

精益智能制造生产项目计划实务

(智能制造第五篇：工厂精益化生产项目实务，Lean PMP 精益项目实施)

学习目标：

- 1.在企业内创造、培养高效力的创新思维与工作氛围，减低业务流程的冲突。
- 2.确保工作中的问题能够得到准确的界定、解决，并且拟定适宜的流程改善方案。
- 3.进行现有的业务流程的优化梳理，提高绩效价值。
- 4.引进专业管理工具，架构流程管理的总体策略发展方向。
- 5.通过有关人员的参与，确保流程改善方案的有效实施与优化。
- 6.发掘流程管理潜在问题，有效解决过程中的矛盾，提高整体效益。
- 7.妥善运用流程改善工具与理念，创造顾客与企业价值，提升效率及公司形象。

授课时程表：(课程内容)

授课教师：林文田

上课时数：二天

	课程题纲	单元内容与课程重点	教学方法
一	价值分析及价值流程改善、优化	<ul style="list-style-type: none">● 工作(作业、业务)价值流程的特点与目的● 为何需要改善?(改善并非不好,而是为了更好!)● 价值流程改善的重要思路与途径(TOC瓶颈管理)● 价值流程评价的分析工具(V=F/C价值分析)	<ul style="list-style-type: none">· 分组活动· 分组讨论· 讲授演练
二	价值流程架构、设计与管理	<p>一、观念：从S-I-P-O-C思考工作流程的管理(寻找问题)</p> <p>二、方法：以服务、分享导向的流程观念(客户导向管理)</p> <p>三、工具：工作流程的分解与流图的绘制(IT工业工程运用)</p> <p>四、计划：PERT图形的运用与分析(价值流程确立)</p> <p>五、执行：关键价值稽核、制度、设计、价值(价值流程改善)</p>	<ul style="list-style-type: none">· 讲授演练· 分组讨论
三	价值流程分析的四大思维准则	<p>一、分工与权责：如何区分界定工作权责,确保流程顺利运作</p> <p>二、合理化要求：建立工作间交付中的协作观念</p> <p>三、绩效公平性：工作流程关键点的风险管理控制、绩效稽核</p> <p>四、改善与执行：强化改善的执行力并维持成果、持续改善</p>	<ul style="list-style-type: none">· 讲授演练· 分组讨论

四	导入价值流程优化的六大步骤	<p>一、现场资料收集：现有流程实际执行、合理化分析</p> <p>二、集体创意构思：针对问题、效益机能进行脑力激荡</p> <p>三、目标评估判断：所提构想进行可行性 QCD+V 评估</p> <p>四、实际细部展开：进行计划方案细部分解及流程图绘制</p> <p>五、价值分析改善：依据目标价值选择最佳方案</p> <p>六、执行实践追踪：落实计划执行、掌握变化、确立改善效益</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 讲授演练 · 分组讨论
五	项目流程改善的六项特征需求	<p>一、缜密规划：流程改善计划与运作准则 PDCA</p> <p>二、明确目标：制订投入/产出衡量标准与经济效益</p> <p>三、合理要求：拟定标准化、合理化作业流程</p> <p>四、绩效导向：稽核流程改善后的增值绩效</p> <p>五、改善执行：建立流程改善后的延续发展与监测制度</p> <p>六、习惯养成：形成良好的工作习惯 SOP 与企业文化</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 讲授演练 · 分组讨论
六	项目工作优化改善执行步骤	<p>1. 目标设定：作业流程的目标确立</p> <p>2. 作业分析：工作分解、分析（心智图法）</p> <p>3. 价值确立：针对各项作业内容确立其关系与价值</p> <p>4. 流程绘制：流程图的绘制与分析（PDCA）</p> <p>5. 优化改善：流程的改善的四项准则（ECRS 删除、合并、重组、简化）</p> <p>6. 合理分析：创新作为与维持改善</p> <p>7. 流程绩效：流程的价值流程分析与绩效（KPI 指标）</p> <p>8. 流程执行：优化改善流程七大原则</p> <p>9. 局部实施：进行流程的局部测试与绩效核定</p> <p>10. 全面导入：全面推行展开、标准化、持续追踪改善</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 讲授演练 · 活动演练 · 分组讨论
七	如何落实价值流程改善计划	<ul style="list-style-type: none"> ● 持续改善：建立谋定而后动的 PDCA 与 SDCA 循环计划 ● 沟通协作：流程改善中问题解决与化解冲突 ● 团队组建：如何激励团队与落实流程改善执行 ● 学习分享：建立学习型组织的协作关系 ● 成功团队：S.T.=(P+K+I+Q)⁵ 	<ul style="list-style-type: none"> · 讲授演练 · 活动演练 · 分组讨论