前要先制造人”。

大多数管理者都能认识到培训是必需的，也不会忽视对员工的工作指导，真正的问题是往往忽视了指导的方法，没有意识到指导方法的可靠性、有效性和完整性才是决定结果的关键所在。不讲究方法的指导，即使是最简单的工作都很难教好。

新员工上岗、老员工提高技能、老员工转岗、多能工培养和培养储备技能人员时都要进行岗位技能培训，TWI的第一项管理技能——工作指导 (Job Instruction) 即是培训员工的技巧，它告诉一线主管如何有效教导员工快速学会岗位技能并正确、安全、尽责地做好工作。

[课程收获] Course harvest

培养企业一线干部能够用有效的程序，清楚的教导部属、工作的方法。使部属很快接受到正确、完整的技术或指令。

现场主管熟练运用教导技能，可以减少生产过程中的浪费、返工以及降低产品的不良率。能够很好的降低灾害事故的发生及工具设备的磨损等。

[授课方式] :讲解+案例模拟+互动研讨+问题答疑

[适用对象] Applicable object

部长、主任、主管、班长、师傅、辅导员、业务骨干、IE工程师……

[授课时间] Teaching time 1- 2 天

[课程大纲] Course Outline

第一讲、正确理解JI

- 1、训练指导员与学员自我介绍
- 2、TWI 沿革简介及课程介绍
- 3、一线主管的含义
- 4、生产与问题：学员调查表问题清单
- 5、一线主管必备的5个条件
- 6、训练JI的必要性
- 7、不完善的指导方法示范（实例）

第二讲、掌握JI技巧

- 1、如何把握下属（徒弟）能力
- 2、培养自己正确评价下属（徒弟）的眼光
- 3、细化把握下属（徒弟）的能力
- 4、向下属（徒弟）指明改善的具体内容
- 5、使用“激将法”

第三讲、灵活运用日常接触

- 1、争取一天接触三次
- 2、“倾听”，重在把握好时机
- 3、“倾听”需要高超技巧
- 4、不要把自己的意见强加于人
- 5、用赞赏的语言打动下属
- 6、要善于批评
- 7、为了让对方理解，不要回避讨论。

第四讲、实施切实可行的JI

- 1、不会寒暄的新员工是由工作环境塑造的。
- 2、提高女员工的战斗力。
- 3、和年长的下属（徒弟）和谐相处。
 - 4、不要把失败归罪于下属（徒弟）能力不足。
 - 5、把目标、方针传达给下属（徒弟）。
 - 6、用双向互动的方式下指示。
 - 7、好的汇报可以产生出色的业绩。

第五讲、工作指导前的必要准备

- 1、制作训练预定表： 作成训练计划表
 - 决定哪项作业、到什么时候、训练谁
 - 「训练预定表」的举例
 - 训练预定表制作的思考点
 - 训练预定表的练习（全学员）
 - 训练预定表的发表（1-2名）
- 2、作业分解表：找出次序、要点、要点的理由
 - 要点的3个条件
 - 作业分解表实例：打灯头结的作业分解
 - 学员演练的作业分解
 - 主要步骤及要点的说明
 - 作业分解自问法的练习
 - 练习：「消防水管组装」的分解完成图
 - 学员演练中的作业分解的分享
- 3、备好所有的物品
 - 设备、工具、材料等必要的物品
- 4、作业场的整備
 - 根据岗位职位的规定、要求，做好准备
- 5、现场主管的模范行为
 - 不要放过任何一个为部下树立榜样的机会

第六讲、工作教导四阶段

1、第一阶段——学习准备

- 使学习者轻松愉快
- 告诉他将做何种工作
- 了解他对这项工作的认识程度
- 激发他学习这项工作的兴趣

使他进入正确的学习位置

2、第二阶段——传授工作

将主要步骤一步一步地讲给他听做给他看

明确强调要点

清楚、完整、耐心地指导说明要点的理由

注意不要超出他的理解能力

3、第三阶段——试做

让他操作并纠正错误的地方

让他一边复述程序一边操作

询问有没有不明白的地方

4、第四阶段——指导效果跟踪

安排他开始具体工作

指定可以帮助他的人

经常不断地检查

鼓励他提出问题

逐渐减少指导的次数—熟练

演练：工作教导的四步骤

第七讲、三种特殊教导方法

1、冗长工作的教导方法

→结合被指导者的能力，分段进行指导

2、嘈杂工作场所的教导方法

(1) 使用挂图、照片、模型,或写(画)给其看;

(2) 尽量减少每次指导的份量,反复进行指导;

(3) 区分内容,选择安静的环境进行指导。

3、感觉与秘诀的教导方法

(1) 直觉:①让其试作,体验感觉;②多次进行检查。

(2) 窍门:①对动作进行细密分析;②尽量理出头绪。
