

精细化现场管理和改善

【课程背景】Curriculum background

企业竞争看管理，管理看现场（车间），打造整洁、高效、有序的生产现场，是企业提高基础竞争力的有效途径：

【课程收获】Course harvest

本课程以知名企业精益生产现场管理模式为蓝本，结合国内制造业现场管理面临的问题及需求，全面梳理并剖析了精益现场管理的方法、工具及技巧，并从精益现场管理核心出发引出精益管理的灵魂——持续改善，以构成基层管理的核心行为，谋求更优质、更有效的现场管理与改善。

- 1、明确车间如何定位及建立具有特色的车间管理
- 2、充分理解和运用三项基本活动（标准化、目视化、看板化）推进车间管理

【授课形式】Course harvest

- 1、专业讲师深度剖析日式精益实战理论，系统规范，简单、实用、可操作
- 2、活泼，幽默，课堂气氛活跃，很高的参与性与互动性
- 3、善用大量实战案例启发学员，实用性强
- 4、现场答疑互动，形象生动，知识性、趣味性和实践性相结合

【授课时间】Teaching time 1-2天

【授课对象】Course harvest

一线主管等制造业生产及运营系统各级管理人员、基层员工

【课程大纲】Course harvest

第一讲：车间定位--关乎质量、成本、交期、安全、效率

- 1、现场与管理
- 2、现场的六大投入要素与六大目标分析
案例分析：现场管理与QCDS的关系
- 3、生产现场直接评价法---发现现场的问题

第二讲：车间管理的三大工具

一、标准化管理--标准化是现场管理的根本 提升管理水平的2大轮子-创新改善与标准化

- 1、什么是标准化管理？
- 2、标准化的作用分析
- 3、标准化的应用

案例：企业标准化管理手册

标准化操作规程（SOP）

二、目视化管理-让管理“一目了然”

- 1、什么是目视化管理？
- 2、目视化管理的作用分析；
- 3、目视化管理在现场的具体应用

案例分析：定点摄影、红牌；

三、看板管理--揭示问题，防微杜渐

看板是发现问题、解决问题的非常有效且直观的手段

1、看板管理包括哪些内容？

2、看板在现场的应用

案例分析：库伯安迪生现场管理看板

第三讲:现场的人员管理

1、班组的组织建设--- 构建卓越班组健康发展平台

---建立班组圆桌式组织结构、激发成员参与班组管理

2、制度建设--健全卓越班组的体制框架

---实效制度是组织正常运转的保障

---制度建设存在的难点和误区

---管理环境化--用自省式管理取代督察式管理

案例分析：员工为什么疏远了小刘班组长？

3、人才建设--激活卓越班组的核心理力量

---修炼员工基本功---“八全管理模式”

---开发员工领导力—轮值管理

---开发员工执行力--- 动态激励

4、透明化建设--健全卓越班组的“三公”平台

---透明化管理的三大功效及实施

1)、问题透明--- 具体体现

2)、制度透明--- 具体体现

3)、绩效透明--- 具体体现

4)、现场透明--- 具体体现

5、机制建设---开启卓越班组的动力之门

赛马机制

狼羊机制

透明机制

荣誉机制

分享机制

评议机制

第四讲、质量管理—精益求精，追求更高品质

质量---企业的生命线！现场---孕育质量的场所！

一、质量管理：质量控制和质量改进

二、六大因素的分析及主要预防控制措施

1、操作人员因素分析及控制

问题：如何提高员工的质量意识？

案例：丰田公司人为操作不良常用对策

2、机器设备因素分析及控制

案例：如何提高设备的精度和稳定性？

3、材料因素

案例：丰田“召回”事件；

4、工艺方法的因素

标准化作业管理的常用文件

分析：工序标准化作业管理要点

5、环境的因素

(1)、软环境 (2)、硬环境

6、测量的因素

三、推行 QCC 活动，实施质量改进

案例、海尔：构造“零缺陷”管理机制

第五讲、现场安全管理--- 生产必须安全

1、作业现场“4S”活动

2、安全目视化标示、作业标准化

3、隐患排查治理活动

4、工作安全分析

5、危险预知训练 (KYT)

6、安全行为观察-

案例：--从“要我安全”如何转变为“我要安全”；

案例：根据图片现场开展危险预知训练

第六讲 持续改善是精益现场管理的灵魂

1. 促进现场改善的总体布局与规划

2. 如何开展个人改善：创意功夫（合理化建议）

案例：丰田是如何开展创意功夫

3. 如何开展团队改善：集体改善（小集团活动）

4. 站在战略高度上，推行精益（整体改善）。

总结：精益的意识比工具更重要，现场管理的成功关键

第七讲：课后实践作业

1、生产现场直接评价法实施

2、现场 5S 管理推行计划

3、现场标准化、目视化、看板化实施计划
