



精益变革中每个领导必将面临的挑战，如何推动责任与合作，共同塑造卓越业绩

在启动精益之旅后，一个关键问题逐渐浮现：谁将承担起引领企业精益转型的重任？

在推动企业精益变革的道路上，很多企业都面临着一些共同的挑战与疑问。包括精益推进团队的参与方式、与其他车间领导者的合作模式，以及如何向高层管理人员进行有效汇报，成为了变革过程中的关键议题。

当热情渐退，如何保障精益之旅继续向前

在精益实施的初期阶段，高层管理团队通常会表现出极高的热情。他们学习并运用精益工具，致力于识别并消除现场和周边的浪费现象。团队通常能够在这一阶段取得一些初步成果，高层管理人员对此表示满意，团队成员也因得到认可而感到满足。

然而，随着时间的推移，团队将面临更加复杂的挑战。热情可能会逐渐消退，成功的案例变得越来越少，预期的结果也难以实现。在这种情况下，团队可能会开始寻找责任归属。高层管理人员也会更加关注实际成果的交付。

那么，谁应该承担领导精益转型的重任呢？

精益不仅是一套工具和方法，更是一种变革管理，许多公司并未认识到这一点，仅仅把精益看作是工具

的集合。对于真正投入精益的公司来说，他们通常会成立一个专门的精益推进团队。那么，这个团队应如何参与精益旅程？他们如何与其他车间的领导者合作？又如何高层管理人员面前进行汇报？

针对不同规模和性质的企业，改善团队的组建和选择可以有多种方式：

大型企业精益转型：全职改善

大型企业在实施精益变革时，一个理想的做法是组建一个全职的改善团队。他们具备丰富的专业知识和经验，能够为企业全面的指导和支持。全职改善团队的领导人员通常是具有丰富精益实施经验的专业人士，他们具备高度的组织能力和协调能力，能够确保团队工作的顺利进行。

改善团队的主要任务是引导企业进行特定的改善活动。他们通过深入分析企业运营流程，识别存在的问题和浪费现象，并制定相应的改善方案。在实施改善活动的过程中，团队成员会与相关部门密切合作，确保改善活动的顺利推进。同时，他们还会持续关注活动进展，及时调整方案，以确保改善成果的持续性和有效性。

组建全职改善团队的优势在于，团队成员能够全身心地投入到精益转型中，具备高度的专业素养和责任心。他们能够为企业全面的指导和支持，帮助企业实现持续改进和优化。通过与团队的合作，企业能够更好地理解精益理念和方法，并将其融入到日常运营中，实现长期的可持续发展。

资源有限：如何借助外部力量推动可持续发展

如果企业面临资源有限的问题，无法成功组建一支高效的改善团队，那么寻求外部第三方咨询机构的支持是一个明智的选择。这些咨询机构通常拥有丰富的经验和专业知识，可以帮助企业快速提升改善能力，确保团队的高产出效率。

通过与外部咨询机构的合作，企业可以借助其专业知识和经验，快速识别问题并制定有效的改善方案。咨询机构的专业人员能够为企业全面的指导和培训，帮助企业培养内部力量，提升员工的专业技能和改善意识。

更为重要的是，与外部咨询机构的合作可以使企业逐步将改善能力转化为内部资源。通过与咨询机构的长期合作和经验积累，企业可以逐渐形成自己的改善文化和体系，使改善成为企业内部的常态化工作，从而实现可持续发展。

如何成为更好的自己

精益推进团队不仅仅是在背后提供支持，而是要与车间的领导者并肩作战。他们需要向高级管理人员汇报工作，并作为一个独立的部门来运作。

精益推进团队的主要任务是为车间领导者提供指导和建议，确保他们在精益旅程中取得成功。为了实现这一目标，他们需要指导如何收集数据并进行深入分析，以准确找出问题的根源。只有真正找到问题的根源，才能有针对性地解决并避免类似问题的再次发生。

此外，精益推进团队还需要利用车间领导的专业知识和经验，共同寻找更好的改进方法，以持续改善生产流程。他们需要了解如何与车间领导者保持合适的距离，既不会过度干预他们的决策，又能提供必要的支持和指导。

一个优秀的精益推进团队应该明确自己的角色和责任，以及在精益旅程中的作用。他们不仅要关注短期成果，还要确保这些成果能够持续保持。为了实现这一目标，他们需要不断学习和掌握新的工具和方法，并与车间领导者保持积极的沟通与合作。

在精益推进团队与车间领导者之间，明确责任界限往往是一个挑战。预先进行充分的沟通并建立相互理解至关重要。通过培训、指导和信息共享，可以有效促进双方的沟通。精益推进团队与车间领导者应共同参与分析和头脑风暴，精益推进团队则通过传播专业精益工具知识为合作做出贡献。

通过这种紧密的合作，车间领导者能够更加自信地履行其领导职责。他们应发挥带头作用，负责执行、监控和跟踪工作进展。这是展现他们职责的重要方式。同时，生产人员也能观察到他们的领导者是如何践行精益理念、以身作则并承担责任的。



Zheng Shang (尚征)

副总裁