

创造符合自身特色的精益管理模式

(两至三天版辅导式培训课程) 课程大纲

主讲：陈泓冰

丰田的精益生产方式让世界惊叹，而精益生产的背后是全方位的精益管理。强调以顾客的需求拉动产品从设计、采购到生产成品的整个价值流，最终达到最大限度地消除浪费的目的。精益管理的理念和方法体系切合我国企业当前发展阶段的需要，实施精益生产管理将大大提高企业的竞争力。

企业如何完善目前的管理及服务，如何梳理出这种“精益流”？为什么大多数企业做不到精益管理，丰田的生产方式学不会？丰田是通过数十年不断地完善和积累，才形成了适合自身特点的精益生产及精益管理方式。大多数的企业自身条件不足、管理基础薄弱，所以无法做到丰田式的精益。企业必须进行自身的标杆突破，强调过程精益、标准精细，追求任何管理模块中的流程和标准科学合理。

我们可以通过丰田精益背后管理规则来逐步完善自身的各项管理标准。企业的精益管理需要通过标杆管理法，整合、沉淀、共享公司各种资源，创造适合自身的工作方式，并通过对标管理使优秀和规范的管理模式内部推广，来铺垫出一条通向精益之路。

在课程中，大量时间安排为企业案例研讨分析，参训学员自身企业案例挖掘，当场组织指导管理工作的创标改善计划。以确保学员对理论转化为实践的方法能够全面了解，重点理解，并对丰田的全员创标思想得到充分的认识，为企业全面快速发展创造条件。

培训对象：各公司高层领导、重点项目部门领导

课程时长：2天

课程大纲：

一、精益思想概述

丰田式的精益

什么是精益管理思想

精益管理思想的优势和意义

识别价值流---消灭明显的非创造价值流程

精益生产转化为精益管理

二、如何向精益管理对标

卓越企业的共性及精益理念的背后

标杆管理与对企业做到精益决定性作用

标杆管理类型与实施效果

模仿与企业创新

对标精益管理，突破短板及瓶颈

三、精益管理的对标要点

丰田“一个流”与对标下一道工序

- ◇ 使工作流程顺畅地快速连续流动，提高效率，缩短时间
- ◇ 工作要素：增值、不增值、浪费
- ◇ 七种浪费：缺陷、库存、流程、等待、动作、运输、过量产出（浪费之首）

结合岗位进行对标的目标选择

如何做到善于学习和运用精益

三、精益背后的标杆思维模式——发现即解决问题的能力

善于发现问题的本质原因

精益管理思想的十四项原则

- ◇ 长期理念
 - ✓ 原则 1、管理决策以长期理念为基础，即使因此牺牲短期财务目标也在所不惜

剪刀式思维与谱系图——工作的高效流程与丰田的标准创建

精益管理中的改善模式与责任层级法——从根本上解决问题的方法

- ◇ 持续解决根本问题
 - ✓ 原则 12、亲临现场查看以彻底了解情况
 - ✓ 原则 13、不急于作决策，以共识为基础，彻底考虑所有可能的选择，并快速执行决策
 - ✓ 原则 14、通过不断省思与持续改进，成为学习型组织

协同思维法——管理中的全面协同共进

- ◇ 正确的流程产生优异的成果
 - ✓ 原则 2、建立无间断流程以使问题浮现
 - ✓ 原则 3、实施拉式生产避免生产过剩
 - ✓ 原则 4、生产均衡化使各流程负荷稳定
 - ✓ 原则 5、自动化一出现问题就停止生产
 - ✓ 原则 6、使工作标准化以达到持续改进
 - ✓ 原则 7、运用视觉管理使问题无处隐藏
 - ✓ 原则 8、只使用可靠的经充分测试技术

精益关键词与要素建模法——在各环节中达到精益

- ✓ JIT 管理思想
- ✓ 持续改善
- ✓ 提案建议制度
- ✓ 防错法

四、精益文化管理

企业文化的内涵

精益文化精髓

- ◇ 发展员工和事业伙伴，为企业创造价值
 - ✓ 原则 9、培养能拥护并实现公司理念的管理者
 - ✓ 原则 10、尊重、发展、激励员工与团队
 - ✓ 原则 11、尊重、激励及帮助供应商

工作文化环境硬件与软件的管理工具

- ◇ 精益管理思想的工具和方法
 - ✓ 大野耐一环
 - ✓ A3 报告
 - ✓ 5S 现场管理
 - ✓ 标准作业
 - ✓ 可视化管理---管理经营透明化

五：（研讨与汇报）符合本企业特色的精益管理岗位工作提升推行方案