

工厂效率提升八大利器

课程背景：

俗话说‘将帅无能，累死三军’。管理的不当，管理的经验不足，就如一艘船，缺少航标员无方向，直接造成了现场效率的损失。

现场的应变……现场主管的应变能力，直接影响问题解决的时效性，如何在异常发生后，在最短的时间采取临时对策，使损失减少（之后由 IE、PE 采取长期对策）。团队精神……一个没有团队精神的队伍不是好队伍。前、中、后段，配合协调、主动协助；上工程·下工程，解决瓶颈；这条线才会发挥得最好。就如拔河，1/3 人拔 1；1/3 人拔 2；1/3 人拔 3，则该队只用了 1/3 的力气。合理的计划……合理的安排使事情事半功倍，用好‘人’……没有最坏的员工，只是怎样将每个人用在最适合、恰当的位置，而发挥最大的效用。

所谓的瓶颈就是一条线由于其中一站的原因，造成其他人的等待的浪费线平衡积极回映及配合 IE，减少线平衡损失（通过动作分解、站别的调动、作业的减化及改善人员调动同管理之用人。

课程收益：

- 理解影响工厂效率的主要因素
- 掌握流程分析法 ECRS
- 掌握八大浪费识别与改善方法
- 掌握 IE 时间观测方法
- 掌握 IE 动作分析方法
- 掌握节拍 TT 与线平衡管理方法
- 掌握现场目视化管理方法



● 掌握员工激励考核方法

课程模型：工厂效率提升八大利器

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：工厂管理人员，生产经理，质量经理，工程主管，车间主管

课程方式：讲师讲授+案例分析+视频互动+角色扮演+情景模拟+实操演练

课程大纲

导引：效率不好对工厂的影响

一、工厂效率不好的原因

二、小组讨论制约工厂效率的关键因素

1. 人的因素
2. 设备因素
3. 物料因素
4. 管理方法因素
5. 工厂作业环境因素
6. 质量因素
7. 订单因素

小组讨论：深挖提升工厂效率的方法

第一讲：工厂效率提升八大利器-管理者自查

一、管理者自身素养

1. 自我管理能力评定表

3. 自身领导力评价
4. 自身管理能力评价
5. 自我沟通能力评价

小组练习：自我评价表

二、管理方法

1. 领导与管理的区别
2. 团队建设能力
3. 组织协调能力
4. 问题解决能力
5. 目标管理能力

小组讨论：传统管理方式的不足

第二讲：工厂效率提升八大利器之-绩效考核

一、绩效考核体系

1. 绩效考核目的

- 1) 考核不是只实现管理者的目标
- 2) 考核的终极目标是对利润的贡献

2. 绩效考核常见问题

- 1) 如何避免考核过于复杂
- 2) 考核流于形式
- 3) 考核不严
- 4) 指标不合理

3. 怎样用绩效考核拉动员工积极性

- 1) 统一目标
- 2) 建立利益共同体
- 3) 目标合理，可实现

二、绩效考核落实

1. 绩效考核实施过程的监控
2. 绩效考核实施问题调整

3. 绩效考核的三公

- 1) 公平
- 2) 公正
- 3) 公开

三、绩效考核反馈

1. 建立绩效考核效果反馈机制
2. 及时解决考核中问题

案例分析：如何定绩效目标

第三讲：工厂效率提升八大利器之-八大浪费识别

一、八大浪费概念

1. 精益价值的定义
2. 浪费的定义

3. 八大浪费的类型

- 1) 搬运浪费

- 2) 走动浪费
- 3) 库存浪费
- 4) 动作浪费
- 5) 过度加工浪费
- 6) 过量生产浪费
- 7) 不良浪费
- 8) 等待浪费

二、八大浪费识别

1. 现场观测法
2. 流程梳理法

案例演练：如何识别八大浪费

第四讲：工厂效率提升八大利器之-流程分析 ECRS

一、流程在管理中的作用

1. 流程是管理的 DNA
2. 如何识别流程中隐藏的问题

二、流程梳理方法

1. ECRS 法
2. SIPOC 流程法
3. ToptoDown 流程法

分组活动：生活中流程优化分析

第五讲：工厂效率提升八大利器之-节拍与线平衡

一、TT节拍

1. 节拍的定义
2. 节拍如何影响产线设计
3. 动态的节拍调整

二、线平衡

1. 什么是线平衡
2. 线平衡计算方法
3. 如何利用线平衡解决生产中的问题
4. 理解动态线平衡
5. 线平衡如何影响生产效率

分组活动：节拍与线平衡模拟练习

第六讲：工厂效率提升八大利器之-现场目视化管理

一、目视化管理

1. 目视化管理的目的

- 1) 目视化可以减少寻找的时间
- 2) 目视化可以减少混料的风险
- 3) 目视化可以提高效率

2. 目视化管理的方法

- 1) 图表法
- 2) 区域法
- 3) 标准容器法

- 4) 三定法
- 5) 颜色法
- 6) 形迹法

二、目视化与 5S

1. 5S 是管理的基础
2. 5S 执行不好的原因分析
3. 提高 5S 执行效果的方法
4. 5S 与目视化的结合

游戏：学员如何提高自我思维管理

第七讲：工厂效率提升八大利器之-IE 动作分析

一、IE 动作分析概念

1. IE 动作的定义

- 1) 什么是动素
- 2) 动作的五个级别

2. 动作分析的原则

- 1) 双手并用原则
- 2) 避免空闲原则
- 3) 对称反向原则
- 4) 降低等级原则
- 5) 利用惯性原则
- 6) 避免突变性原则

7) 节奏轻松原则

二、IE 现场布置法则

1. 定点可及原则
2. 坠送法原则
3. 按工序排列原则
4. 环境舒适原则
5. 适当姿势原则

游戏：组装产品动作分析

第八讲：工厂效率提升八大利器之-IE 时间观测

一、IE 时间观测方法

1. 现场秒表观测法
2. 录影观测法

二、IE 时间观测步骤

1. 观测前准备

- 1) 人员准备和培训
- 2) 观测表格准备
- 3) 观测时间选择
- 4) 观测区域选择
- 5) 明确观测的目的

2. 时间观测实施

- 1) 实施中的注意事项

2) 异常数据处理

3. 时间观测后输出

1) 时间观测后的输出内容

2) 修改相关作业标准

3) 提升线平衡

游戏：模拟时间观测

第九讲：工厂效率提升八大利器之-SMED 快速换模

一、SMED 实施前准备

1. 什么是 SMED

2. 实施 SMED 的主要步骤

1) SMED 实施前分析

2) SMED 实施前资源准备

3) SMED 实施

4) SMED 成效评估

5) SMED 成效固化

二. SMED 关键方法

1. 什么是内部工作

2. 什么是外部工作

3. 怎样把内部工作转成外部工作

4. SMED 过程中的流程优化

5. SMED 过程中的浪费识别

6. SMED 实施中配套资源准备

6. SMED 投入与收益评估

7. SMED 成果固化

视频欣赏分析：传统换模与 SMED

第十讲：课程收尾

1. 回顾课程

2. 答疑解惑

3. 落实宣言

4. 合影道别