

Обучение дворника

ЛИН БЕЗ ГАЛСТУКОВ
2016



TWI,
TRAINING WITHIN INDUSTRY
ОБУЧЕНИЕ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

Евгений Ксенчук

e.ksenчук@gmail.com

TWI: НАЧАЛО ИСТОРИИ

TWI - комплексная программа обучения линейных руководителей на производстве, направленная на повышение производительности труда, увеличение объема выпуска и повышения качества продукции



Две причины создания TWI

1. Мобилизация в армию квалифицированных рабочих
2. Сильное увеличение объемов заказов на продукцию военного назначения

Прекращение
работы в США

Задача программы TWI:

«Помочь промышленности справиться с требованиями к рабочей силе при помощи обучения на предприятии для наилучшего использования навыков каждого рабочего, способствуя, таким образом, удовлетворению военных требований»

Обучено более
1 500 000
руководителей
(инструкторов)
на 16 500
предприятиях

Создание в
США

Июнь 1940

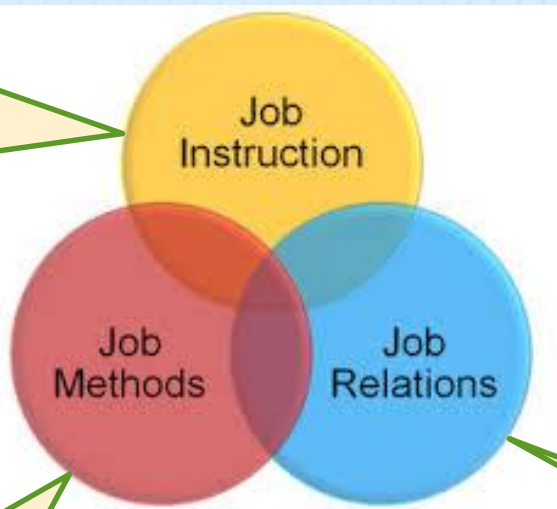
Вторая мировая война

Сентябрь 1945₂

TWI: СОДЕРЖАНИЕ

Суть проекта TWI –
внутрипроизводственное обучение
супервайзеров трем ключевым умениям:

Умению обучать
сотрудников
непосредственно на
рабочих местах,
блок «**Обучение
работе**»



Умению совершенствовать
выполняемую сотрудниками
работу, блок «**Методы
работы**»

Супервайзер –

*любой организатор
работ рядовых
сотрудников; тот, кто
несет*

*ответственность за
людей или руководит
работой других*

*(наставник,
инструктор, мастер,
начальник смены,
бригадир, прораб,
начальник отдела, цеха,
и прочее)*

Умению решать
производственные
проблемы, блок
«**Рабочие отношения**»

TWI: ФИЛОСОФИЯ И ПРИНЦИПЫ

Супервайзер – главный на производстве

Обучение - через деятельность

Хорошее обучение возможно только внутри производства

Вовлечение и ответственность руководителя предприятия – обязательное условие

Инструктор, работа и работник – три основных фактора эффективности производства

Работа может быть разделена на этапы, лишь небольшая доля которых критически важна и сложна

Стандартная методика обучения



Цель программы TWI:

«Производить большее количество качественных продуктов за меньшее время, наилучшим образом используя людские ресурсы, машины и материалы, имеющиеся в наличии»

TWI: ФИЛОСОФИЯ И ПРИНЦИПЫ

Супервайзер – главный на производстве

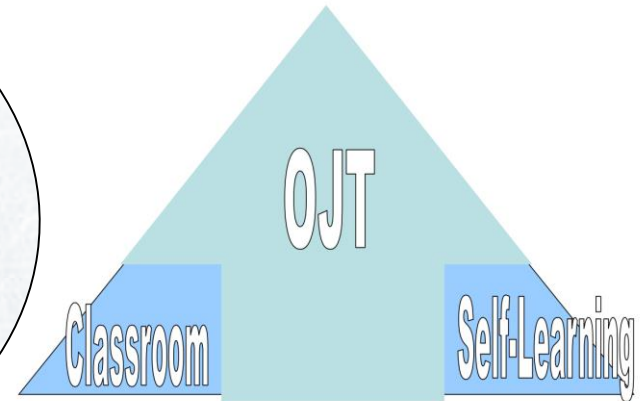
Обучение - через деятельность

Хорошее обучение возможно только внутри производства

Вовлечение и ответственность руководителя предприятия –

*В каждом блоке – один и тот же принцип: обучаемый применяет процедуру в цехе, представляет отчет группе и получает обратную связь
(Дж. Хантцингер)*

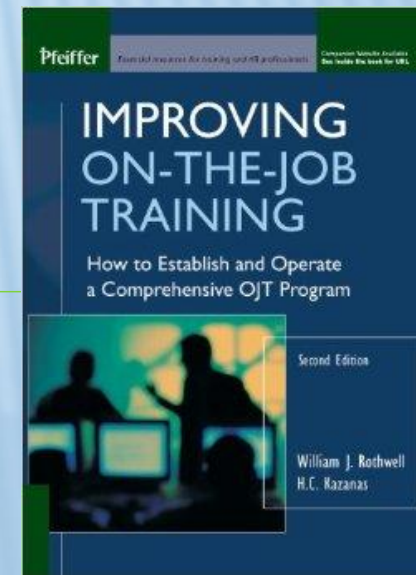
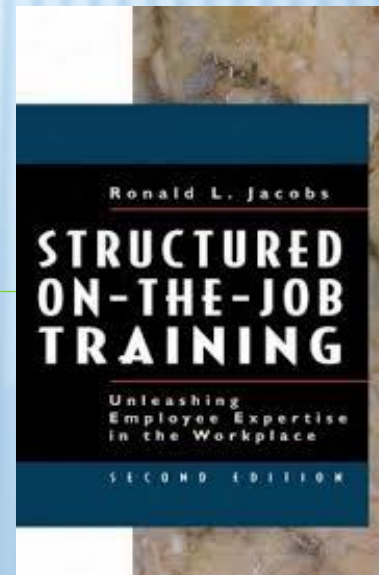
Toyota Education & Training Model



theTWINETWORK, Inc.

John shock

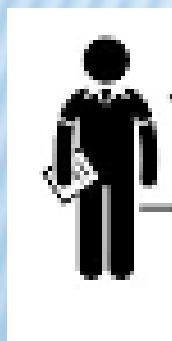
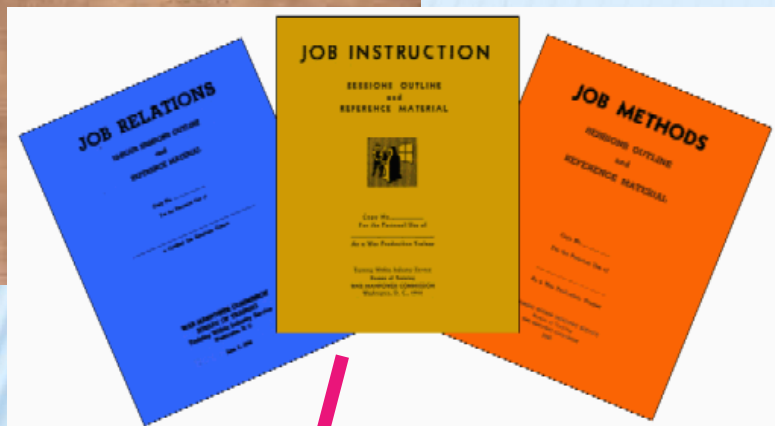
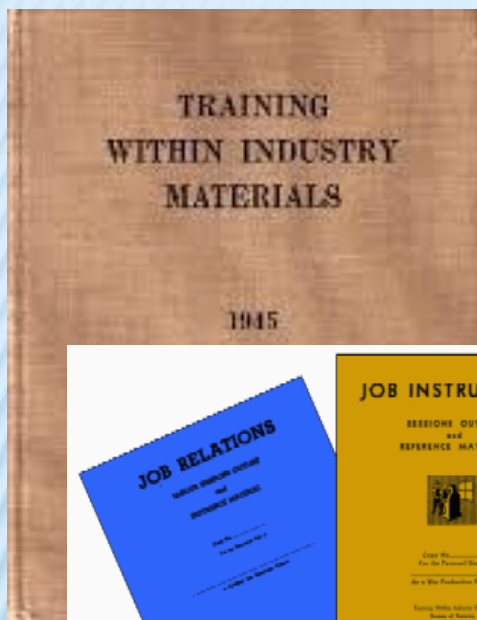
Пирамида обучения



TWI: ОБЩАЯ ЧЕТЫРЕХЭТАПНАЯ СТРУКТУРА КАЖДОГО БЛОКА

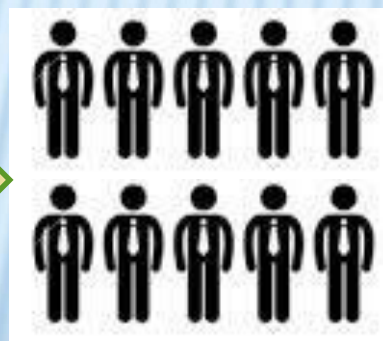
Этапы	Обучение работе	Методы работы	Рабочие отношения
1	Подготовьте работника	Разделите работу на составные элементы	Соберите факты
2	Покажите, что и как делать	Исследуйте каждый элемент	Взвесьте все и принимайте решение
3	Проверьте усвоенное на практике	Разработайте новый метод	Действуйте и принимайте меры
4	Контролируйте выполнение	Примените новый метод	Отслеживайте результат

TWI: СТРУКТУРА МЕТОДИЧЕСКИХ МАТЕРИАЛОВ

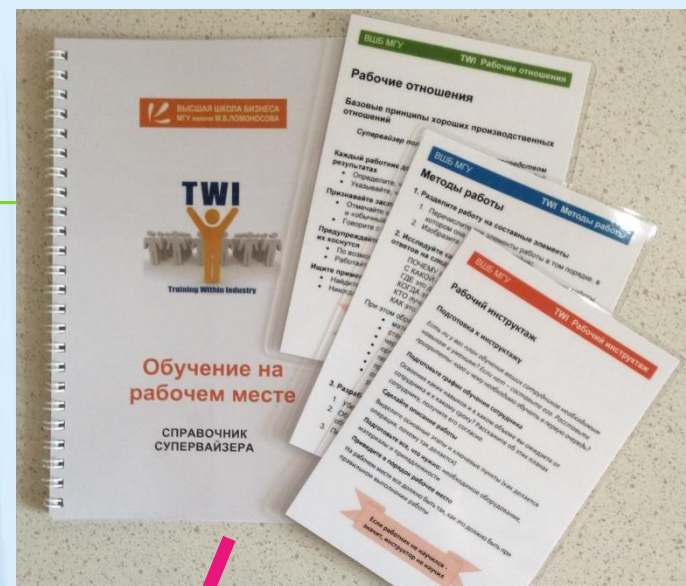


Обучение:
3 блока по
10 часов

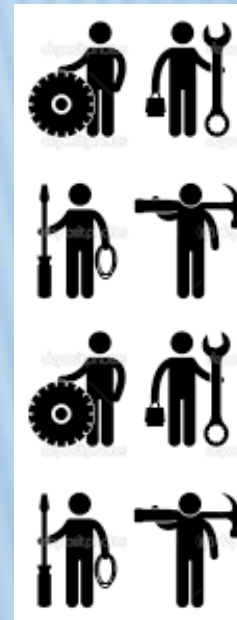
**Преподава-
тель TWI**



**Учебная группа:
мастера, бригадиры**



**Постоянное
использование
в работе**



**Рядовые
работники**

TWI: ФИЛОСОФИЯ И ПРИНЦИПЫ

*Стандартные
методические материалы*

*Стандартная организация
учебного процесса*

Супервайзер – главный на производстве

Обучение - через деятельность

Хорошее обучение возможно только внутри производства

Вовлечение и ответственность руководителя предприятия – обязательное условие

Инструктор, работа и работник – три основных фактора эффективности производства

Работа может быть разбита на этапы, лишь небольшая доля которых критически важна и сложна

**Стандартная
методика обучения**

*В основе каждого блока – четырехэтапный метод
На каждый из трех блоков – 5 двухчасовых занятий
(обучение не должно закончиться слишком быстро)*

На каждое занятие – стандартная детальная методика его проведения

Размер группы – от 9 до 11 человек

Обучение одному блоку не должно быть растянуто более, чем на две недели

*Обучение – в рабочее время за счет компании.
Обучение есть инвестиция.*

TWI: НАЧАЛО ИСТОРИИ

TWI - комплексная программа обучения линейных руководителей на производстве, направленная на повышение производительности труда, увеличение объема выпуска и повышения качества продукции



Две причины создания TWI

1. Мобилизация в армию квалифицированных рабочих
2. Сильное увеличение объемов заказов на продукцию военного назначения

Прекращение работы в США

Задача программы TWI:

«Помочь промышленности справиться с требованиями к рабочей силе при помощи обучения на предприятии для наилучшего использования навыков каждого рабочего, способствуя, таким образом, удовлетворению военных требований»

Обучено более
1 500 000
руководителей
(инструкторов)
на 16 500
предприятиях

Создание в
США

Июнь 1940

Вторая мировая война

Сентябрь 1945₉

TWI: ПРОДОЛЖЕНИЕ ИСТОРИИ -1

Работа преимущественно с высшим менеджментом японской промышленности.

*Активная фаза:
1948 – 1957 годы*

**«Японское
экономическое
чудо», 1950 -**

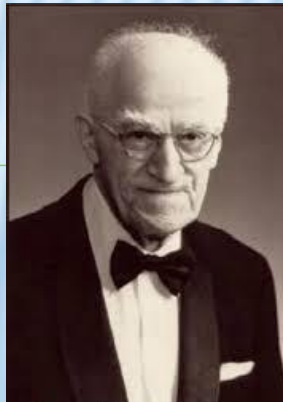
**Менеджмент на основе качества
Статистический контроль процессов**



У. Шухарт



Э. Деминг



Дж. Джуран

TWI: ПРОДОЛЖЕНИЕ ИСТОРИИ -1

Работа преимущественно с высшим менеджментом японской промышленности.

*Активная фаза:
1948 – 1957 годы*

**«Японское
экономическое
чудо», 1950 -**

Работа с руководителями нижнего звена.

Активная фаза: 1949—...

К 1995 году подготовлено более 100 000 инструкторов TWI

Общее число прошедших обучение по программам TWI – около 10 млн руководителей, инструкторов и рабочих

**Менеджмент на основе качества
Статистический контроль процессов**

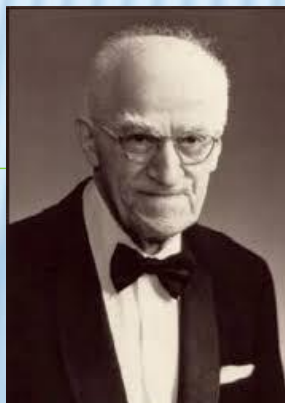
**Программа
внутрипроизводственного
обучения**



У. Шухарт



Э. Деминг



Дж. Джуран

TWI

TWI: ПРОДОЛЖЕНИЕ ИСТОРИИ-2

**TWI SUMMIT
EUROPE** 
Malmö, Sweden


masaaki
IMAI
TWI Summit
MAY 14-15, 2015 • SAITAMA

Relate. Instruct. Improve.

17-18 Nov 2015

Ежегодно
проходят
саммиты TWI

Сайты по
тематике TWI

 **LEAN HR SUMMIT**  **TWI SUMMIT**

May 12-13, 2016, San Antonio, TX





1 location
1 date
2 Summits!

37

TWI Related Websites

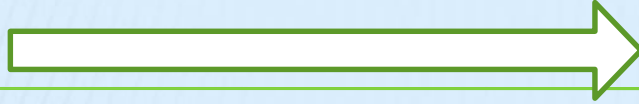
- <http://twisummit.com/>
- [TWI Institute](#)
- <http://www.trainingwithinindustry.net/>
- [TWI LinkedIn Group](#)
- [TWI Discussion Forum on Yahoo Groups](#)
- [Historical material compiled by an chapter of SME](#)
- [TWI Discussion Forum by Don Dinero](#)
- [TWI Blog](#)
- [TWI-related Website](#)
- [TWI Learning Partnership – Author Don Dinero](#)
- [TWI Services in Scandinavia](#)

TWI: СВЯЗЬ С LEAN



TWI: ВЛИЯНИЕ НА ТОЙОТУ

Джон Шук:

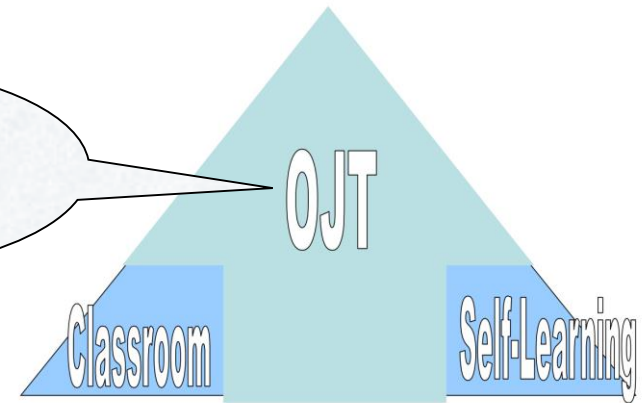


On the Job Training,
Обучение на
рабочем месте

Some Key Influences on Toyota

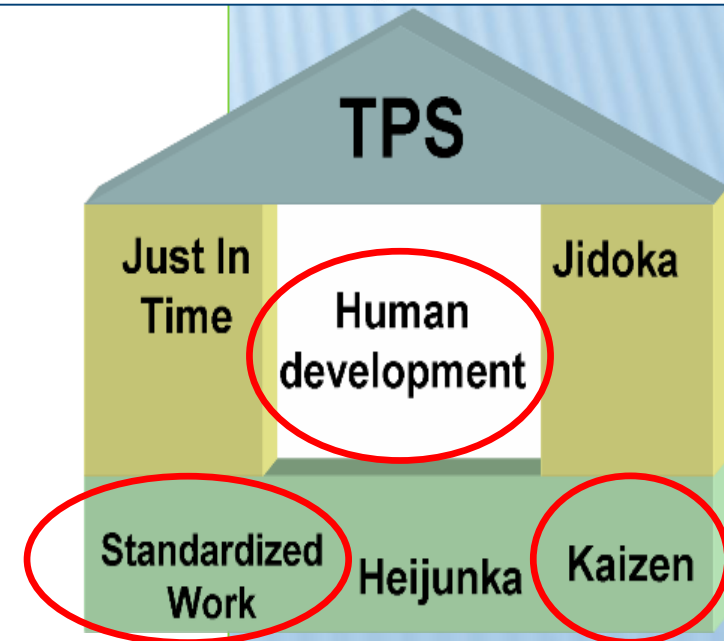
- TWI
- Deming
- Shingo
- Samuel Smiles
- Ford
- GM
- Scientific method
- German aerospace engineering
- American machine tools industry
- Buddhism
- Japanese culture & society
- Mikawa culture & society
- Japanese education system

Toyota Education & Training Model



theTWINETWORK, Inc.

john shook



john shook

theTWINETWORK, Inc.

УСПЕХ TWI

Прямые результаты:

- Улучшение качества
- Рост производительности
- Улучшение безопасности труда
- Уменьшение затрат

Косвенные результаты:

- Улучшение общения
- Улучшение командной работы
- Рост сплоченности, корпоративного духа



Основной результат обучения по Программе TWI – изменение личности, «картины мира» супервайзера, рост культуры мышления и культуры общения.

ТИПИЧНЫЕ ОТЗЫВЫ УЧАСТНИКОВ ОБУЧЕНИЯ, БЛОК «ОБУЧЕНИЕ РАБОТЕ»

- *Понял, как важно слышать, понимать и принимать человека, а не только себя*
- *Обучение было не навязчивым и вначале не обещало того ошеломляющего эффекта, которое получило мое мировоззрение*
- *Много поняла для себя – обратную связь, обучение, взаимопонимание и многое другое*
- *Обучение очень полезно с точки зрения понимания себя самого (правильно ли я мыслю, рассуждаю?)*
- *Изменилось видение людей в целом*
- *Это ужасно. Я поняла, что четыре года учила людей неправильно*
- *Обучение полностью перевернуло мировоззрение в плане обучения. Совершенно пересмотрела свои подходы к работе, а также к детям и семье.*

Основной результат обучения по Программе TWI – изменение личности, «картины мира» супервайзера, рост культуры мышления и культуры общения.

- *Понимание важности групповой работы над улучшениями*
- *Понимание важности общения между подразделениями, обмена опытом*
- *Понимание того, что возможности для улучшений есть всегда*
- *Понимание отношений «внутренний поставщик – внутренний потребитель» между смежными подразделениями*

Основной результат обучения по Программе TWI – изменение личности, «картины мира» супервайзера, рост культуры мышления и культуры общения.

РАБОТА НАД УЛУЧШЕНИЯМИ



РАБОТА НАД УЛУЧШЕНИЯМИ



ПАТРИК ГРАУПП, из статьи «ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ АСПЕКТ TWI»

Lean в США обоснованно критикуется за тотальный акцент на процессах и методиках, когда из внимания упускается главное: важность людей – то, что Тойота называет уважением к людям.

Создание организации, которая действительно уважает своих людей, до начала внедрения инструментов производственной системы – урок, который большинство организаций пропускают.

Без энтузиазма и поддержки людей, фактически выполняющих работу, мы не можем быть уверены, что необходимые изменения происходят и поддерживаются...

Люди не машины и **TWI** учит руководителей, как вовлечь сердца и умы людей для каждой работы – неважно, сложной или простой и небольшой.



Новый рабочий

-Хорошо. А которая пила большая?



Ссылка на подробное описание курса:

<http://project15502.tilda.ws/page45820.html>