

## TWI-JI 工作教导课程大纲

### 【课程背景】

一线班组在工作常常遇到一些以下问题：

- 1、不清楚自己的角色，很难从以前角色（员工）的影子里冲出来；
- 2、工作时一天到晚忙得脚朝天，该做的没有做，不该做的做了不少，现场管理乱糟糟；
- 3、技术上是能手，可管人、带人上不知如何下手，经常是叫不到人就自己干了；
- 4、不了解员工想法，上级布置的任务执行不到位，总是起不到桥梁作用；
- 5、不知道如何将打造优秀的战将，只是天天抱怨下属做事不力；
- 6、不知道如何激励下属，与下属沟通，员工士气低落，经常有下属离职……

如果说生产班组是生产制造企业的基本战斗单元，那么班组长就是这基本战斗单元的核心。他们担负着指挥战斗、学习新知识技能和积累经验的传承，是企业战略落地的桥头堡、落脚点。TWI（Training Within Industry For Supervisors）训练，是针对企业基层干部应具备知识及技巧而拟订一套课程。

如何更有效更高效的训练部属掌握技能、传承经验知识？如何高效的编写岗位技能指导训练辅助资料？如何调动一线班组长传承经验的积极性？……随着企业精细化管理进入深水区，这一系列问题的解决已显得日益紧迫。

### 【课程目标】

- 1、进一步统一班组长对JI工作教导的角色定位与认知。
- 2、掌握工作教导的时机与两种错误的教导方法。

- 3、掌握正确教导的四步骤法。
- 4、掌握工作准备的四步骤与作业分解表的具体方法。
- 5、掌握 TWI 中 JI 主要方法技能，并协助各学员落地输出岗位 JI 教辅材料。

### **【授课对象】**

班组长、一线主管、工段长、车间主任及各基层主管。

### **【授课方法】**

老师讲授、角色演练、小组讨论、小组竞赛、学员分享、老师点评、老师指导输出教材。

### **【授课时长】**

一至两天（6 至 12 小时）。

### **【课纲内容】**

#### **第一讲：一线主管职责与工作知识**

##### 一、TWI 简介

- 1、什么是 TWI
- 2、TWI 包括哪些内容
- 3、推行 TWI 的成功经验
- 4、案例分析：丰田一线班组 TWI 培养之产生的收益

##### 二、一线主管角色定位与认知

- 1、学员一起来做下：折纸游戏
- 2、为什么每个人折的纸形状不一样

3、折纸是教的人有问题还是折的人有问题？

4、从折纸游戏里面我们感悟到了什么？

5、一线主管职责是什么？

6、我们应如何定位自己的工作权限

三、现场主管的任务与责任

1、现场主管的任务

2、现场主管的责任

3、工作现场诸多问题

现场演练：列出自己现场的问题

4、职场问题与TWI的主要关系

5、现场问题归类与解决方法

四、一线主管必备的五项要求

1、职责知识

2、工作知识

3、工作指导

4、工作改善

5、工作关系

## **第二讲：JI工作教导**

一、为什么要进行工作教导

1、一线主管管理的铁三角

2、工作场所常见的问题

3、预防问题发生的方法

二、工作教导的时机

1、人有关的

2、物有关的

3、机器有关的

4、工作方法有关的

5、工作环境有关的

6、案例分析：如何教新员工

三、两种错误的教导方法

1、仅用口授

2、仅用演示

3、案例演练：打防火结

四、正确的工作教导四步法

1、准备阶段

2、传授阶段

3、试做阶段

4、考核阶段

5、案例演练：四步法教导法(结合企业产品演练)

6、归纳总结：技能教育训练的推进体系图

### **第三讲、工作准备四步骤**

第一步：工作准备

- 1、制作“训练预定计划表”
- 2、对工作进行“作业分解”
- 3、事前准备好所需物品
- 4、安排好工作场所

案例分析：部属岗位技能表

训练计划表

第二步：作业分解表

- 1、工作教导时的难点和失败的原因
- 2、指导标准
- 3、作业分解的好处
- 4、作业分解表制作要领
- 5、作业分解的实质
- 6、作业分解表说明
- 7、有成效的训练三要素

案例分析：作业分解表

现场演练：作业分解表（可结合企业案例）

第三步：物品准备

- 1、训练物品准备，放在触手可及的地方
- 2、正确的设备，工具
- 3、辅助材料，其它物品
- 4、作业说明书

案例分析：作业说明书

第四步：工作场所

案例分析：教导前的准备

#### **第四讲、有效教导方法**

一、三种特殊的教导方法

- 1、冗长工作的教导方法
- 2、嘈杂工作场所的教导方法
- 3、感觉或秘诀的教导方法

二、有效辅导六种方法

- 1、指导和示范
- 2、提供反馈
- 3、制定计划
- 4、激励和鼓励
- 5、提供资源和工具
- 6、建立良好的沟通和信任

三、学习 TWI 的三个境界

- 1、知识
- 2、技能
- 3、意识

#### **第五讲、工作教导教材输出**

一、工作教导材料输出依据

- 1、生产工艺流程图

2、生产作业指导书

3、生产设备指导书

4、质量检验规范

二、工作教导输出材料

1、员工培训计划表

2、工作分解表

3、员工考核记录表

4、员工教导视频

5、员工现场操作视频

6、员工改进前后视频

三、工作教导教材编制与修改

1、钣金生产教材编制

2、装配教材编制

3、仓储物流教材编制

4、质量教材编制

.....