

tpm管理培训—精益TPM管理导入时的注意事项

| | |
|------|---|
| 产品名称 | tpm管理培训—精益TPM管理导入时的注意事项 |
| 公司名称 | 深圳市华天谋企业管理顾问有限公司 |
| 价格 | .00/个 |
| 规格参数 | |
| 公司地址 | 深圳市龙华区龙华街道清龙路与梅龙大道交汇处 彬峰桂工业园A区102-01 |
| 联系电话 | 0755-36628833 |

产品详情

企业导入TPM管理需要注意些什么？华天谋TPM管理专家分享精益TPM管理导入时的注意事项及盲目导入精益TPM失败的例子如下：

精益TPM管理导入时的注意事项：

1、以为只要培训了，员工就会做了。

正确的做法：需要与实践相结合，培训了，未必完全懂了，听懂了，未必就会做了。精益TPM是实践的哲学，需要在做中学，学中做。

2、以为精益TPM的每个阶段不需要太长时间，每一两月可以完成一个阶段，一年就可以完成TPM的7个阶段。

正确的理解：精益TPM重在调理企业的体质，就如同人吃中药调理体质，需要足够的时间才能见效，中药调理没有速效药，否则就成“毒药”了。一般每个阶段需要6-8个月时间。

3、以为做精益TPM管理，只做好就行了，没有必要浪费时间去记录和总结。

正确的理解：这次做好了，不代表下一次也能做好，A员工做了，不代表B员工也能做好，只有把好的做法和经验总结出来并编制成标准化的文件，才能有传承性，所以员工需要养成记录和总结的习惯，没有记录就没有管理，没有总结就没有提升。

4、认为员工的年龄太大，文化程度低，TPM就没有办法推行。

正确的理解：年龄与文化程度，确实是推行管理变革的影响因素之一，但这不是主要因素，TPM强调的是全员参与，营造良好的改善氛围，形成比学赶帮超的文化，只要员工有了强烈的改善意愿，员工有改善的能力，无论年龄大小、文化高低，同样可以取得好的推行效果。

5、以为小改善不是改善，因为小改善不能带来直接的经济效益。

正确的做法：改善，无关乎大小，小改善也是改善。只要是员工主动提出来的改善，哪怕再小，也需要肯定和鼓励，“没有树木，无以成森林”，所以，要鼓励微创新，微改善，也许可以带来大效果。

盲目导入精益TPM失败的例子：

有些企业认为TPM很简单，就是7个阶段，相关的书籍也很多，网上更是有海量的资料可以参考，不需要请顾问公司，自己完全有能力做好。所以，就选择自主推行，往往结果都不会太满意，最后都是不了了之。

还有些企业，崇尚外部的一些“大师级”的培训老师，认为听了几场培训，自己就领悟了，然后就开始带领员工热火朝天的干起来了，甚至认为自己干的不错：原来TPM不就是这么回事吗。但对比一些经过专业顾问公司辅导过的同行企业，发现自己跟别人的水平相差甚远。

以下是三个盲目导入精益TPM的失败案例，前车之鉴，要警惕。

案例一：没有真正理解精益TPM的精髓和内涵，认为TPM只是“锦上添花”，导致TPM管理的具体内容不能落地。

某中小企业，导入精益TPM两年了，但现场依然很混乱，设备故障居高不下，品质问题频繁出现，客户抱怨持续不断，制造成本无法降下来。

究其原因，原来企业的老板非常好学，长期参加各种“大师”的培训，无暇顾及企业内部的管理改善，老板甚至认为，TPM太简单了，效果来的太慢，员工需要更多“高大上”的培训，所以整个企业长期浮于表面，“外训”确实可以带来很多先进的理念，但是，再好的理念，最终都需要落地，需要转化成现场的实实在在的执行，才能给企业带来实实在在的效果，但是，好东西如何落地，这是很多“外训”老师不会告诉你的，因为这些老师往往没有太多实战经验。但，企业所缺少的，正是这些实战经验，这正是TPM管理所关注的重点。TPM管理是很补实的管理体系，它没有太多华丽的章节，没有太多高大上的理论，但，TPM管理很接地气，可帮助企业一步一步的成长。

精益TPM管理还有另外一个名称：一把手工程。然虽这样的说法有些极端，但反映了TPM管理的一个重要特征：领导的理解和支持，是TPM管理取得成功的重要前提。

案例二：导入精益TPM后，发现员工每天都很忙，根本“没时间”开展TPM活动，最后管理层包揽了所有的工作，变得越来越忙，导致TPM活动只是管理层的事，与员工无关，违背了TPM全员参与的精神。

某企业导入精益TPM管理一段时间后，部分管理者开始抱怨：TPM的工作量太大了，不但没有减轻工作量，反而让我们的工作越来越忙了。

后来了解情况后，根本原因是：员工太忙，员工没时间做，所以只有管理层做了。这是很多企业导入精益TPM容易进入的一个误区：没有停机时间，就不可能开展TPM活动，所以员工要真正参与TPM活动是不太可能的。

这个听上去似乎很有道理的理由，其实是不成立的。首先，TPM的T就代表全员参与，没有全员参与，就没有TPM；其次，参与TPM活动的形式是很多的，停机做设备清扫，做改善是参与TPM活动的形式之一，但不是唯一。比如，在生产过程中，员工同样可以发现很多不合理问题，设备往往在运行过程中，暴露的问题会更多。同时，在确保生产正常和安全的前提下，也是可以做清扫的，比如设备表面、周边环境。员工还可以在生产过程去思考如何改善，去总结经验，编定OPL，做设备外部的保养。。。由此可见，TPM活动并非停机才能开展。TPM是一套管理体系，同时也是一种管理思想、管理理念和管理意识，

如果能把TPM思想深深的植根于员工的大脑里，就不存在员工没有时间开展TPM活动的问题了。

华天谋 (<http://www.chinatpm.com/>) 致力于，提供包含5S/6S管理、TPM管理、TPM咨询、精益生产及精益管理，精益供应链管理，精益绩效管理的企业诊断、培训与咨询服务等，欢迎来电咨询，电话：0755-36628833。