第一图书网, tushu007.com

# <<精益培训方式>>

## 图书基本信息

书名：<<精益培训方式>>

13位ISBN编号：9787545402964

10位ISBN编号：7545402960

出版时间：2009-11

出版时间：广东经济

作者：(美)帕特里克·格劳普//罗伯特·J.朗纳|译者:刘海林//林秀芬

页数：237

字数：331000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

## 前言

现场管理培训(TWI，Training within Industry)项目在显著地提高生产力和生产质量方面有着悠久的历史，甚至可能是目前开发的最为成功的管理培训项目。
过去40年以来，世界上一些生产效率较高的公司一直通过TWI来取得改善成就。
值得一提的是，它们为精益生产方式概念的发展发挥了核心作用，逐渐在数百万人的头脑中灌输了其中最重要的原则。
以我的经验来看，美国大多数精益生产方式的推行都未能达到管理者期望的效果。
最重要的原因是短期思维，而不是把精益生产看成是一种深刻的文化转型。
许多管理人员认为它只是短期的工具，如：5S、全面防错防呆法、看板、快速转换等——这些精益生产最显而易见的部分。
事实上，这些只是很小的一部分描述。
如果它们被用在不需改变的地方，想做到生产力或质量的改善，那是不可能的。
大多数试行精益生产方式的公司的失败都在于无法充分挖掘和发挥它的潜能。
他们没能应用精益的基本原理并为精益工具建设必要的基础设施，因而无法实现真正的改变。
参考丰田公司它作为精益生产方式的先驱而且是目前世界上在精益生产推行上做得好的公司。
据当时的著作描述，丰田的市场价值已超越美国三大汽车公司(通用、福特和克莱斯勒)的总和，取得这样的利润，从人员规模上来看，丰田远少于上述三家公司中的任何一家。
此外，虽然媒体播报了一连串的关于三大汽车公司裁员和关闭工厂的新闻报道，但是直到1951年，丰田并没有裁掉任何一位雇员。
虽然与其竞争对手使用相同的精益工具，但丰田的精益行动更着重于改善，这就是为什么丰田建立了压倒性的竞争优势。
TWI项目的灵感和产生更多来源于丰田的成功。
同时多数美国公司也开始了精益生产之路——这意味着想要像丰田一样，就不可能不知道TWI的存在。
真正令人惊讶的是，人们目前对精益生产和精益六西格玛的浓厚的热情，尤其是鉴于TWI的历史。
TWI的三个程序：工作关系(JR)、工作方法(JM)和工作指导(JI)——它们由一些来自美国的顶尖的培训师和管理专家精心设计并在广泛流传之前通过严格的测试。
正如我们所看到的，他们的信息是独一无二的。
在90分钟强有力的模块中，每个课程启用深刻和持久的方式改变参与者的思想和行动。
当TWI项目来到日本，许多日本公司诚恳地采用了它们和它们的基础原理。
丰田公司只是其中的一员。
在西方，没有比帕特里克·格劳普和鲍勃·朗纳这两人更适合告诉你什么叫做TwI项目的了。
我首次接触帕特里克·格劳普是20世纪80年代，当我在东京的书店里浏览时看到了他的著作《约翰在日本的生活》。

## 内容概要

TWl包括工作指导(J1)、工作方法(JM)和工作关系(JR)三部分。
工作指导告诉我们如何教导员工快速学会正确、安全并尽责地做好工作——这是岗位培训(OJT)的技巧；工作方法则是探讨如何最佳地利用目前可用的人力、材料和机器在更少的时间内生产出更多的高质量产品——这是工作改善的技巧；而工作关系则探究如何在主管和下属之间以及在整个企业内培养良好员工关系并有效维持——这是处理人际关系的技巧。
不管企业干部自身有如何强的业务能力，缺乏这些方法和技巧，其个人优势都很难发挥作用。
TWl可以帮助企业干部将自身优势复制运用到员工和现场，群策群力地推进改善，创造成果、享受乐趣。

## 作者简介

帕特里克·格劳普
　帕特里克·格劳普作为培训师从事TWI三大项目的培训，已经超过25年的时间了。
他曾在日本三洋公司的企业培训中心研习过TWI，他把TWI知识传授给全世界范围内的三洋员工，还在美国、墨西哥、新加坡、马来西亚、印度和英国等地推行培训项目。

　他还是质

# <<精益培训方式>>

## 书籍目录

致谢前言译者序绪论 TWI诞生于第二次世界大战期间 TWI蓬勃发展于日本　TWI的复兴——回归精益基础　在纽约锡拉丘兹的现场管理培训试点项目　工作方法试点项目(锡拉丘兹，2001年9月)　工作指导和工作关系试点项目(锡拉丘兹，2002年3月)　锡拉丘兹的TWI试点项目为TWI的未来发展开启了大门　如何使用这本工作手册第一篇　现场管理培训基础　第一章　通过现场管理培训来传授精益　改善和现场管理培训方法论　现场改善：现场主管的职责所在　TWI——精益不可缺少的环节　第二章　现场管理培训体系的基本原理　五种需求模型　共同特征——“J”部分的四步法　共同特征——边做边学　共同特征——研讨式的培训形式　培训手册——开展培训的标准化方法　确定在TWI体系中的角色和职责第二篇　工作指导　第三章　工作指导的四个步骤　劳动力指示——两种无效的方法　仅仅只有演示　仅仅只有讲述　运用工作指导四步法　防火结案例　步骤1：安排团队成员　细节1：让学员安心　细节2：界定工作　细节3：掌握对此项工作学员已经了解的程度　细节4：使他感兴趣去学习这一工作　细节5：将员工安排在合适的位置上　步骤2：介绍操作　细节1：讲述、解释和说明每一个重要步骤，一次一个　细节2：再做一遍以强调关键点　注意点：清楚、完整并且耐心地进行指导，但是不要给予过多的信息　以至于他们一次不能掌握　步骤3：尝试演示　细节1：让每个员工来做工作并纠正错误　细节2：再次做这项工作时，让员工向你说明重要步骤　细节3：再次做这项工作时，让员工向你说明关键点　注意点：确保他已经理解了　注意点：继续下去，直到你知道他已经掌握了　步骤4：跟进　细节1：让学员自己独立完成　细节2：指定他可以向谁寻求帮助　细节3：经常性对他进行检查　细节4：鼓励发问　细节5：逐渐减少额外的辅导，直至终止跟进　如果学员没有学会，说明老师没有教好　第四章　如何做好教导准备——分解工作　准备要点：分解工作　……第三篇　工作方法第四篇　工作关系　结语　通过现场管理培训的衔接来支撑精益生产附录　培训培训师以进行现场管理培训关于作者

## 章节摘录

插图：第一篇 现场管理培训基础第一章 通过现场管理培训来传授精益今井正明是一位国际知名的企业顾问，也是《改善：日本竞争成功的奥秘》(McGraw-Hill，1986)一书的作者，此书被公认为日本生产方法的“圣经”。
今井正明先生曾在东京大学(被称为日本的哈佛大学)主修美国研究，在之后的20世纪50年代他在美国花了5年的时间，为位于华盛顿的日本生产力中心工作。
在那里，他的主要职责是陪同日本企业家参观美国的优秀工厂，以学习研究“美国生产力的奥秘”。
这段经历使得他能够很好地审视太平洋两岸所发生的一切，同时也促使其能够将改善手法编写成一本介绍日本管理原则的通俗易懂的手册，使得“西方的管理人员”能够在学习后立即加以运用。
然而，几乎是在20年之后，西方的管理人员仍然在努力，以期望能够更加深入地理解“改善”这一常识性方法。
改善和现场管理培训方法论在其具有开创性意义的著作中，今井正明对西方不连贯评价的思维和已经发生了显著变化的日本连贯评价且持续改进的思维进行了比较。
他将改善定义为“每个人的持续性改进，包括管理人员与工作人员。
”今井正明还强调说，这一哲学在日本企业已经根深蒂固了，因此它遍布日常生活的各个角落(我们需要在生活的各个方面进行持续不断的改善，而不仅仅是在工作中)。
对于今井正明和他的同事来说，美国企业在没有改变工厂的组织和流程的情况下，居然能够持续运营很多年，这是不可理解的。

## 编辑推荐

《精益培训方式TWI现场管理培训手册》：TWI由美国制造业的先驱者们创立，被丰田等日本企业创造性运用并发挥到极致。
它是一套有灵性的技术转移和员工管理方法，是“造物之前先育人”哲学的完美体现。

第一图书网, tushu007.com



版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com