

《精益管理实战落地》

【课程背景】

1. 精益管理在企业可能叫了很多年, 是不是实际管理却依然故我; 精益管理是不是成了空洞的口号?
2. 精益管理是不是实施起来雷声大雨点小; 是不是落实起来总是困难重重; 是不是执行起来总是借口很多?
3. 围绕精益管理学习了很多专业的理论、方法、工具, 是不是实际操作起来感觉到这些专业方法工具难懂、难用、难落地?
4. 是不是企业管理的粗放状态, 导致企业出现发展瓶颈?
5. 是不是企业人才成长缓慢, 部分优秀员工跳槽现象增多?

【培训目标】

1. **颠覆认知**: 根本转变管理人员对精益管理的认知
2. **达成共识**: 帮助企业团队达成精益管理的认知共识与行动共识
3. **掌握技术**: 让学员快速掌握并运用精益的实战技术与工具
4. **找准问题**: 帮助学员找准实战精益管理的关键问题与障碍
5. **解决问题**: 帮助学员运用实战精益工具现场演练解决实际问题
6. **现场成果**: 现场生成精益落地的解决方案及行动计划等成果
7. **效益转换**: 将实战精益工具运用于实际管理快速转换出企业效益

【培训对象】

1. 企业中高层管理人员
2. 企业基层管理人员
3. 企业员工骨干

【培训特色】

三“从” 四“得”两“快”

1. 从实战落地出发、从问题解决出发、从业绩突破出发 (实战实用)
2. 课程内容学员听得懂、记得住、练得会、用得了 (深入浅出)
3. 课程内容落地快、实际效益转换快 (产出效益)

【培训模式】

1. **实战操练现场成果**：实战理论讲授 + 实战案例剖析 + 实战研讨演练 + 实际问题解决 + 现场生成成果 + 实战课题转换
2. **课题转换持续辅导**（时间另行安排，费用另计）：建立课题库 + 创建课题改进组 + 持续跟踪辅导

【培训课时】

1. 2天 + X 模式（浓缩版）
2. 3天 + X 模式（完整版）

（课时说明：X 为针对企业实际工作的实战演练与辅导，具体天数与次数根据企业的实际需要安排，X 也可以安排在晚上时间，每个晚上按半天课时计算）

【培训要求】（两天以上课程）

1. 人员以小组为单位展开培训与实战研讨演练效果为最佳
2. 每个小组人员数量 9 - 11 人为最佳
3. 小组人员由来自一个部门或者职能相近的部门管理人员构成为最佳
4. 所有参训人员全程参加培训效果最佳
5. 每小组配备能够熟练操作办公软件的人员一名及笔记本电脑一台效果最佳（针对 3 天以上课时安排）

【培训教具】

1. 条幅：悬挂印有培训主题条幅
2. 三角桌牌：印有学员名字的桌牌
3. 其他：投影仪、无线话筒（两支）、音频线、白板、白板笔

两天以上课程

4. 纸张：A1 大白纸（每个小组每天用量 2 - 4 张）及 A4 纸 1 包
5. 笔：红、蓝两色白板笔（每个小组 2 支）及圆珠笔若干支
6. 胶泥：办公橡皮泥胶（每个小组 1 条，少量）
7. 办公方便贴：76*100mm 黄色、红色办公方便贴（每个小组 2 袋，本条针对 3 天以上课时安排）

【培训大纲】

《精益管理实战落地》

模块一 精益管理是企业的必经之路

引导案例

1. 精益管理的现状

2. 精益管理的起源

3. 精益管理的核心

4. 精益管理的本质

5. 精益管理的误区

a) 精益管理常见误区

b) 精益一精三专四识

6. 精益与八大浪费

a) 等待浪费

b) 制造过多的浪费

c) 事后管理的浪费

d) 不良浪费

e) 搬运浪费

f) 加工浪费

g) 库存浪费

h) 动作浪费

7. 精益是必经之路

实战研讨演练、讲师辅导点评、现场成果、课题转换（根据实际课时安排）

实战研讨与演练

1. 用小组共识的一句话概括精益管理的目的

2. 企业实施精益管理关键难点有那些

3. 梳理企业实际运营中的突出浪费现象与行为
4. 分析一个类别浪费行为的量级、掌控层级、可操作性

现场成果：

1. 企业实际运营中的部分浪费现象与行为清单
2. 这些浪费行为的量级、掌控层级、可操作性

课题转换：

1. 把其他类别的浪费现象与行为转换成课题
2. 指定责任部门与责任人对课题进行深入研讨与分析，明确输出成果时间节点
3. 统一上报并汇报讲解

模块二 夯实精益管理落地生根的基石

引导案例

1. 企业管理的现状与困境

2. 精益落地必更新管理理念

- a) 不讲理的管理者
- b) 什么是管，什么是理
- c) 管理者的行为误区
- d) 管理者的重要任务

3. 精益专业工具运用困境

- a) 精益专业工具有那些
- b) 精益工具的实施困局

4. 工作分析是精益落地基石

- a) 三大试验与管理的依据
- b) 工作分析与精益的关系
- c) 工作分析对精益的价值

5. 工作分析实施的关键步骤

- a) 问题发现价值衡量
- b) 聚焦关键确定方法
- c) 设定计划标杆分析
- d) 优化方案八化跟踪

实战研讨演练、讲师辅导点评、现场成果、课题转换（根据实际课时安排）

实战研讨与演练

- 1. 工作分析在实际工作中重要吗?实际工作中我们有工作分析吗?
- 2. 实际管理工作中我们讲理吗?为什么管理无法讲理?
- 3. 小组选择实际工作中一个共同的管理难点工作,共同拟定工作研究提纲

现场成果：

- 1. 若干个重要的管理难点工作的工作研究提纲
- 2. 学员掌握工作分析的方法

课题转换：

- 1. 确定部分其他管理难点工作,把其他管理难点工作的调研分析转换成课题
- 2. 指定责任部门与责任人对课题进行深入研究与分析，明确输出成果时间节点
- 3. 统一上报并汇报讲解

模块三 运用实战工具促进精益落地

引导案例

1. 工具运用是精益的关键障碍

- a) 专业工具深奥难懂
- b) 专业工具难以实施
- c) 专业工具需要简化

2. 找准精益落地的关键技术工具

- a) 八化管理法是关键工具
- b) 八化管理法能一学就懂
- c) 八化管理法让全员参与

3. 八化管理对精益落地的重要价值

- a) 八化对组织精益落地的改变
- b) 八化对组织管理模式的变化
- c) 八化对管理素质要求的改变
- d) 八化对组织执行能力的改变

4. 八化管理法实施精益的关键步骤

- a) 提取梳理抓关键
- b) 动作转换精流程
- c) 规范标准定制度
- d) 系统工具转信息
- e) 僵化优化到固化

5. 八化管理让精益落地变得很简单

实战研讨演练、讲师辅导点评、现场成果、课题转换（根据实际课时安排）

实战研讨与演练

1. 小组研讨并共识引导案例中的企业成功关键原因是什么
2. 小组研讨并共识实际管理的关键流程有那些
3. 小组研讨提取 3-4 个关键的问题流程运用动作转换实战工具进行流程梳理与精益改进

现场成果：

1. 建立企业的关键流程库
2. 各小组 3-4 个优化后的关键流程
3. 学员掌握八化管理法与动作转换技术

课题转换：

1. 把其他关键流程的梳理与优化转换成课题
2. 指定责任部门与责任人针对课题开展工作，明确输出成果与时间节点
3. 统一上报并汇报讲解

模块四 跨越精益落地障碍快速产出效益

引导案例

1. 精益管理的败因分析

- a) 认知与权力
- b) 思维与心理
- c) 习惯与工具
- d) 利益与文化

2. 认知共识才能跨越障碍

3. 观念转变才能跨越障碍

4. 管理沟通才能跨越障碍

5. 把握例常例外跨越障碍

- a) 例常、例外管理解读
- b) 区分例常、例外管理
- c) 时间管理跨越障碍

6. 关键动作管理跨越障碍

- a) 管理者的对关键的认识
- b) 理清你的关键工作任务
- c) 把关键任务转换成动作

7. 让精益快速产出效益

- a) 绩效改进技术
- b) 共识组织目标
- c) 聚焦关键任务
- d) 转换关键动作
- e) 制定行动计划
- f) 追踪节点成果

实战研讨演练、讲师辅导点评、现场成果、课题转换（根据实际课时安排）

实战研讨与演练

- 1. 精益管理落地的难点有那些
- 2. 例常与例外的管理差异是什么
- 3. 例常管理对精益管理落地的意义有那些
- 4. 列出小组共识的例常工作清单
- 4. 每个小组制定一个精益落地关键任务行动计划表，形成有任务、有计划、有责任人、有督导人、有时间节点、有输出成果的、可落地的关键任务行动计划表

现场成果：

- 1. 例常工作清单
- 2. 若干个有任务、有计划、有责任人、有督导人、有时间节点、有输出成果的、可落地的精益落地关键任务行动计划表

课题转换：

- 1. 把其他关键任务转换成课题
- 2. 指定责任部门与责任人针对课题开展工作，明确输出成果与时间节点
- 3. 统一上报并汇报讲解

课程全程重点回顾