

TWI 督导人员训练

课程背景：

TWI (Training Within Industry) ,即为督导人员训练,或一线主管技能培训,其源于二战后,美国生产局重建日本经济,发现日本技术劳动力潜力极为雄厚,但缺乏有效的督导人员,故引进 TWI 训练,培训了大量的督导人员的能力,日本政府认识到此培训的重要性,为此组织企业成立日本产业训练协会,并由日本劳动省大力推广,对二战后日本经济得以迅速发展起到了极大的促进作用,现已各个国家训练企业督导人员的必备教材。

TWI 在 1950 年由日本国家产业界引入日本以来,目前为止,至少有一千万的日本企业界领导、专业人员及员工都受到了 TWI 的培训,或其系统培训之一。TWI 是实施精益生产,丰田生产方式,TPM,5S 等各项工具和系统的基础。其为日本产业的发展做出了重大的贡献。

【课程时间】 2~4 天,6 小时/天

【课程对象】

企业的厂长、制造部经理、生产部经理、设备部长、工程部经理、成本与效率改善主管、精益生产/革新部部长、TPM 推进办主管、人力资源管理、员工关系调解人员、各部门经理、一线管理人员(班组长、主管)、现场担当、新提拔/新晋升主管、从专业人才转型到管理,以及其他预备管理人员。

(凡是有直接下属的管理干部,如同样适用于如银行、连锁行业、教育服务行业等)

【课程特色】

1. 实战经验丰富,落地性强

左老师能够有效的把企业存在的诸多问题有效的结合在课堂中

2. 版权课程认证讲师,原汁原味

左老师老师经日本产业训练协会认证讲师,拥有丰富的 MTP 与 TWI 企业实战和授课经验,可以帮助企业更好的结合工厂实际培训,让学员学以致用,并辅导企业进行落地。

3. 边学边做,学做结合,课程满意度极高。

学员与讲师在课堂上进行大量演练实践!在演练中学习,学以致用,使学员更容易掌握。

左老师老师自讲授该课程以来,无论是公开课还是内训每次满意度都非常高。

4. 案例结合,从理论到实践,成效明显

注重理论知识传授的同时,更是通过大量的实际案例讲解和练习来帮助学员加深理解。

注重课堂工具表单应用的技巧方法,更探讨企业安全管理的落地实践。

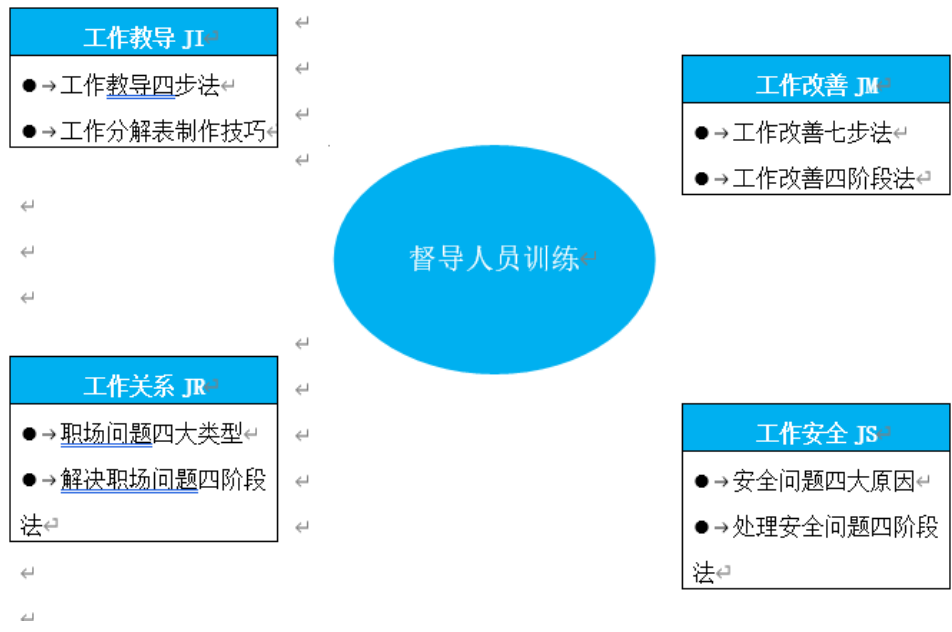
【课程收益】

- 使学员了解新一代员工的心愿,达到有的放矢的目的。
- 了解什么是错误的工作教导,彻底铲除检验主义的工作方法。
- 掌握对员工进行教导的有利时机,使沟通效果达到最佳。
- 掌握工作教导的四大步骤,使教导者教的轻松,学习者学得愉快。
- 了解普通基层干部与卓越基层干部的区别,不断迈向卓越。
- 掌握如何发现工作中的问题,做到一针见血。
- 掌握工作改善七步法,不断提升工作质量。
- 掌握解决问题的七个关键,使老大难问题迎刃而解。
- 掌握工作改善的四个阶段,使工作步步为营。
- 掌握工作现场的种种问题的解决办法,做到举一反三。
- 了解职场中 11 种劣习,做到因人施教。
- 了解工作中问题可能出现的四种形式,做到防微杜渐。
- 学会领导艺术的四种方法,提升影响力。

- 了解安全问题产生的原因，把安全事故消灭在萌芽状态。

【课程方式】 理论讲授（50%）+案例分析、小组研讨（30%）+实操练习（20%）

【课程模型】



课程大纲

序：班组长定位-角色认知

- 1、兵头将尾班组长
- 2、现实当中"9型"管理者对照
- 3、西点军校的班长
- 4、技术骨干到班组长的转变
- 5、角色认知
- 6、小麻雀
- 7、班组长的双重身份
- 8、搞明白 3 个差别，不纠结自己的现状
- 9、探讨：我们应如何工作！

第一讲：TWI 概述

1. TWI 简介
2. 何为督导人员
3. TWI 工作内容

第二讲：工作教导 JI

1. 新一代员工的四个心愿
2. 工作教导的错误方法
3. 教导部属的五线谱
4. 培养部属的四大技巧
5. 何时对部属进行教导
6. 知人善任模型

7. 预测员工潜力模型
8. 工作教导的四大步骤

9. 第一阶段：学习准备

- 1) 培养员工学技术兴趣与参与感模型
- 2) 训练预定表应考虑的事项
- 3) 训练预定表制作
- 4) 工作分解的三大理由
- 5) 工作分解的主要步骤和要点
- 6) 工作分解表的制作方法

案例：某工作分解说明

案例：某工作分解表分析

现场演练：制作一个汽车驾驶工作分解表

现场演练：制作一个汽车驾驶工作分解表参考答案

现场演练：制作一个更换水龙头工作分解表

现场演练：制作一个更换水龙头工作分解表参考答案

10. 第二阶段：作业说明

如何观察受训者真正了解所学内容

11. 第三阶段：实际试做

12. 第四阶段：上线考核

13. 冗长工作教导法

14. 嘈杂环境教导法

第三讲：工作改善 (JM)

1. 普通中基层干部与卓越中基层干部的区别

2. 工作改善七步法与技巧

3. 什么是问题点

4. 发掘问题点的方法

5. 问题点检查表

现场演练：根据现场 6 大要点分别列出各自问题点

现场演练：根据现场 6 大要点分别列出各自问题点参考答案

6. 不合理、不公平检查表

7. 5W1H 的使用技巧

8. 5W1H 案例分析：冲床效率为什么这么低？

现场演练：运用 5W1H 对压机工序进行改善

现场演练：运用 5W1H 对压机工序进行改善参考答案

9. 解决问题的七个关键

10. 工作改善的四个阶段

11. 工作分解表制作方法

12. 工作改善问题选择表设计

13. 工作简化分析表设计

14. 工作改善的 12 大构想

现场演练：切铜管工艺流程改善

现场演练：切铜管工艺流程改善参考答案

案例：某企业焊接质量问题严重分析

案例：某企业焊接质量问题严重分析及解决步骤参考答案

15. 动作管理

16. 肢体使用原则
17. 作业配置原则
18. 机械设置原则

现场演练：描述实际生产中的动作浪费

19. 改善提案表的设计

第四讲：工作关系 (JR)

1. 职场中存在的 11 种劣习
2. 不满足的五种心里自卫形式
3. 把职场问题消灭在萌芽状态
4. 职场问题 4 大类型：预想到的、感觉到的、找上门来的、跳进去的
5. 职场问题的模型图

现场演练：描述预测到和感觉到问题的特征

现场演练：描述预测到和感觉到问题的特征参考答案

6. 良好的人际关系是解决问题的金钥匙
7. 领导艺术：及时指导、及时表扬、提前告知、知人善任
8. 解决职场问题四阶段法
9. 达成与员工沟通目的 6 项原则

案例：某班组长如何了解真相

10. 掌握事实倾听的 6 大注意事项
11. 人性化管理不是“一团和气”
12. 关心员工比关心工作更重要
13. 从人性出发培养员工正确的价值观
14. 了解人的 5 大误区
15. 生活指导与私人干涉的界限
16. 把握好生活指导的度

案例：王明组长的困与惑

现场演练：某领导的侄儿与员工发生矛盾如何处理

现场演练：某领导的侄儿与员工发生矛盾如何处理参考答案

第五讲：工作安全 (JS)

1. 造成安全隐患的四大原因
2. 处理安全问题四个阶段
3. 思考事故 6 大要点
4. 慎思决定对策 6 原则
5. 针对物的对策
6. 物因素的考虑重点
7. 针对人的对策
8. 人为因素的原因
9. 实施对策四要点
10. 检讨结果四要点