

Training within the Industry (TWI)

一线主管技能训练

原文：日本产业训练协会（日产训）

译文：付晓丹 上海卓制商务咨询有限公司

背景：

当今世界，企业处于一个快速发展变化的社会环境中。企业为了更好的发展，其对员工的教育培训已经成为企业的重要课题。对管理者和一线主管的教育问题已经成为企业活动的核心核原动力。

TWI 是美、日等先进企业的现场管理者必修课，是提高现场管理水平的利器。通过学习，加强现场管理者的角色认知，树立现场管理者的管理意识。并且掌握作业指导、作业改善、人际关系管理、安全管理、商谈沟通等方面的基本技能。

TWI---企业内部各项活动的源流

TWI 督导人员训练源于二战后,美国生产局重建日本的经济,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,现已是各个国家训练企业督导人员的必备教材。

TWI(Training with the Industry)在昭和 25 年与 MTP (Management Training Program)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 为日本产业的发展做出了重大的贡献。现今，世界各国都在普及 TWI，其已经成为企业活动的推动力和源流。

前言：

生产线场是生产型企业的中心，车间和制造部门管理的好坏，直接影响着产品“质量、成本、交货期”各项指标的完成，伴随着微利时代的到来和组织结构趋向扁平化的今天，现场管理在企业中将扮演愈加重要角色！

一线主管承担着车间管理和生产过程控制的重任，需要有效的管理现场的进度、质量、成本、人员等要素，还需协同其他部门共同处理现场的各种问题。

TWI 简介：

推行 TWI 原由:TWI 是一套成熟、简单、实用、有效的课程，可协助企业破除前述迷失，建立工序、落实管理并稳定成长.课程针对基层管理者日常管理能力，将之划分为三大模块，分别是:工作教导（Job Instruction; JI）、工作方法（Job Method; JM）、工作关系（Job Relation; JR）。（有些机构分为四大模块，第四模块为 JS=Job Safety Course 安全作业）

TWI 训练内容 JIT:

(Job Instruction Training)

工作指导技能训练可以让管理人员认识到使员工得到足够职业培训的重要性以及怎样进行这些培训。恰当的工作示范能够减少错误、不合格品和返工的情况出现。同时，也能够降低意外事故发生率、损坏设备或工具的可能性。

工作指导技能训练之四大步骤:

- ◆ 学习准备
- ◆ 传授工作
- ◆ 尝试练习
- ◆ 检验成效

JRT (Job Relations Training)

工作关系技能训练是关于上下级关系和领导方法的。该训练重点强调每个人都是独立的个体，管理人员应如何建立、维护和发展良好的工作关系。

工作关系技能训练四大步骤:

- ◆ 掌握事实
- ◆ 慎思决定
- ◆ 采取措施
- ◆ 确认结果

JMT (Job Methods Training)

工作改善技能训练是关于如何获得改进和完善工作方法的思路并将其实践。我们通过把工作拆分成各个小部分，以便每一个细节都可以被检验到。再通过结合、重组、优化这些细节，我们就可以发现需要改进的地方。

工作改善技能训练四阶段:

- ◆ 第1阶段-----分解作业
- ◆ 第2阶段-----自问细节
- ◆ 第3阶段-----构思新方法
- ◆ 第4阶段-----实施新方法

JS (Job Safety Training)

安全作业技能培训着重于工作中之安全防护与事故预防。

安全作业技能培训四阶段:

- ◆ 第一阶段-思考可能导致事故的原因
- ◆ 第二阶段-慎思决定对策
- ◆ 第三阶段-实施对策
- ◆ 第四阶段-检查结果