

# 丰田工作法在线阅读 丰田生产方式读后感读丰田生产方式有感(精选8篇)

读后感，就是看了一部影片，连续剧或参观展览等后，把具体感受和得到的启示写成的文章。那么你会写读后感吗？知道读后感怎么写才比较好吗？以下是小编为大家收集的读后感的范文，仅供参考，大家一起来看看吧。

## 丰田工作法在线阅读 丰田生产方式读后感读丰田生产方式有感篇一

通过此次对《丰田现场管理方式》的学习，让我对生产现场管理方式有了更进一步的了解与认识，在此愿提出来与大家共享。

丰田从五十年代一个濒临破产倒闭的企业，走到今天成为世界产量第一，利润第一的大型汽车产业集团。它的成功，源自于它的生产方式，在《丰田现场管理方式》的第一、二章节，它首先重点阐述了利益的源泉来自制作方式——彻底消除浪费，也就是在必要的时间生产必要数量的必要产品。企业的天职是盈利，在市场经济化的今天，任何产品的价格都是由市场决定的，而非企业决定，既然价格是既定的，企业要想获有更大的利润空间，只有一个途径，无止境的降低生产成本，即是丰田的“无止境的降低成本，无止境的排除浪费。”其最终要求的还是利润的最大化。

在《丰田现场管理方式》这本书的第六、七章节中，作者重点提到了生产现场的可视化管理和标准的作业，丰田着重生产现场的管理，将各种管理活动变的“可视化”，在外表上一望而知，使现场人员能够快速准确在发现生产过程中的异常情况。我们在做的现代化管理、现场管理工作也有部分这样的概念，但与丰田相比，仍有明显的差距。虽然做到了部份的“可视化”。但程度不够，“可视化”差别不大，只有

细微的差别。

就像我们公司仓库的库存，由于摆放和标识不清楚，在出货过程中，常常做不到先进和先出；在生产过程中，由于标识不清楚，屡屡产生混料，混接的现象；在品质管制过程中，由于客诉的目视化看板信息传递不及时，造成同样的问题，连续被投诉的事情也屡见不鲜；在过程中，由于没有按照标准的操作手法去操作，造成无样板、样稿更新不及时、品质异常的事情也常常发生。

全面质量管理，确保丰田产品的高品质是我读《丰田现场管理方式》体会最深的一节，丰田的基本理念是：“为客户提供更好的产品”。在这里，“更好的产品”包含了两层意思，一是要“提供给客户高品质的产品”；二是要以“满意的价格”为客户提供产品。为了确保实现以上两点，丰田公司在生产中便采取了一系列措施，从而形成了现今我们所学习的丰田生产模式。

其采取的措施主要包括以下两点；一是采用不使次品流入到下一个流程的系统，各个流程均保证产品质量，从而保证得到高品质的产品。二是通过不断改善(排除不必要的程序)，以降低产品成本，确保产品拥有一个顾客满意的价格。这两点可以说便是丰田生产模式的精髓之所在。

如何做到不使次品流入到下一个流程，从而确保丰田产品的品质？丰田公司采用了全面质量管理，它强调质量是生产出来的而非检验出来的，由生产中的质量管理来保证产品的最终品质。在每道工序进行时均注意质量的检测与控制，保证及时发现质量问题，培养每位员工的质量意识。如果发现问题，立即停止生产，直到解决，从而保证不出现对不合格产品的失效加工和有问题的产品流入下一个流程。

在我们公司，品质部设立了iqc进料检验□ipqc制程专检□oqc入库检和出货检，事实上，在整个生产和制造流程中，还设

立了印刷半成品全检和成品全检，并就检验方式来说，还有首件检验和自检。我是品质部负责人，就我个人的观点：检查本身不产生附加价值，品质应该在工序中造就。

也许很多人认为这个提议不可能做到，但，在我前一家公司就做到了，他们整个品质部只设立品质保证部(iqc□oqc□qe)□制程不特别设立专检，原因很简单：制程的专检主要负责做首件和过程巡检，首件可以由生产的机长、组长和主管完成，巡检是抽取检查，那么总会有漏掉的情况，几千个中，即使有一个，对于顾客来说，只要买了那几率也是100%，所以，为了杜绝这样的事情发生，所有的产品必须经过全检才会出货，这时，我们可以考虑不设专任的检验员，把品质鉴定放在各工序里，在工序中进行自检是每个作业者都该承担的责任。

针对我司的现状，我个人认为，可以将制程的专检划给生产做品质管理的组长，那她不仅仅体现的是检验的作用，更重要的是管理和稽核的作用，同时也可以协助现场的主管对课室进行其他的日常管理工作，体现的价值比qc会多很多。当然，品质部不可能脱离现场，对所有课室的首检和自检的状况进行管控，同时每天对现场的工作手法和自我检验状况进行管控。

总之，丰田通过它的管理绝对的理念和低成本运行的政策，通过它先进的现场管理、及时生产方式，作业可视化、标准化，全员质量管理的各种现场管理方式，解决了企业内部最需要的执行力问题，加快了生产流程速度，排除了浪费，实现了企业的利润最大化。我们通过学习丰田，用丰田，到超越丰田，依靠我们的不断学习和持续创新精神，相信不久的将来，我们也将成为印刷产业的“丰田”。

读后感范文汇总

读后感大全汇总

中外名著读后感汇总

四大名著读后感汇总

## 丰田工作法在线阅读 丰田生产方式读后感读丰田生产方式有感篇二

### 一、推荐工作情况

(一)加强组织领导。接到通知后，我局高度重视，立即召开党组会专题研究评选推荐方案，并向市委、市政府分管领导进行了汇报，主动与市人社局、公务员局沟通对接，要求相关部门认真研究、积极推荐、严格把关，确保评选推荐工作顺利完成。

(二)严格选拔标准。坚持以政治表现、工作实绩、贡献大小作为衡量标准，将热心民族团结进步事业，认真贯彻中央民族工作会议精神，能够认真执行党的民族政策，模范遵守国家法律法规，立足岗位，勇于奉献，在促进各民族共同团结奋斗、共同繁荣发展的崇高事业中取得显著成绩的先进集体和先进工作者推荐上来，做到优中选优，确保了推荐对象具有先进性、典型性和代表性。

(三)精心选拔推荐。要求参选单位严格履行规定程序，进行民主推荐，领导班子集体研究决定，拟推荐对象在所在单位进行公示。推荐评选工作始终坚持群众路线，充分发扬民主；坚持评选条件，确保评选质量；坚持面向基层，突出工作一线；严格评选程序，严肃评选纪律。整个推选过程做到公开、公平、公正，被推选出来的单位和个人在本单位进行为期5个工作日的公示。

(四)深入细致考察。通过谈话、政审及征求意见等办法，全面了解考察对象情况。被推荐的对象，按照干部管理权限征求了干部管理部门的同意，并征求了纪检监察和卫生计生部

门的意见。市人社局会同我局对推荐单位和个人进行了认真审核把关。

## 二、评选推荐结果

根据文件要求，经各区市层层推荐，结合工作中掌握和了解的情况，综合考虑各区市少数民族人口数量、民族工作任务完成情况和对民族工作的贡献，我市拟推荐青岛市市南区民族宗教局为全省民委系统候选先进集体，青岛市城阳区委统战部副部长、民族宗教局局长张为全省民委系统候选先进工作者。

## 三、推荐对象基本情况

### 1. 全省民委系统候选先进集体

市南区民族宗教局，针对新形势下民族工作的新任务、新特点，立足区情，创新举措，在完善民族工作治理体系上谋新思路，在探索民族工作途径上求新突破，在推动民族工作向社区延伸上见新成效。设立了“一个中心”（民族事务联管中心），搭建了“两个平台”（“微市南”信息发布平台和“帮到家”互动交流平台），健全了“三项机制”（常态化管理机制、亲情化服务机制、立体化应急机制），组建了“四支队伍”（街道民族工作指导员、社区民族工作联络员、楼院民族工作调解员、社区民族工作宣传员），不断深化创建工作，民族团结进步事业硕果累累□x年、x年，连续两届被国务院授予全国民族团结进步模范集体□x年被评为全省民族团结进步创建活动示范单位。

### 2. 全省民委系统候选先进工作者

张，女，汉族□x年4月出生，中共党员□x年9月参加工作□x年5月因工作需要调入城阳区委统战部（城阳区民族宗教事务局），从事民族宗教工作，现任城阳区委统战部副部长、民族宗教

事务局局长。城阳区有41个少数民族、居住半年以上的少数民族常住人口22667人，少数民族企业88家，民族餐饮网点300多家(清真网点150余家)，少数民族百人以上社区11个，民族工作任务十分繁重。多年来，张带领全局同志，认真贯彻党的民族政策，围绕各民族“共同团结奋斗、共同繁荣发展”主题，扎实开展民族团结进步创建、创新民族工作服务管理方式，为促进全区民族团结作出了突出贡献。城阳区民族宗教事务局先后荣获国务院表彰的全国民族团结进步模范集体、山东省民族宗教工作先进集体、青岛市民族团结进步模范集体等荣誉称号。

附件：1. 推荐对象汇总表

2. 全省民委系统候选先进集体和先进工作者事迹材料

青岛市民族事务局

x年7月17日

## 丰田工作法在线阅读 丰田生产方式读后感读丰田生产方式有感篇三

在各种管理活动中要反对一刀切，实行区别对待，分类指导，从问题的重要性和实际情况出发决定对策。如产品质量特性重要度分级、内部审核计划安排、设备、工装、检测设备和计量器具等管理活动中，更宜体现区别对待，分清轻重缓急，以便把有限的资源投入到最需要的方向上去。

### 闭环

任何管理活动的安排均应善始善终，并按照pdca循环力求不断改进。开环意味着管理中断，半途而废，前功尽弃。闭环也是检查质量体系运行是否正常的一个有效方法。在闭环管理中，不断检查和评价管理的效果是否达到了预期要求，

是至关重要的。如合同管理，应从接受合同前的评审、合同执行中的\*\*与协调，直到能按质、按期交付实施全过程闭环管理。接口\*\*不良是造成开环的“常见病”。

## 制衡

在管理职责方面，从机构的设置、职能的分配，职责、职权的赋予和相互关系，都应注意到\*\*的制衡原则，只有\*\*受到制约，才能避免质量体系过分依赖某一个\*\*者，才能建立有效的\*\*机制，以保证当偏离质量方针、目标和标准要求时能及时纠正。

有的企业进行机构“\*\*”，为了强化生产指挥，将采购、检验、生产、技术均归于一统，其结果生产任务、计划虽得到更有力的保障，但产品质量却明显滑坡。

有些企业没有\*\*的检验部门，\*\*的质管部门，使得\*\*、检验把关的职能难以实施到位。

## 补偿

所谓补偿就是对复杂事物，运用调节的方法来\*\*其达到规定的要求。例如，在一个复杂的尺寸链中，要保证最后装配的封闭环的尺寸精度，最简单而有效的办法就是增加补偿环后，通过补偿环来调节，从而\*\*封闭环的精度。在质量管理中，也可以运用这一原理，改善\*\*的效果。如设备、工装、检测设备、计量器具的检查，校准周期就可作为一个补偿环节，通过及时调节周期，可实现更有效而节省的\*\*。

## 动态\*\*

iso9000标准要求对质量体系实施动态管理。从顾客的质量要求，到体系文件和质量活动都应该着眼于动态\*\*。

实施动态\*\*，要求不断跟踪情况的变化和运行实施的效果，并及时、准确反馈信息，调整\*\*的方法和力度，从而保证质量体系具有健壮性，能不断适应质量体系环境条件的变化，持续有效地运行。

### 3. 文件编制的注意事项

除应遵循以上所列的14项原则之外，还应注意以下事项：

体例、格式\*\*

为保持文件的系统性，应遵照\*\*的要求来编写，而不能各行其是，百花齐放。

逻辑性

在内容安排及说明文字中，要符合逻辑规律，不能前后矛盾或齐说不一。

注意“异常流”的\*\*

——管理者激励员工的原则和方法

管理者激励员工的原则和方法

## 丰田工作法在线阅读 丰田生产方式读后感读丰田生产方式有感篇四

1、成立了由校长负责的卫生管理工作领导小组和学校突发公共卫生事件工作领导小组。组长由张祖悬校长担任，副组长若干人，分别由副校长和总务处主任担任，组员若干人，他们分别是学校各年级组组长、学校负责卫生工作的老师、学校医务室工作人员、学校分管卫生安全监督员的老师以及学生

食堂负责人。具体负责落实学校的卫生工作和突发事件的防治工作。做到明确分工，责任到人。

2、认真组织广大教职工和学生认真学习，将开展卫生建设年活动的目的和活动内容向全体师生进行了广泛的宣传，并按精神贯彻落实。

3、为了确保把学校卫生工作做得更好，学校通过以下工作进行开展：

第一：学校共制订了《学校卫生工作制度》、《学校食堂卫生若干制度》、《学校环境卫生制度》、《内宿生管理条例》、《学校突发公共卫生事件应急预案》等等各项管理制度。同时也做到了由各领导小组负责抓好制度的落实和检查工作。我校未发生过任何不安全的事故。

第二：加强学校食堂卫生的管理，确保学生健康。

我们学校认真贯彻执行食品卫生法律、法规，加强对食堂卫生的管理，除制订了一系列有关制度外，还指派一位监督人员经常对食堂进行检查卫生情况，验收采购回来的食品，禁止向学生出售变质的食品和“三无”产品。让学生吃上放心的饭菜。防止因食品不卫生而引起的食物中毒事件发生，确保学生的安全、健康。

第三：加强学校环境卫生管理，为学生提供一个安全卫生的学习和生活环境。

我们学校在经费上不是很充裕的情况下还投入了大量资金整治校园环境，努力改善环境卫生条件，使我们学校的美化、绿化、净化的校园得到了上级部门的好评。常年不懈地开展爱国卫生运动，重点搞好食堂卫生、教室卫生、宿舍卫生和环境卫生，保证学校食堂、教室、宿舍、厕所及其他公共场所的清洁卫生，为学生提供一个安全卫生的学习和生活环境。

第四：建立健全各项卫生防疫制度，制订突发事件应急预案。

我们学校成立了由校长负责的学校突发公共卫生事件工作领导小组，具体负责落实学校突发事件的防治工作。广泛深入地开展突发事件的宣传教育活动，普及突发事件防治知识，提高师生的科学防病能力。建立健全突发事件防治责任制，检查、督促学校各部门各项突发事件防治措施的落实情况。

建立学生缺课登记制度和传染病流行期间的晨检制度，及时掌握学生的身体状况，做到早发现、早报告、早隔离、早治疗。及时向当地疾病防控部门和上级教育行政主管部门汇报学校的突发事件发生情况。

以上是我们学校在抓好学校卫生工作的几点工作，不足之处，敬请各位领导提出指导意见，以便使我们学校在今后的工作中能得到更完善。

## 丰田工作法在线阅读 丰田生产方式读后感读丰田生产方式有感篇五

认真读完《丰田生产方式》一书，基本了解了这一先进生产方式的基本理念及具体实施办法，这套生产方式是日本著名企业丰田公司的大野耐一先生经过在丰田公司多年的实践和创新总结出来的。而且，它已经被证实是一套先进的、高效的生产方式。

纵观全书，也许我们能够得出这样一个结论：丰田生产方式的基本思想就是——杜绝浪费，资源的浪费、人力的浪费、效率的浪费、时刻的浪费？凡此种种。

经济生产力发展到这天，消费者几乎对任何一种商品都有很多的选取，好比书中所说的：作为企业，‘成本+利润=价格’的定价方式早已不能适用。企业经营者要想在同行内获得订单、提高竞争力，降低成本成为不二之选。而降低成本

的最主要途径就是——杜绝浪费。

浪费的危害书中都已经提到，轻则利润减少，重则企业亏损甚至倒闭。在我们公司，其实浪费也超多存在：比如库存积压较多、超多的成品返修、超多的质量事故、超多的员工流失、设备保养不善经常损坏等等。这些都是从大的方向说明浪费是在公司客观存在的。往小的地方说，如生产线周围散落的螺钉、螺母、钢球、以及其它各种小零件等等直观的浪费等。如果我们能够设法加以杜绝和消除，那么我们的生产成本可能会大大降低。

从书中我们知道丰田生产方式的两大支柱——准时化、自动化。准时化就是以市场为龙头在适宜的時刻生产适宜的数量和高质量的产品。是在以拉动式生产为基础，以平准化为条件下进行的；自动化是指在生产过程中，充分利用人员与设备的有机配合，到达简化生产，消除浪费的目的。

利用“自动化”与“准时化”两大支柱来强有力的杜绝浪费，其作用体现了在生产方式的效率的提高。准时化：在透过流水作业装配一辆汽车的过程中，所需要的零部件在需要的時刻，以需要的数量，不多不少地送到生产线旁边。而“看板”就成了实现准时化生产方式的手段。在这方面上能够减少库存上的浪费。“自动化”，不是单纯的机械自动化，而是包括人的因素的自动化，是把人的智慧赋予机器，即当机器发生异常状况就会停止运做，等到工作人员把异常排除之后才能重新启动机器。在这过程中发现了生产中存在的.弱点，要进一步对设备进行彻底维修或保养。“目视化管理”是透过“自动化”就能实施了。这就杜绝了现场中过量制造的无效劳动，防止生产不合格品的产生，也让企业更好的解决生产中的难题。

首先，对于工作的问题要时常问自己5个为什么？它有助于我们查明事情因果关联或者隐藏在背后的“真正原因”。根据对“准时化”和“自动化”的研究就能够引导出“均衡化”生

产和“目视化管理”的生产手段。然后，彻底分析浪费。提高效率只有和降低成本结合起来才有好处。为此，就要以最少的人员（少人化）生产所需要的数量的产品为生产重心，再把每个操作以及相关组织联系起来，以分厂为整体进行提高。其实，目前我公司在分厂局部实施的瓶颈工序现场产量公布就是一种典型的“目视化管理”，如果能运用得当，往往能收到良好的效果，事实也正在证明这个道理。

另外，丰田生产方式也注重团队合作的重要性。TPS生产是按编组进行的。10个人或者15个人做一项工作，是需要每个人都发挥自己的作用去共同完成的。个性是流水作业，从单个零件直到组装成一件产品，也是每个主角透过分工合作才能够完成的。这时，团体协作就更显重要了。彼此协作共同完成了几件产品，比起一个人在这一流水作业中完成几道工序或多打几个螺钉重要得多。我们的整机产品装配就是一个个性需要重视团队合作的工作，要在规定的时刻内保质保量的完成整机的全部装配检测工作，没有一个有效地团队来保证，那将是不可能的任务。

丰田始终把浪费看做最大的敌人，把提高效率和降低成本紧密结合在一齐，不做无用功，只做有价值的产品。这就体现了丰田人精益求精的务实精神，为实现精益化生产打下坚实的执行基础。

大家也都知道，我们公司其实也一向在要求提高产品质量、提升生产效率，降低生产成本。实际上三者是相互关联的，品质提升了，一次合格率提高了，生产效率就提升了，返修报废就减少了，成本自然就下降了，许许多多的这样的改善积累起来，那么我们的整体生产潜质也将会有一个质的提升。关键在于，我们怎样找准切入点，在不断的实践和摸索中找到一个适合我们公司特点的无锡专件精益生产模式，这肯定是一项艰巨的系统工程，需要公司上下共同谋划，集众人之智、之力才能逐步构成和完善。

丰田生产方式原意主要是针对生产一线，对于科室部门的工作，如何借鉴也是一个课题。仔细思考一下，你会发现它的许多思想、方法其实也同样适用于科室部门的工作甚或是个人的工作。比如说，反复问5个“为什么”、团队合作、挖掘潜力、减少浪费、行动胜于言行、观念革新等等。因此，我们要发奋明白丰田生产方式的本质，将其灵活的运用到不一样的工作当中去，最终构成属于自己的一套“丰田生产方式”，为个人也为企业创造更多更好的价值。

杜绝浪费是丰田生产方式理论的一个落脚点，就让我们大家一齐从今时今日做起、从自身做起——杜绝浪费，这是我们的唯一正确选取，唯有如此，你才不会最终浪费自己的生命价值！

## 丰田工作法在线阅读 丰田生产方式读后感读丰田生产方式有感篇六

在实施iso9000的质量管理中，质量体系文件是对质量体系的开发和设计的体现，它是企业质量活动的法规，是各级管理人员和全体员工都应遵守的工作规范。iso9000-1中阐述文件的作用时，着重指出“编写和使用文件是具有动态的高增值的活动”。为了实现高增值的目标，需要开发和创造性劳动，需要在文件的编制时遵从一些重要的原理和原则。

### 2. 质量体系文件编写原则

符合性

质量体系文件必须做到以下两个符合性：

- (1) 符合企业的质量方针和目标；
- (2) 符合所选质量保证模式标准的要求。

这两个符合性，也是质量体系认证的基本要求。

## 确定性

在描述任何质量活动过程时，必须使其具有确定性。即何时、何地，由谁，依据什么文件，怎么做及应保留什么记录等必须加以明确规定，排除人为的随意性。只有这样才能保证过程的一致性，才能保障产品质量的稳定性。

## 相容性

各种与质量体系有关的文件之间，应保持良好的相容性，即不仅要协调一致不产生矛盾，而且要各自为实现总目标承担好相应的任务。从质量策划开始就应当考虑保持文件的相容性。

## 可操作性

质量体系文件都必须符合企业的客观实际，具有可操作性。这是文件得以有效贯彻实施的重要前提。因此，应该做到编写人员深入实际进行\*\*研究，使用人员及时反馈使用中存在的问题，力求尽快改进和完善，确保文件可以操作且行之有效。

## 系统性

质量体系本应是一个由\*\*结构、程序、过程和资源构成的有机的整体。而在体系文件编写的过程中，由于要素及部门人员的分工不同，侧重点不同及其局限性，保持全局的系统性较为困难。因此，应该站在系统高度，着重搞清每个程序在体系中的作用，其输入、输出与其他程序之间的界面和接口，并施以有效的反馈\*\*。此外，文件之间的支撑关系必须清晰：质量体系程序要支撑质量手册，即对质量手册提出的各种管理要求都有交待、有\*\*的安排。作业文件也应如

此支撑质量体系程序。

## 简化

简化可获得如下效果：

- (1) 节省；
- (2) 减少差错；
- (3) 降低人员素质和培训要求。

在市场经济条件下，人员的流动性增加，简化的效果更明显。一个简化的系统(过程)是更为可靠的系统(过程)。

## 优化

每个程序和过程都应权衡风险、利益和成本，寻找最佳的折中，从而实现在特定条件下的优化目标。

研究优化，首先要明确目标，然后要搞清约束条件(包括各种可能的负面效应)，并找出其间的规律才能寻求最佳方案。

这种优化的思路和方法应贯穿于文件编写全过程。在文件实施中要继续进行动态优化，才能获得最佳增值效果。

## 预防

预防是质量保证的精髓。在体系文件编写中，要预先对可能的各影响因素作出有效\*\*的安排。对质量策划活动，更应给予特别的关注。还应注意如何发现潜在的不合格因素并施以预防措施。

\*\*性

# 丰田工作法在线阅读 丰田生产方式读后感读丰田生产方式有感篇七

又是岁末了作为导游员的似乎还没能回味过来这一年的滋味，时间过的真快。适应这季节的变化，但是时间不等人，日月老人将要给画上句号了所从事导游工作，又经历了一个年头了喜欢这个工作，不论苦辣酸甜，总是一个“乐”字。现在把这几年工作的乐趣给归拢一下，从中总结经验，汲取教训以备来年奋马扬鞭，更好的带领我游客畅游在黄河上下，大江南北。

## 一、以导游为荣。

作为导游员的带团是首要任务。这几年，根据旅行社的布置。带过的旅游团队数量已经记不清了留在感觉里的——忙和乐。刚从云上飞下来，又从水上漂过去；才听罢火车的汽笛声，又闻见了汽车的马达响；才听罢东北的二人转，又尝到新疆的哈密瓜；才欣赏桂林山水的秀美，又看到大漠孤烟”壮阔。夏令营孩子们欢快的歌声，夕阳红老人们幸福的笑脸，盛世北京和谐的音符。还有华西村人美好的蓝图，南街村人不懈的追求?这一切经常在眼前浮现，深深的感受到工作的意义所在从心里热爱导游这一工作。

## 二、学理论、学知识

一直严格要求自己，从业多年来。作为一个国内专业导游人员，时刻牢记着热爱祖国、热爱人民、热爱祖国几千年的优秀文化，认真学习党的各项政治政策、经济政策、学习党在新的历史时期的主要理论，用来武装自己的头脑，思想上紧跟形势，努力是自己成为具有优秀道德品质，高尚职业情操、遵纪守法，尽职尽责的导游员。积极参与省市旅游局组织的培训班，认真学习导游知识、导游业务；业余时间细心学习《汉语言文学知识》历史地理文化知识、心理学》公共关系学》政策法规》认真阅读相关的经济知识、社会知识、旅游

知识，学习中坚持勤动眼，大量的阅读有关景区、景点的资料和有关风光民情的书籍；勤动手，把读到看到相关资料、甲篇名作、经典名句都分类整理，以丰富自己的学识，增加自己的见闻。

### 三、学技能、多实践

除了要求导游员要有广博的知识外，导游工作是一个知识密集型和高智能的服务工作。还需要导游人员具备高超的技能，如讲解能力、组织能力、人际关系能力、分析能力、解决问题能力。而讲解能力是首当其冲的常言说“大好河山有多美，全凭导游一张嘴”游客出游，求知”愿望之一，而我导游就起着传达知识信息、传送审美观念、播洒中华文明的重任，因此导游语言必需科学、规范，传送的信息必需正确无误，这样更能够吸引游客的注意，满足游客的求知”愿望，才会得到游客的尊重和敬佩，这是顺利完成旅游计划的重要前提。其次，整个旅游活动是一个有组织的需要和饭店、宾馆、景点、交通等相关的企业和个人来打交道，牵扯到社会生活的方方面面，因此上，要求我导游员要有相当的组织能力和协调能力。再其旅游活动的主体是人，而人的构成又是复杂的旅游者来自不同的社会阶层，从事着不同的职业，文化层次高低不等，性别年龄各不相同，兴趣喜好因人而异，身体状况不尽相同。这就要求我导游员必需学会处置人际关系，学会善于和各种人打交道。旅游过程中各种各样的情况都有可能出现，个各种各样的问题可能随时发生，这就要求我要学会独立分析的能力和独立解决问题的能力。实际工作中，十分注重留心学习，实践中不断的总结和提高自己的业务水平。时时提醒自己“勤动口”向专家请教先进的经验和方法，向同事学习、向民间学习、向旅游着学习，以丰富自己的学识；勤动腿”常言说，读万卷书，不如行万里，勤跑、多动增加自己的阅历，实践中巩固学到知识，不如手过一遍，勤动眼”大量的阅读有关旅游方面的书籍、查阅有关风光、风情、民俗的资料；勤动手”眼过千遍。把看到听到学到知识和方法，经验和技巧都动手一一记录下来；勤动脑”动口、动腿、

动眼、动手的基础上，善于动脑，把学到收集到看到名作甲篇、知识经验都分类整理，结合自身的特点，取精去糟，最终形成自己的风格和作风。也就是说，工作实践中逐步的总结，不时的提高自己的业务技能和服务水平。

#### 四、几点带团的方法

兵无常式”这一点运用到带团工作中也是十分的确切。带团过程中，掌握好游览的节奏。孙子曰：水无常形。导游员除了丰富的知识，生动形象的语言来为游客作好讲解服务外，更要学会掌握和控制旅游过程中的节奏问题。因为旅游者的年龄、体质不同，情趣喜好不同，情绪不同，一个人一天会有多种情绪的变化，做为导游员要随时掌握游客的这些现象，实施旅游计划中要作到有张有弛，劳逸结合”根据团队的实际情况安排有弹性的活动日程，努力是旅游过程既丰富多彩，又松紧相宜，让游客在轻松愉快的活动中获得最大限度的满意的美的享受。有急有缓，快慢相宜”具体的旅游过程中，要视具体情况控制好游览的时间、速度，根据游客的年龄构成，对老年人要走的慢一些，讲的慢一些，尽量减少剧烈活动的项目，要学会适合老年人的习惯语言，交流方法；对待年轻人，可以走的快一些，讲的节奏快一些，适当的安排一些年轻人喜爱的活动项目；对待青少年，游览的过程中要注意寓教于乐，要更多的把旅游和学知识结合起来，同时适当的安排一些适合青少年的娱乐活动。总之，导游员就是旅游活动的导演”根据不同的团队，从实际情况动身，安排好、组织好旅游活动，旅游者获得乐趣和享受，这才是一次成功的导游活动。

一个旅游团队，处置好几个关系。即强弱关系、多数与少数的关系、劳逸关系。实践中我都知道。人员组成是比较复杂的有身体好的精力充分的希望速度快一些，活动量大一些，而年老体弱的则希望冷静轻松，不愿意太紧张、太劳累。这时我就要根据实际情况分别予以对待，依照旅游者的体质、年龄划分成相应的小团体，讲明白游览的路径、集合的地点、

时间，全陪导游和地接导游互相配合，或前后或穿梭在各小团队之间，对年老体弱的要重点照顾。这样既尊重了旅游者的愿望，又是各得其所，各取所乐。游览过程中经常会出现对日程安排意见不一致的现象，这是由于旅游者审美观点、兴趣喜好不尽相同所造成的一种正常现象。一般情况下本着求同存异的原则，寻找大家都喜欢、乐意的共同点，形成统一的选择，这是最理想的解决方法。如果共同点不容易找到则要实事求是给游客说明情况，请团队领队或德高望重的人物进行协调，寻找合理而可能的变通方法，动员意见不同的各方相互作出让步，本着少数配合多数的原则是旅游活动继续顺利的进行。当然在旅游过程中处置好劳逸关系也是十分重要的疲于奔命，象行军拉练一样的旅游会使游客的发生不愉快的情绪，肯定回影响旅游者的游兴。要合理安排日程，兼顾游览、娱乐、购物、休息，力争让游客在各方面都得到满足，从而游客对旅游服务工作的满意度。作为导游员，带团过程中处理好了这几个关系，就能带出一个和谐欢乐的旅游团队，胜利的完成一次旅游活动。

旅游者的性格大致分为两大类：外向型、内向型。外向型的活泼、爱交际、喜讲话、多点子、热心肠，多沟通、交朋友。沟通要从了解做起。另一面又急躁、好动、好胜、散漫，这类人好沟通，但不稳定。内向型的稳重、冷静、有主见、情绪稳定，另一面少言、孤傲、忧郁，这类人不易沟通，但却很重感情，一旦认可你不会轻易改变。作为导游要通过观察、交流了解游客，正确的区分客人的性格类型，采用灵活的方法，因人而异，适时适宜的进行沟通，随时观察游客的情绪变化，及时调整战略方法，始终坚持和谐欢乐的团队气氛。旅游活动中，导游和旅游者不只是服务与被服务的关系，更是合作伙伴，只有游客的通力合作，旅游活动才干顺利进行并达到良好的效果。为此，一个很好的方法就是导游和游客真诚的交朋友。交朋友要从尊重对方做起，把主动服务、真诚服务、热心服务、周到服务贯彻始终，从小事做起，与细微处显真诚。和游客交朋友，要有一颗平常的心态和包容的心态，和游客建立平等的关系，不能厚此薄彼；导游员和游

客相处时不要争强好胜，满足一时的虚荣，作嘴巴上的胜利者，要保持融洽的气氛，建立“君子”式的朋友关系。

## 丰田工作法在线阅读 丰田生产方式读后感读丰田生产方式有感篇八

攻读人力资源管理专业的学生们都清楚，人力资源管理工作的基础就是岗位分析，在此基础上制定岗位说明书手册。这是欧美人力资源管理模式盛行的做法。但在丰田公司，这套做法没有市场。

我进入四川一汽丰田后也曾向当时的总经理叽贝匡志进言，希望制定一套岗位说明书，便于人员招聘、考核和人才培养。结果被否定了。叽贝匡志总经理对我说，丰田公司实行的是模糊管理。

模糊管理不是每个人没有职责或者职责不清，而是根据员工能力提高速度，逐渐扩大工作范围、增加工作职责，促进其更快、更好地发展。

如果像欧美一样，员工仅局限在一个领域，就会造成只关心本职工作，其他工作事不关己，团队合作差，同时如果熟悉一项工作后不能及时扩大其工作范围，增加其工作职责，对其个人成长不利。

丰田公司的模糊岗位管理使其在人才招聘中对专业的要求低于对综合素质的要求。在丰田公司，学法律的搞采购，学汽车的搞人事，学计算机的搞制造……这种现象比比皆是。这得益于其完善、成熟的岗位轮换制度。只要你优秀，岗位轮换制度就会把你培养成一个复合型的多面手。

丰田公司的招聘理念是，只招合适的，不要最优秀的。在中国丰田事业体内，你很少见到来自北大、清华的毕业生。大多数学生来自吉林大学、大连理工、天津大学、北外、四川

大学、中山大学，甚至一些省级院校，来得学生也不是最优秀的。

同所有跨国企业一样，丰田公司喜欢招用应届大学毕业生、中职生。丰田公司提倡终身雇佣。正如一位丰田事业体制造部长在新员工入社动员会上所说，丰田公司把大家招进来，就有责任和义务把大家负责到退休。应届毕业生可塑性强，工作热情高，经过丰田文化熏陶，很快会适应其快节奏、高压力的工作。

中国丰田事业体人员招聘通常一年一至二次。主要集中在岁末年初。首先会有一次持续近两月的大型学校宣传、介绍，然后参加学校专场招聘会。优秀者进入公司参加复试。对于操作工人，还必须到公司技能培训中心进行动手能力、手脑灵活性等测试。

因为公司工作稳定、福利较好，员工流失率极低，所以每年对人员招聘控制得非常严格。部门要提出增员计划，必须附加详细地、具有说服力的定量分析报告。通常情况下，如果没有业务内容增加，计划很难得到人事部门批准。