鼠年效率提升策略

**鼠年效率提升策略**

**设备**

**人员**

**物料**

**方法**

**环境**

机械润滑

电机保养

转动检测

望闻问切

日常保养

区别保养

强制保养

定期检修

师带徒弟

部门招聘

个人代招

核心团队

多能化

技术评鉴

晋级激励

传帮带

进料品质

检验报告

批次管理

标识管理

储存管理

先进先出

拓宽渠道

保障供给

工艺优化

结构优化

材质优化

全面激励

订单管理

失败成本

现场7S

人员培训

空间拓展

品类精选

生命周期

IE改善

市场开拓

精细管理

开源节流

外部拓展

效率提升之“鼠年效率提升策略”：

一，在人员方面，要做到：师带徒弟、部门招聘、个人代招、核心团队、多能化、技术评鉴、晋级激励、传帮带。

1.1师带徒弟

建立机制、拟定激励方案，推动实施师傅带徒弟育人计划，形成长效机制，构建战略人力资源管理。

1.2部门招聘

人力资源管理六大模块，可在非人力资源管理部门推动实施，用人部门人资规划、需求与招聘、培训与发展、薪酬与福利、绩效考核与管理、员工关系管理等，都可以在这个非常时期和今后延续深入。

1.3个人代招

广拓渠道，可以机构代招，也可以个人代招。

1.4核心团队

每个层级都要建立核心团队，直到班组这个最小组织，将重点员工、多能员工、优秀员工团结成核心员工，建立牢固人际关系，打造各级核心团队。

1.5多能化

员工的技能可以进行调整，最后实现一人多岗、一岗多能、一人多机、一机多能等。工资可按“三个人做五个人事拿四个人钱”的模式进行改革优化。

1.6技术评鉴

员工（含职员）可分为10等10级，形成底薪外的技术津贴，每季或每半年进行评鉴：一，理论评鉴：培训与考核；二，实操评鉴：师傅带徒弟，再上机实操考核；给每个人有个职业生涯规划或晋升通道，让每个人面前有一棵树，让他自己有动力往上发展，我们叫它“爬树计划”。

1.7晋级激励

在1.6技术评鉴基础上，依据需要，可以主动组织晋级考核、火线提拔、破格提拔等手法进行激励。

1.8传帮带

在1.6技术评鉴和1.7晋级激励基础上，在一个点或一个部门推行的经验上，进行总结归纳，形成标准，全面推广：技术传授、绩效帮辅、先进带后进，以及实施劳动竞赛、质量标兵、产量标兵、7S标兵的评选，带动整体士气积极向上。

二，在设备方面，要做到：机械润滑、电机保养、转动检测、望闻问切、日常保养、区别保养、强制保养、定期检修。

2.1机械润滑

以机电维修部门为主导，带动所有车间部门对所属设备、机械进行维护保养，给转动部位加机油或黄油、或者清除积垢、或者喷涂除锈剂、或者更换机油等，保持机械润滑。

2.2电机保养

电机、电路板进行除尘、清理杂物、防护罩加固、转动部位清理、皮带更换等。

2.3转动检测

对有异常声音的转动部位，进行拆机检测检修，排除故障隐患。

2.4望闻问切

有水平的机长师傅，能像中医一样对机械设备进行“望闻问切”：看外观、听声音、查死角、切问题。

2.5日常保养

每日开机前的清洁、加油、点检。

2.6区别保养

对不同的机械设备进行不同的保养方法，形成每个品种设备有每个区别对待的有效保养。

2.7强制保养

重要设备，按月度、季度、半年、年度，于《生产计划》中排程，强制停机保养、清洗机械内构部件，进行大保养。

2.8定期检修

合理计划，对未有明显故障的机械设备，按行驶里程、稼动时数、期间负荷等，进行主动的定期检修，提早排除故障隐患，延长设备使用寿命。

三，在物料方面，要做到：进料品质、检验报告、批次管理、标识管理、储存管理、先进先出、拓宽渠道、保障供给。

3.1进料品质

厂商开发、厂商审核后，进料检验控制很重要，产品的质量一半都决定于来料，把质量控制在前端，前端的设计开发、打样试产，然后就是进料检验，不接受不良，让不良在生产前杜绝或受控。

3.2检验报告

进料检验的书面报告，要内容全面、数据准确、参数完整，给相关部门发布或共享；使用部门要关注进料检验的报告内容，进行合理的调机调试，达到最好的生产效果。

3.3批次管理

对于不同批次物料的外观、着色、尺寸、结构等特性，进行严格管理，在上线投料、下线截止上，都要进行批次控制，一批做完一批，一批分开包装一批，做好标识与隔离，进行有效管控。

3.4标识管理

依据客户要求，建立内标、外标的制作、张贴、检验核对的流程标准，实施标识数量管控、专区管理、内部复查机制。建立健全《标签标识作业标准》。

3.5储存管理

按仓库管理的三距（顶距、墙距、垛距）、三防（防火、防潮、防腐），做好仓库7S管理。危险化学品，建立专用仓库，按法规标准进行管理。

3.6先进先出

严格执行先进先出的收发机制，避免人为造成呆滞库存。

3.7拓宽渠道

供应链整合采购、供应链资本整合、客户指定厂商开发、实行公开采购招标等，拓宽供应链渠道，最大化实现保障供给。

3.8保障供给

计划准备、资金调度、物流开发、仓储拓展，以保障供给。

四，在方法方面，要做到：工艺优化、结构优化、材质优化、全面激励、订单管理、失败成本、现场7S、人员培训。

4.1工艺优化

通过工序分解、动作分析、流程重组等，进行新老产品的工艺优化改良。

4.2结构优化

以解决组装干涉、子母件媾和、成型规正为目标，进行产品结构的优化改良。

4.3材质优化

以满足抗压、承重、导电、包装、绝缘等功能性，优化原材料材质，达到质量与价格的匹配。

4.4全面激励

员工激励、干部激励、业务激励、厂商激励、客户激励等，调动组织相关方积极性，实现多赢。

4.5订单管理

以产品生命周期为起点，对订单进行宏观把控，要求市场预测先做，经营决策研讨后行，把订单进行订单结案、工单结案、工序结案的数据管控，作为绩效管理的数据基础。

4.6失败成本

将制程不良、返工返修、客户退货、客诉赔偿等统计在失败成本，将失败成本的公司目标，分解成部门目标、车间目标、工序目标，甚至机台目标，进行月度统计考核，与机组长及以上进行绩效考核挂钩。

4.7现场7S

安全第一、节约为本、整理先行、整顿现场、清扫垃圾、清洁环境、保持素养，提升现场管理，做到日日精进。

4.8人员培训

提升素养要靠长期的宣导与培训，在年度培训计划下展开人员培训，适当组织外部拓展和集体活动，透过灵活多样的企业文化熏陶，把员工素质和技能抓起来，夯实团队建设基础。

五，在环境方面，要做到：市场开拓、精细管理、开源节流、外部拓展、空间拓展、品类精选、生命周期、IE改善。

5.1市场开拓

了解客户典型特征，形成客户地图，然后按图索骥。疑问式引发兴趣，重复式强调说明，节点式主题结合，热门式情景互动，与客户线上线下进行全方位互动。客户都是需要养的，仔细梳理老客户信息，细心维系给老客户提供非凡的服务，以获得高质量的引荐，利用优秀的服务把客户对于超出客户的视野，开拓新客户，养成老客户，老客户再带来新客户，最终实现客户的价值闭环。提高客户的忠诚度的唯一途径就是设计高粘度的客户关系，提高售后服务的质量。

5.2精细管理

建立每种产品的物料清单《BOM表》，将主材和辅材都精算到开料尺寸进行收发料；建立每个车间的工具台账，将工具的使用保管落实到人，进行管理人员的考核；建立员工访谈制度，要求管理人员在员工入职的一天，三天、一周，半月、一月、一季进行关心和帮辅，对老员工进行一年至少两次的访谈，做好员工政工工作；建立管理干部团队建设成绩表，管控用人单位招人、育人、留人的实际成绩和数据统计，作为干部绩效考核依据。不一一列举。

5.3开源节流

企业的来源就是订单，怎样释放商业嗅觉，把客户和订单在很早的时期发现必绑定客户？往往危机中有危也有机，聪明的业务员会把每次公共事件、社会新闻、国家大事、国际时政都进行思考，一定会找到商机和客户，利用危机拓展客户。运营中的跑冒滴漏、七大浪费等，需要管理的科学与精细，而非每天只盯着交付，什么事都没有管好，还很多借口。

5.4外部拓展

行业展览、各种商会，相关的一定要想办法参与，不相关的一定要想办法了解内容适时参加；也可以组织本企业的参展、路演、社会公益活动等。

5.5空间拓展

厂房空间、仓储空间要在市场计划基础上，计划性拓展。

5.6品类精选

纯手工制作、成本高利润低、工艺复杂不良高、材质贵不好买等品种，依据市场订单进行甄别筛选，取精品、舍庸品，实施产品管理。

5.7生命周期

以产品生命周期的初始期、成长期、旺盛期、衰减期、消亡期来划分，主动在产品生命周期的旺盛期进行改良或汰换，降低损耗或库存风险。

5.8 IE改善

通过明确IE改善八点原则： A.追究目的；B.排除浪费；C.舒适化；D.分业化；E.机械化；F.标准化；G.同步化；H.自动化，实施IE七大手法：改动法、防错法、五五法、双手法、人机法、流程法、抽查法，进行生产现场的七大浪费消除。

六，5W5M法应用。

解决问题最实用的工具就是5W5M表：把5M（Man人员、Machine设备、Material物料、Method方法、Measurement测量、Environment环境、进行Why为何、Mhat是何、Where何处、When何时、Who何人、How何做、How Much何值的分解分析、层层剖析，找到起因，再进行8D手法改善。

**5W5M分析表---鼠年效率提升策略**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **5W5M分析表** | | **Why** | **What** | **Where** | **When** | **Who** | **How** | **How Much** |
| **为何** | **是何** | **何处** | **何时** | **何人** | **何做** | **何值** |
| **Man** | **人员** |  |  |  |  |  | 师带徒弟、部门招聘、个人代招、核心团队、多能化、技术评鉴、晋级激励、传帮带 |  |
| **Machine** | **设备** |  |  |  |  |  | 机械润滑、电机保养、转动检测、望闻问切、日常保养、区别保养、强制保养、定期检修 |  |
| **Material** | **物料** |  |  |  |  |  | 进料品质、检验报告、批次管理、标识管理、储存管理、先进先出、拓宽渠道、保障供给 |  |
| **Method** | **方法** |  |  |  |  |  | 工艺优化、结构优化、材质优化、全面激励、订单管理、失败成本、现场7S、人员培训 |  |
| **Measurement** | **测量** |  |  |  |  |  | **标准工时** |  |
| **Environment** | **环境** |  |  |  |  |  | 市场开拓、精细管理、开源节流、外部拓展、空间拓展、品类精选、生命周期、IE改善 |  |

七，发展战略上，有一些工具表单推荐使用：

《产品和服务质量分析表》：主要内容有：要求项目：产品/客户要求、衡量目标、质量分类（包括基本质量）；当前水平：数据来源、资料名称、客户评价、与竞争对手表面的比较；未来变化：趋势描述、未来分类、时间紧迫度；需要改进标记；年度改进规划（进入质量目标的改进型指标）：改进具体对象、方案、考核指标、责任单位、时间进程、需要资源等。表格详lihau—guanli微信文章《鼠年策略》。

八，《风险分析评价表》：主要内容有：外部风险、外部机会、内部风险、内部机会、相关方、重要相关方风险、重要相关方机会、过程风险等，可供选择；每个子表分析：评价具体对象、评估日期、因素个数、分析的目标、个数的高中低、影响度（评分1-9分排列，采用专家法进行评价，专家成员为各部门经理/总经理进行评价，1分为最低，9分为最高）；可能性（评分1-9分排列，采用专家法进行评价，专家成员为各部门经理/总经理进行评价，1分为最低，9分为最高）。表格详lihau—guanli微信文章《鼠年策略》。

九，《公司战略与目标的描述表》：纵向描述：战略视角：市场、客户、产品、技术、财务；横向描述：战略方向描述、具体目标、说明等。表格详lihau—guanli微信文章《鼠年策略》。

十，《年度工作总结思路表》：主要内容有：顾客：相关项目、表现状况、如何更好；人员管理（关键被管理对象）：管理对象、工作意识、工作能力、本年度给予过的指导、下年强化对象；管理的过程：过程及表现、下年改进点；改进行动：改过什么、效果如何；改进的证据支持：本年度改进的证据、下年改进证据、应补充哪些；上司和周边关系：相关部门、需求、表现如何、下年改进点。表格详lihau—guanli微信文章《鼠年策略》。