

# TWI 一线主管技能培训

## 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。1950 年 TWI 首次登陆日本，率先在丰田、日产、东芝、三菱等企业全面展开。1955 年起日本政府指定由日本产业训练协会（简称日产训）负责推动，将 TWI 作为现场管理者必修的课程。至今在日本已有超过 1000 万名现场管理者接受了 TWI 培训。如今，不仅在日本，TWI 已经成为欧美、韩等各国及地区公认的一线主管有效的技能发展课程。

TWI 是针对一线主管技能发展的训练。它重视技能的培养而不是知识的灌输，强调技能在实际工作环境中通过实践掌握。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。

TWI 是精益生产体系成功的关键。 ——VSM 创始人 **John Shook**

自 1951 年丰田公司引进 TWI，它作为现场管理人员培训的基础，一直被一丝不苟地、灵活认真地实施着。它也是丰田公司移植丰田生产体系时给新员工的第一步培训，是丰田生产体系的基础！ ——丰田汽车公司人才开发部加藤功

## 课程收益：

### 1、(JI)工作教导 **Job Instruction:** 指导的技能

使一线主管能学会建立作业标准，并能够用有效的程序，正确地、安全地、有效地教会下属工作的方法，使下属很快的接受到正确、完整的技术或口令

### 2、(JR)工作关系 **Job Relations:** 待人的技能

使一线主管平时与下属建立良好人际关系，预防各类人际问题的发生，下属发生人际或心理上的问题时，能冷静地分

课程时间：1 - 2 天，6 小时/天

授课对象：企业一线管理者、班组长

授课方式：讲师讲授+案例分析+视频互动+角色扮演+课后实操演练

## 课程大纲

## 第一讲：一线主管的基本意识

- 1、TWI 沿革简介及课程介绍
- 2、一线主管的含义
  - ◇ 生产与问题
  - ◇ 一线主管必备的 5 个条件
  - ◇ 训练的必要性

## 第二讲：(JI)工作教导 Job Instruction: 指导的技能

- 1、工作教导的重要性
  - ◇ 训练的必要性
  - ◇ 不完善的指导方法示范
- 2、工作教导四阶段法
  - ◇ 正确的指导方法示范
  - ◇ 卡片分发与说明
  - ◇ 志愿者演练
  - ◇ 对志愿演练的点评
- 3、工作分解的导入
  - ◇ 打灯头结的工作分解
  - ◇ 志愿者演练的工作分解
  - ◇ 主要步骤及要点的说明
  - ◇ 水阀装配的工作分解
  - ◇ 工作分解的摘要
- 4、训练预定表的制定
  - ◇ 训练预定表的制定方法
  - ◇ 训练预定表的练习
  - ◇ 实习指导方法的说明
  - ◇ 训练预定表的发表
  - ◇ 计划的拟订与实施
  - ◇ 多能工的培养
  - ◇ 成功案例介绍

## 第三讲：(JR)工作关系 Job Relations: 待人的技能

- 1、工作关系基本意识
  - ◇ 与善用部下有关的一线主管的问题
  - ◇ 一线主管的责任图
  - ◇ 改善人际关系的基本要诀
  - ◇ 个人差异形成图
- 2、工作关系四阶段法
  - ◇ 案例:李明的故事；四阶段法的导入
  - ◇ 问题的定义及种类
  - ◇ 卡片的分发及说明
  - ◇ 四阶段法及 4 大基本要诀解释

### 3、掌握事实的实例（第 1 阶段）

- ◇ 案例:张强的故事
- ◇ 掌握想法与心情的方法（沟通的 6 原则）
- ◇ 对学员带来的案例演练的要求及说明

### 4、慎思决定的实例（第 2 阶段）

- ◇ 案例:资深作业员的故事
- ◇ 未慎重思考的不良结果

### 5、采取措施，确认结果的实例（第 3，4 阶段）

- ◇ 案例：临时工领班的故事
- ◇ 变更的影响