



TWI 之 JI 工作指导&JR 工作关系 -如何让员工快速上岗、积极配合工作

价格：3980 元/人

导师：邓老师

慧制咨询高级顾问、日产训 TWI、MTP 认证讲师

课程日期：4 月 13-14 日（周四周五、苏州开课）、10 月 13-14 日（周五周六、上海开课）

参训对象：车间主任、班长、组长、线长、新任管理者及一线主管等；



【课程背景】

慧制咨询 | TWI 日产训练协会原版引进

【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 Master

【慧制 TWI 培训特色】

TWI 精品课程自成立 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。

【慧制公司的 TWI 培训具有以下几大特色】

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.慧制特色，一课三训 慧制把 TWI 看成训前\训中\训后，慧制 TWI 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 慧制公司 TWI 讲师是经日本产业训练协会认证讲师，讲师是经多家企业几百场 TWI 授课经验的高级讲师，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.慧制培训后跟踪指导 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。慧制 TWI 培训后跟踪指导也是从日产训原汁原味引进，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，课程满意度极高与慧制 TWI 日产训认证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。慧制自开办 TWI 课程以来,无论是公开课还是内训每次满意度都非常高,我们可以向参训客户承诺,学员不满意,我们可以全额退款.

J1 工作指导 Job Instruction

用于以下场合

关于部属对于自己应做的工作

**不知道 / 不会做 / 不熟练
活用 J1**

用 J1 的指导方法去教会部属正确地、安全地、有效地迅速掌握工作的方法。(12 小时培训)

教程重点

员工没有掌握，是指导者没教好。

明确培训重点，制定培训计划表。

- ◇ 根据对方能力，作成作业分解表；
- ◇ 教之前做好一切准备工作；
- ◇ 为达到指导的效果，整理好作业现场。

根据 4 阶段法进行指导

第 1 阶段——学习准备

第 2 阶段——传授工作

第 3 阶段——尝试练习

第 4 阶段——检验成效

JR 工作关系 Job Relations

用于以下场合

关于工作上的人际关系

**没有活力 / 不干活 / 没有凝聚力
活用 JR**

为改善职场的人际关系，学习事前预防的措施和根据事实处理职场有关人际关系问题的方法。(12 小时培训)

教程重点

现场管理者

如何建立良好的人际关系，与部属共同提高业绩的方法

- ◇ 要告诉部属工作情形如何
- ◇ 表现好时及时表扬
- ◇ 对部属有影响的变动要事先通知
- ◇ 充分发挥部属的能力

根据 4 阶段法进行指导

第 1 阶段——掌握事实

第 2 阶段——慎思决定

第 3 阶段——采取措施

第 4 阶段——确认结果

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。

序	工作指导—帮助以下方面	工作关系—帮助以下方面	工作改善—帮助以下方面	工作安全—帮助以下方面
1	多能工培养/快速上岗	离职率降低	作业改善能力的提高	安全事故减少
2	标准作业	员工的精神面貌/士气	建立员工的作业改善的体制	预防事故的能力
3	错漏装配	作业环境	生产量/质量的提升	切断事故灾害的能力
4	不良/返工/报废	职场氛围/人际关系	工作方法明确/方便	消除安全隐患的能力
5	工作计划性提升	沟通的技能提升	实质性的合理化提案增多	有步骤地实施危险预防活动
6	新员工成长周期	减少解决问题的时间	减轻作业员的劳动强度	有计划地实施现场点检
7	安全事故	汇报工作能力的提升	增加公司利润和员工收益	明亮作业环境形成
8	整理整顿	解决问题思路敏捷	安全事故	生产量/质量的提升
9	设备的点检保养规范	预防问题能力	整理整顿	整理整顿
10	作业时间缩短	解决问题能力	设备的点检保养的规范及标准	设备的点检保养的规范及标准
11	训练时间的短缩	发现问题的能力	节拍时间的短缩	整理整顿
12	制造成本的递减	降低招生/用人的成本	制造成本的递减	设备点检
13	生产量/质量的提升	配合工作的积极性	机械设备的损坏减少	标准作业





TWI 原版课程核心工具(JI-JR 卡片)

— 工作指导的4阶段法 —

第1阶段——学习准备
使学习者轻松愉快
告诉他将做何种工作
了解他对这项工作的认识程度
激发他学习这项工作的兴趣
使他进入正确的学习位置

第2阶段——传授工作
将主要步骤一步一步地讲给他听、做给他看
明确强调要点
清楚、完整、耐心地指导，说明要点的理由
注意不要超过他的理解能力

第3阶段——尝试练习
让他试做，纠正错误
让他边做边说出主要步骤
让他边做边说出要点
让他说明要点的理由，并确认他完全掌握

第4阶段——检验成效
安排他开始具体工作
指定可以帮助他的人
经常不断地检查
鼓励他提出问题
逐渐减少指导的次数

员工没有掌握，是指导者没教好

工作现场问题的解决方法
决定目的

第1阶段——掌握事实
调查了解迄今为止的全部事情经过
有哪些规则与惯例
与有关人员交谈
了解其想法与心情
要掌握全部事实经过

第2阶段——慎重决定
整理全部事实情况
分析事实的相互关系
考虑可能采取的措施
确认有关规定与方针
明确其目的、本人、职场其他人
生产（工作）会有何种的影响
切记不可急于下结论

第3阶段——采取措施
是否应由自己来完成
需要哪些人的协助
是否要向上级报告
注意采取措施的时机
不要推卸责任

第4阶段——确认结果
何时确认
要确认几次
成果、工作态度、相互关系是否得到了改善
所采取的措施对生产（工作）是否有利

是否达到了目的

【课程实况】



【课程大纲】

第一天：TWI 一线主管管理技能训练——JI 工作指导

课程介绍

TWI 课程产生于 30 年代的美国。当时，正值第二次世界大战。美国动员了大量没有工作经验的人，让他们从事制造业。由于战争，进行职外的培训，几乎不太可能。因此，所有的适应性训练和生产性训练都融入到了工作当中。这就迫切需要开发出在生产线上能进行培训的课程。在此历史背景之下，开发出了现场管理者的第一个能力提高训练法——“操作指导技法”。后来相继开发出了“操作改善技法”，“人际关系技法”、“安全操作技法”。从而，形成了较完整的现场管理者培训课程。

TWI 课程问世之后，迅速在许多国家得到了推广，成为提高现场管理者业务水平的权威课程。特别是在日本，这个课程生根之后，得到了长足的发展和完善，日本劳动省明文规定，将它作为现场管理者必修的课程，同时作为制造型企业领导人员最普及的一种职业教育课程。

JI 是为了能使一线主管掌握一套（4 阶段法）正确，安全，有效地指导员工作业技能。员工不遵守





标准作业是现场的一大难题，一线主管必须掌握一套正确指导的技能让员工能在理解的基础上严格遵守标准作业。使用 4 阶段法进行正确的指导又需掌握并能运用[作业分解]来解决指导中的不规范性的错误，能使自己在今后的指导工作时形成指导的标准。达到正确地指导工作，并能让部属迅速领悟工作，并且不出差错的进行标准作业。

运用指导的技能，能在短时间内对现场的不良，返工，设备故障，工具损坏等，具有立竿见影之功效。

学员对象：车间主任、班长、组长、线长、新任管理者及一线主管 t 等基层管理人员；

输出工具：

- ①现场指导标准四步骤工具
- ②工作岗位分解表
- ③岗位技能梳理清单
- ④员工技能培训计划表
- ⑤员工技能矩阵目视化表

课程大纲：

上午

- 1、TWI 发展历程简介及课程介绍
- 2、一线主管的含义
- 3、一线主管必备的 5 个条件
- 4、生产与问题
- 5、训练的必要性
- 6、不完善的指导方法示范
- 7、正确的指导方法示范
- 8、工作指导四阶段法的确立

上午

- 1、现场学员代表演练
- 2、学员代表演练点评
- 3、工作分解表的导入
- 4、不同行业工作分解表分享
- 5、工作分解表编写方法

6、学员演练的工作分解

- 7、主要步骤及要点的点评说明
- 8、作业分解自问法的练习
- 9、训练预定表的制定方法
- 10、训练预定表的练习

下午

- 1、学员演练-分组
- 2、对学员演练的点评
- 3、训练预定表的发表
- 4、学员分组指导方法的演练
- 5、学员演练中的作业分解的分享
- 6、特殊工作岗位指导方法
- 7、工作指导训后行动计划
- 8、结束语：怎样开展和推动 TWI

第二天：TWI 一线主管管理技能训练——JR 工作关系





课程介绍

TW I 课程产生于 30 年代的美国。当时，正值第二次世界大战。美国动员了大量没有工作经验的人，让他们从事制造业。由于战争，进行职外的培训，几乎不太可能。因此，所有的适应性训练和生产性训练都融入到了工作当中。这就迫切需要开发出在生产线上能进行培训的课程。在此历史背景之下，开发出了现场管理者的第一个能力提高训练法——“操作指导技法”。

后来相继开发出了“操作改善技法”，“人际关系技法”、“安全操作技法”。从而，形成了较完整的现场管理者培训课程。

TWI 课程问世之后，迅速在许多国家得到了推广，成为提高现场管理者业务水平的权威课程。特别是在日本，这个课程生根之后，得到了长足的发展和完善，日本劳动省明文规定，将它作为现场管理者必修的课程，同时作为制造型企业领导人员最普及的一种职业教育课程。

JR 是对一线主管需预防和处理人与关系之间的问题不当，而造成团队涣散，员工工作态度不佳，员工流失率增多的现状。运用待人的技能（基本要诀）对预防和解决（4 阶段法及沟通 6 原则）这些问题能起到积极有效的作用，一线主管通过待人技能的运用能使一线主管处事公正，从而增大威信及凝聚力，达到让员工积极配合工作，共同完成生产的目的。

学员对象：车间主任、班长、组长、线长、新任管理者及一线主管等一线管理者；

课程输出工具/方法：

- ①建立良好人际关系基本要诀
- ②人际问题处理四步骤
- ③员工心情看板目视化图
- ④团队关系 21 天改善实施表

课程大纲：

上午

1. TWI 发展历程简介及课程介绍
2. 一线主管的含义
3. 一线主管必备的 5 个条件
4. 与善用部属有关的问题
5. 一线主管的责任图
6. 建立良好人际关系的基本要诀
7. 个人差异形成图
8. 案例:李明的故事
9. 工作关系四阶段法的导入
10. 问题的定义,发生的类型及状态的把握
11. 工作关系四阶段法及基本要诀解释

上午

1. 第 1 阶段：掌握事实的实例
2. 案例:张强的故事
3. 掌握想法与心情的方法
4. （沟通的六原则）
5. 四阶段法的广泛运用
6. 第 2 阶段：慎思决定的实例
7. 案例:资深作业员的故事
8. 未慎重思考的不良结果
9. 学员带来的案例演练

下午

1. 第 3 阶段:采取措施的实例





2. 第 4 阶段:确认结果的实例
3. 案例: 女性领班的故事
4. 变更的影响
5. 学员带来的案例演练-分组
6. 演练小结、点评
7. 一线主管与部属以外的人际关系
8. 训后个人行动计划
9. 结束语: 怎样开展和推动 TWI

【授课讲师】

邓老师

慧制咨询高级顾问、TPM、TWI/MTP 认证讲师

【工作经历】



- 英特尔产品（上海）有限公司（跨国 500 强美资企业）高级产品经理
- 欧姆龙（中国）有限公司上海分公司（跨国 500 强日资企业）设备经理
- 日月光半导体（上海）有限公司（世界第三大芯片封装）技术工程师
- 日产训 TWI-4J、MTP 认证讲师、TPM 讲师

【个人简介】

邓老师曾

I. 为欧姆龙（大连）公司建立健全设备保全、考核体系，担任公司 TPM 活动推动事务局，TPM 内部讲师培养，完成 4 名 TPM-自主保全讲师培养，设备综合效率由 75.6%提升至 88.2%。

II. 担任欧姆龙中国区各个子公司 TWI 推进负责人，内部讲师培养，2012 年成功完成了 TWI 项目在 8 家事业部实施。完成内部讲师培养 12 名并考核上岗。

【主讲课程】

《QC 式问题分析与解决》、《全员参与设备保全-TPM》、《现场主管的设备管理技能-自主保全（实践型）》、《MTP 管理者管理技能提升训练》《5S 及目视化管理》实践、《TWI-JI》、《TWI-JR》、《TWI-JM》、《TWI-JS》、《问题分析与决策（沙盘）》

【学员评价】

邓老师的课程非常系统，从现场寻找到浪费和相关改善手法相结合，以及如何有效的进行改善落地和实践动手能力建设，全面而落地，学员受益匪浅。

——欧姆龙（广州）汽车电子有限公司人力资源部长 谢咏莲





课程理论和实践都非常丰富，条理清晰，具备很强的实战性！

——京东方（合肥）B5 工厂长 龙海涛

邓老师的课程非常实战，理论的系统性也很强，具备很强的实践落地性，对培养即战型人财非常有非常大的作业。

——陕西工业职业技术学院 电气院长院长 卢庆林

邓老师的课程深入浅出，通过案例不断给人启发，收益很大

——北汽蓝谷麦格纳股份有限公司 精益经理 陈龙

讲得非常好！有抱负有情怀，有理论有实战有水平！大赞！

—— 中国船舶培训中心主任 方燕红

有趣、有料、实用、易执行、易评价！

—— 东华汽车培训中心 培训经理 王燕

【部分服务客户】

京东方（000725）北京工厂、合肥工厂（课程采购 2 次）、深圳顺络电子有限公司、徐工机械集团、杭州中亚机械股份有限公司、中船集团（CSSC）（课程采购连续 3 年）、南京汽车股份有限公司、佳通轮胎、麦格纳汽车、天正集团、上汽集团、浙江天正电气有限公司、沪东船电、东华智能转向（南京）有限公司、湖南株洲北汽汽车有限公司、北汽蓝谷麦格纳汽车有限公司、上海津村制药、东莞诺基亚通讯有限公司、南京爱立信有限公司、西门子听力仪器苏州有限公司、南京索爱有限公司、比亚迪电池股份有限公司、杭州东芝信息科技有限公司、罗杰斯科技（苏州）有限公司等。

