**TWI生产主管管理技能研修—精益生产的根源，企业实现持续改善文化的秘诀**

|  |
| --- |
| 时间地点：2024年5月23-24日（周四五）上海 12月18-19日（周三四）苏州  培训讲师：杨刚  课程费用：4200元/人（含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费）  招生对象：车间主任、班长、组长、线长、新任管理者及一线主管  友情提示：此课程可以邀请我们的培训师到企业开展内训服务，欢迎来电咨询  课程地址：<http://www.sdlzzx.com/opencourse/k00178.htm> |

课程背景：

您是否因为一线主管技能不足而苦恼？

您是否实施了精益生产但却苦于难以持久？

您是否正在考虑如何建立持续改善企业文化？

…………以上问题TWI给您答案!

关于TWI

您想知道丰田汽车为什么能持续改善并降低成本吗？

您想知道怎样才能做到一流的现场管理吗？

您想知道为什么标准作业总是做的不够标准吗？

TWI给您答案!

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

“TWI是KAIZEN改善中被遗漏的重要一环！”

“只运用TWI不一定能实现精益，但不做TWI一定不能实现精益！”

——Jim Huntzinger, Lean & TWI Maste

杨老师 TWI培训几大特色

TWI经典课程自成立70年来，在全球很多国家推广,被越来越多的制造业经理人所知晓，多数企业认识到TWI培训所能带来的好处，并开始了解企业一线主管的培养唯有通过TWI才是一个便捷、有效的途径。现如今，中国的企业也开始了TWI的旅程。

1.原汁原味引进 TWI培训的一个重要的特征就是高度的标准化、定型化，多数公司没有意识到TWI此特征，进行了多次开发，甚至出现高级或者升级版课程，这样反而改变了TWI的特性，就不是真正的TWI了。

2.课程特色,一课三训 讲师把TWI看成训前\训中\训后,在训前有预训教材发送给学员,让学员了解课程,做好准备.在训中我们看成是正训,正版课程,有讲有练,训后我们希望企业能落地,我们称为自训,在自训阶段我们编制了可供学员复习巩固的资料

3.日本产业训练协会认证讲师主讲授课 讲师是在日本日立集团TWI讲师,是历经数百场TWI授课经验的高级讲师，同时拥有丰富的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。

4.TWI培训后跟踪指导 TWI是一套技能训练实战课程,要想真正的在企业实际工作中起作用,达到观念的统一，只有训后在现场实际去做才能有效,因而基础讲解结束后，跟踪指导是必要的。利用TWI跟踪指导卡片在工厂进行指导，使企业接受TWI培训真正学以致用，为企业培养更多的一线管理人才。

5.边学边做,课程满意度极高学员与讲师共同实践大量培训演练！在演练中学习，学以致用，使学员更容易掌握。自讲授TWI课程以来,无论是公开课还是内训每次满意度都非常高,获得企业多次大批量的重复采购。

参训对象：

车间主任、班长、组长、线长、新任管理者及一线主管

授课形式：

知识讲解、案例演示讲解、实战演练、小组讨论、互动交流、游戏感悟、头脑风暴、强调学员参与。

TWI每一项工作技能都有它的独特收益，现场科学管理需要4项技能的综合运用，以下汇总了不同的问题需要用不同的技能去解决。

TWI原版课程核心工具（四阶段法卡片）

TWI-日本产业训练协会原版课程大纲：

第一章 TWI—工作指导篇

1. 生产与问题

2. 生产现场常见问题

3. 培训的必要性

4. 不完善的指导方法

5. 正确指导方法的示范

6. 发放正确指导四阶段法卡片

 第一阶段：学习准备

 第二阶段：传授工作

 第三阶段：尝试练习

 第四阶段：检验成效

7. 工作指导忌语

8. 现场演练与点评

角色演练：每个小组选取代表运用所学工作指导方法教导他人，其他小组作点评

9. 游戏演练：画一只猪

游戏感悟：通过小游戏让学员感悟标准在实际工作中的价值

10. 工作分解表编写方法

11. 案例演练：吃包子的工作分解表编写

学员练习：编写吃包子工作分解表进行掌握工作分解表编写要领

12. 工作指导前的准备工作

13. 特殊工作的指导方法

14. 为全体部属制订培训计划

①TWI工作指导标准卡片

②工作指导过程效果检查表

③岗位工作分解表

第二章 TWI—工作关系篇

1. 工作现场常见问题

2. 主管用人存在的常见问题

3. 一线主管的责任图

讨论交流：一线主管与下属之间的关系线

4. 了解每个下属的方法

5. 工作现场问题处理四步骤

 第一阶段：掌握事实

 第二阶段：慎思决定

 第三阶段：采取措施

 第四阶段：确认结果

6. 建立良好人际关系的基本要诀

 要告诉下属工作情形如何

 表现好时要及时表扬

 对下属有影响的变动要事先通知

 充分发挥下属的能力

学员分享：个人在工作中建立良好人际关系的心得

7. 掌握想法与心情的（沟通6原则）

8. 案例讨论：张强的故事

9. 案例讨论：李明的故事

10. 建立部属成员心情管理看板

本章输出工具：

①TWI工作关系标准卡片

②工作人际问题处理四步骤

③建立良好人际关系技能实施跟进表

④部属心情管理看板

第三章 TWI—工作改善篇

1. 生产现场常见问题

2. 改善目的

3. 改善两大类型

4. 现场改善的五项要求

5. 现场改善的三现原则

6. 生产现场常见八大浪费

学员互动分享：分享个人工作过程中存在的八大浪费

7. 发放工作改善四阶段法卡片

 第一阶段：分解作业

 第二阶段：自问细节

 第三阶段：构思新方法

 第四阶段：实施新方法

8. 案例研讨：X、Y产品的包装及交货作业

学员练习：结合工作改善四阶段法分析案例存在问题

9. 企业推进“改善文化”常见失败原因

10. 管理者面对改善的错误心态

11. 改善成功的十大技巧持续改善带给企业的好处

本章输出工具：

①TWI工作改善标准卡片

②工作改善作业分解表

③工作改善自问流程图

第四章 TWI—工作安全篇

1. 生产现场常见问题

2. 一线主管的安全的任及觉悟

3. 防止事故的必要性

4. 探讨案例1：包装室的故事

5. 安全作业的4阶段法的讲解

6. 生产现场与安全

7. 探讨案例2：物的问题

8. 与[物]相关事项的探讨

学员练习：安全表识的改善

9. 探讨案例3：人的问题

10. 安全点检的方法

11. 安全三原则：整理整顿?维护点检?标准作业

12. 危险性的评估

13. 现场危险源识别

学员练习：危险源分析与识别

14. 建立安全标识目视化

输出工具：

①学会现场安全问题分析解决标准四步骤

②掌握现场危险源识别与控制措施方法

③学会建立安全标识目视化

讲师介绍：杨刚老师

 注册培训师、咨询师

 MTP认证讲师——日本产业训练协会认证

 世界500强管理目视化解决方案 版权持有人

杨老师具备10年生产管理经验、10年培训及咨询辅导经验。曾任某日资企业制作课课长、某上市企业精益生经理、某民营企业绩效经理、某咨询公司项目经理。赴日研修期间，系统的接受日本产业训练协会的TWI及MTP训练，并参加了在日立集团总部的干部实践学习。

杨老师专注于生产现场管理领域。一线生产管理的经历让杨老师积累了丰富的实战经验，在咨询项目中，培训内容经受了多家企业的淬炼与升华。10年来进行培训与咨询服务，累计授课数百场，咨询辅导四十七家企业，成功为数家上市公司推行生产管理项目，赢得了客户的一致好评！

主讲：（生产现场管理领域）

 《班组长管理目视化解决方案》——版权课程

 《班组长管理技能提升训练》

 《现场6S与目视化管理》

 《TWI—工作指导》《TWI—工作关系》《TWI—工作改善》《TWI工作安全》

 《MTP——中层管理技能训练》

咨询辅导项目：

 《班组长管理目视化解决方案 咨询项目》

 《现场6S与目视化管理咨询项目》

 《TWI——辅导项目》

 《MTP——中层管理技能训练》落地辅导

授课风格：

实战型讲师：课程源于咨询项目的实践，经受了企业实际应用中的淬炼，课程有三大特点：

1、系统性:传授学员以咨询思维来系统性解决问题的方法，采用咨询模式有组织的推进培训内容的落地，效果显著。

2、体验性:课程中采用教练技术，通过模拟场景演练、案例深度解剖等方式、讲授式/互动式/体验式三者合一、全新教学，结合企业案例讲解及辅导，让学员获得深入的学习体验。

3、实用性：内容针对企业需求进行筛选与优化，结合咨询经验，针对问题给出实用的方法与工具。

培训与咨询服务的部分客户：

日立汽车部件（苏州）有限公司、日立维亚（常熟）有限公司、东机工汽车部件（苏州）有限公司、横河电机（苏州）有限公司、楼氏电子（苏州）有限公司 、住友橡胶（常熟）有限公司、苏州三星电子有限公司、浦项世亚线材（南通）有限公司、迪皮埃复材构件（太仓）有限公司、柳道万和(苏州)热流道系统有限公司、SEW-传动设备(苏州)有限公司、飞利浦照明、南玻集团华东工程玻璃有限公司、风范电力设备股份有限公司、张家港沙洲电力有限公司、南京电科院、江苏亨通电力电缆有限公司、

苏州天马精细化学品股份有限公司、江苏骏马化纤股份有限公司、江苏亨通光电股份有限公司、德尔地板、张家港沙洲电力有限公司、中国石油销售江苏有限公司、太仓武警消防大队、昆山晟泰包装、苏州协鑫光伏科技有限公司、太仓协鑫光伏科技有限公司、苏州科斯伍德油墨股份有限公司、苏州船用机械有限公司、冠日新材料有限公司 、昆山凯普金业科技有限公司 、联宏纺织有限公司、富士通天（无锡）电子有限公司、江阴长达钢铁、江阴天龙重工、上海拓达机电有限公司、上海华东制药机械有限公司

※ 常熟某上市公司（电力铁塔制造）6S及班组建设咨询项目：现场6S推行及班组管理的改善，生产现场目视化率达到85%以上，月度生产现场问题数降低37%。

※吴江某上市公司 精益生产项目：

从现场标准化作业、TPM、品质稳定性等方面切入，系统化的应运精益管理理念及工具持续改善，实施定额管理后，人工效率大幅提升；在两年的时间内实现库存压缩30%；生产周期缩减20%；整体生产效率提升19%；

※ 苏州某上司公司（油墨制造领军企业）现场安全及管理标准化项目：

系统的培养安全管理意识及技能，对每个危险源头进行识别及预防。促使企业顺利通过GEW安全认证。

※ 吴江某电子材料制造公司 工作教导辅导项目：

在咨询师的辅导下，对手工作业为主的岗位进行了标准化作业改善就工作教导。项目完成后，新员工培训周期从30天缩短为6天；转正员工不良率降低45%；试用期员工离职率降低60%。

※ 张家港某装备制造企业 目标与绩效管理咨询项目：

从公司战略梳理开始、辅导公司年度经营计划制定、组织年度经营计划的分解及落实；建立绩效管理体系、人才培养体系并及辅导落实等。一年内建立了完善的绩效管理体系，并且得到有效的实施，当年企业业绩增幅11%，已续签常年顾问协议。

※ 江阴某上市公司（汽车密封橡胶制造）工作教导辅导项目：

通过3个月系统化工作教导轮训及辅导，在咨询师的辅导下，在每个班组依照计划展开重点技能的工作教导活动。企业组织第一天报到的新人接受工作教导，用来验收辅导成果，新人对教导内容掌握的准确率达到96%，获得企业的赞誉及持续的课程采购。