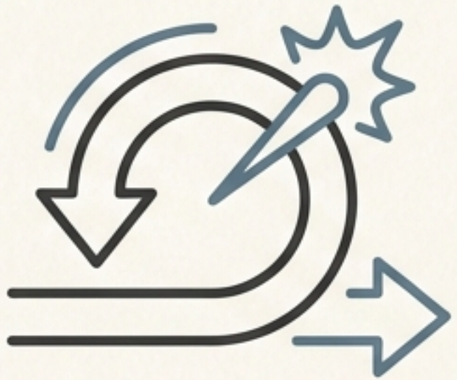
改善的哲学：”持续改善“与”改善活动“

改善

改善（Kaizen）的核心理念

改（Kai） = 变革（Change）
善（Zen） = 向善（For the better / Good）

改善是一种长期的文化哲学，旨在实现持续、渐进的改进。它是一种根植于整个组织的思维模式，专注于持续不断的小规模积极变革。



改善活动（Kaizen Event）的定义

改善活动（也称为改善闪电战或研讨会）是一种高度集中的、短期的、以团队为基础的冲刺，旨在特定流程领域实现快速、突破性的改进。

→ **关键目标：在短时间内（通常为一周）实现突破性的绩效目标。**

NotebookLM

现实的挑战：为何多数改善活动以失败告终？

统计数据显示，在过去12个月里，只有**30%**的组织采取了持续改善措施。许多改善活动因常见却可避免的陷阱而失败。

Pitfall 1: Scope

1. 范围过大或不明确

试图一次性解决太多问题，结果一事无成。

“如果你试图修复所有问题，那么没有一个问题能被修复。”

Pitfall 2: Leadership

2. 缺乏领导层支持

项目缺乏来自流程负责人或更高管理层的真正支持和资源投入。这不仅仅是口头上的同意。

“这不是改善活动辜负了你，而是你辜负了改善活动。”

Pitfall 3: Team

3. 团队成员不当

团队中缺乏真正执行工作的流程专家。他们的缺席导致方案脱离实际，难以获得一线员工的认可。

Pitfall 4: Gemba

4. 脱离现场（No ‘Gemba’）

团队待在会议室里，而不是去“现场”（Gemba）——即工作发生的实际场所——去观察、倾听和理解真实情况。

Pitfall 5: Follow-Up

5. 后续行动不力

活动结束后，行动项列表无人跟进，导致改善成果无法持续，最终回到原点。

NotebookLM

成功的蓝图：改善活动的三阶段旅程

一个成功的改善活动不是一周的冲刺，而是一个完整的、有纪律的流程。我们的蓝图将其分为三个关键阶段，每个阶段都至关重要。

第一阶段：策划与准备

成功在活动开始前就已注定。

周期: 2-4 周

第二阶段：执行周

将想法转化为现实的集中行动。

周期: 3-5 天

第三阶段：总结与持续

确保变革成果得以巩固和延续。

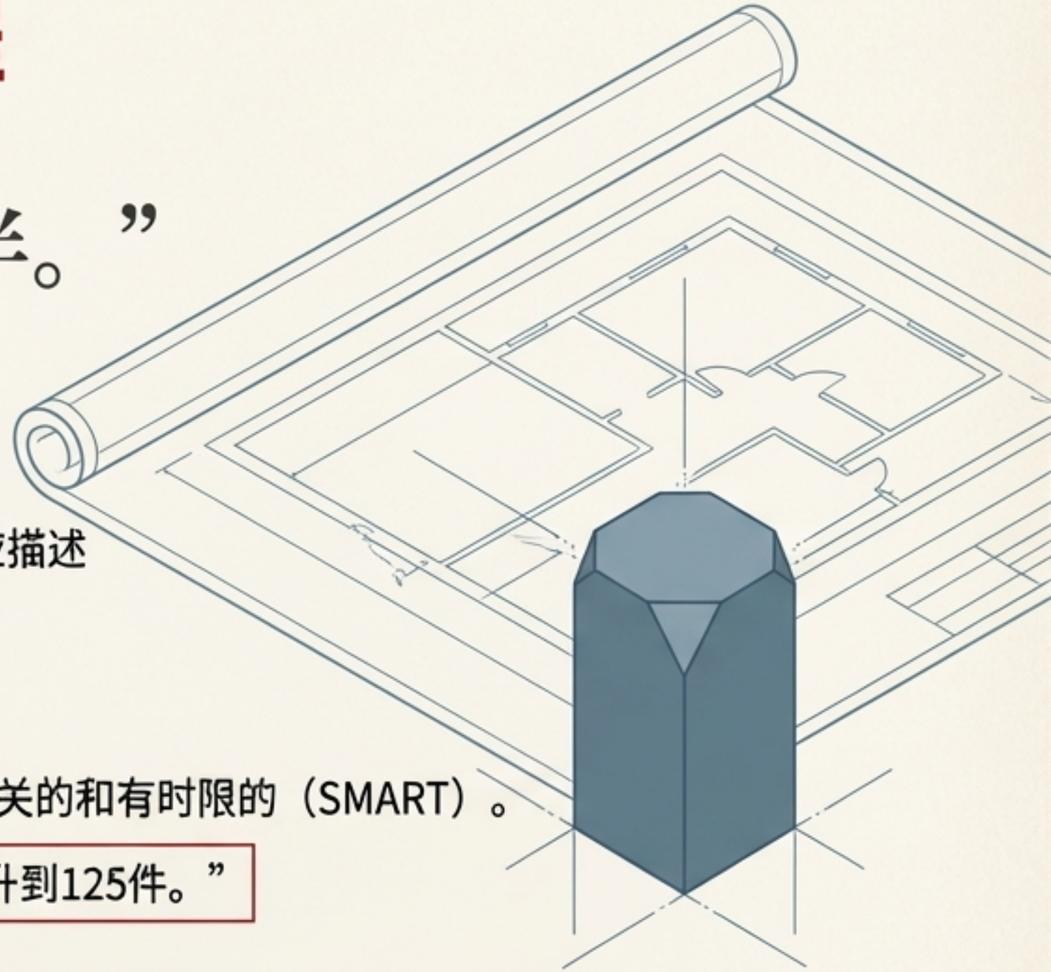
周期: 3周及后续90天审计

NotebookLM

第一阶段：策划与准备

奠定基石：不可或缺的项目章程

“一个定义明确的问题等于解决了一半。”



1. 强有力的问题陈述

- 清晰、具体地描述当前存在的问题及其对业务的影响。
- 避免在问题陈述中暗示解决方案（e.g., 不要称之为“5S活动”，而应描述我们试图解决的组织或安全问题）。

2. 明确的目标与指标（SMART）

- 定义“胜利”的样子。目标应该是具体的、可衡量的、可实现的、相关的和有时限的（SMART）。

范例：“在改善活动结束前，将ABC产品的吞吐量从每小时100件提升到125件。”

3. 界定清晰的范围

- 明确流程的起点和终点。这是避免“范围过大”这一首要失败原因的关键防御措施。

NotebookLM

第一阶段：策划与准备

组建精英团队：为成功选对人

团队构成：1/3 法则

理想的团队规模为6-10人。

1/3 来自目标流程领域：他们是真正的专家，每天都在执行这项工作。

1/3 来自上/下游流程：他们能提供关键的上下文和依赖关系视角。

1/3 来自外部领域：“局外人”（如财务、IT部门）能以全新视角看待流程，并提出“为什么”这样的深刻问题。

关键角色

团队领导（Team Leader）

应该是流程负责人（Process Owner）。他们对结果负有直接责任，拥有“切身利益”，并将在活动后继续管理流程。同时，他们也是团队意见分歧时的“打破僵局者”。

引导师（Facilitator）

一位经验丰富的引导者，精通改善工具，但不必是流程专家。他们的职责是引导流程、建立关系、确保每个人都有平等的发言机会。

发起人/教练（Sponsor/Coach）

通常是负责该关键绩效指标的经理或主管。他们的职责是消除障碍，提供支持，并确保团队的成功与组织目标一致。

NotebookLM

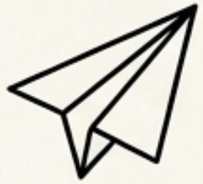
第一阶段：策划与准备

周密的前期准备：确保万无一失

数据收集（Data Collection）

收集初步数据，为团队提供事实基础。

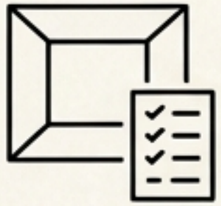
方法：录制流程视频、进行时间研究、收集绩效数据等。



沟通计划（Communication Plan）

向组织所有层级沟通活动的目的、时间及预期影响。

向团队成员发送“改善活动邀请包”，说明活动目标、团队成员和日程安排。



后勤保障（Logistics & Supplies）

预订并布置专用会议室（“作战室”）。

准备所有必要的物资：白板、便利贴（推荐4x6英寸）、标记笔、计时器、相机等。

安排餐饮。

议程与培训（Agenda & Training）

由高层领导确定活动日期，以示承诺。

制定详细的每日议程，但保持灵活性。

关鍵点：在活动开始**前**为团队提供必要的精益基础知识培训，而不是在第一天浪费宝贵时间。

NotebookLM

第二阶段：执行周

第一天：统一思想，深入现场

上午：启动与校准

- **领导层开场：**由高级管理层出席并发表讲话，强调活动的重要性，并为团队赋能。
- **精益基础复习：**快速回顾核心精益/六西格玛概念，确保团队使用共同语言。
- **建立规则与活力：**制定团队基本规则（如“创意优先于资本”），并通过有趣的破冰活动（如“两个真相一个谎言”）建立安全、有趣的氛围。

下午：深入现场

“离开办公室，去工作发生的实际地方。”

团队前往现场，不是为了寻找解决方案，而是为了：

- **观察（Observe）：**亲眼见证流程的运作。
- **倾听（Listen）：**与一线专家交谈，提出问题。
- **记录（Document）：**记录浪费、瓶颈和所有非增值活动。

NotebookLM

第二阶段：执行周

第二至三天：分析、构想与测试

1. 分析现状

团队回到作战室，系统地分析从现场收集到的数据和观察结果。

工具箱：使用如标准作业组合图、流程负荷图等工具来量化问题，识别浪费和瓶颈。

2. 平等构想

确保人人参与的技术：使用便利贴法。每人将一个想法写在一张便利贴上，然后轮流发言并张贴。这可以防止强势性格者主导讨论，确保每个人的声音都被听到。

3. 快速测试

核心引言：“不要担心是否完美。即使只对了一半，现在就开始。”

团队立即开始用低成本、可逆的方式在现场测试最有希望的想法。这不是理论探讨，而是动手实践。

NotebookLM

第二阶段：执行周

第四至五天：实施、标准化与汇报

“改善活动的目标不是产生一份长长的‘家庭作业’清单。我们在这里是为了完成工作。”

改善前（Before Kaizen）

改善后（After Kaizen）

Key Activities

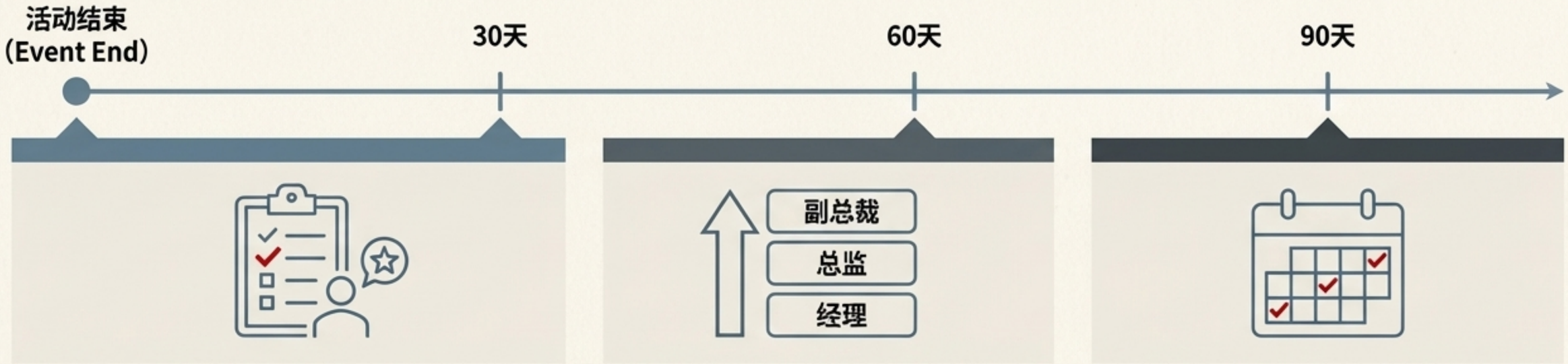
实施变革 (Implement the Change)	团队将测试成功的方案固化下来。这可能意味着物理上重新布置工作区、修改工具或创建新的物料呈现方式。
创建新标准 (Develop New Standard Work)	详细记录新的、经过改进的流程。这是确保改善成果能够被重复和维持的关键。
培训操作员 (Train the Operators)	*在活动周内*，由改善团队成员向将要执行新流程的一线员工进行培训。
准备并进行最终汇报 (Prepare and Deliver the	Out). 团队向领导层和利益相关者展示他们的工作成果：问题、分析、解决方案以及量化的改进结果。
庆祝成功 (Celebrate Success)	以团队午餐或其他形式的庆祝活动结束，认可每个人的辛勤工作和成就。

NotebookLM

第三阶段：总结与持续

关键的90天：追踪与跟进

许多改善活动在第五天结束时感觉很成功，但由于缺乏纪律性的跟进，几周后成果便荡然无存。



1. 严谨的行动计划

对于少数未能在活动周内完成的事项（目标是“零遗留”），创建一个详细的行动计划。

规则”：每个行动项必须有且仅有一位明确的负责人、清晰的描述和截止日期。

2. 专家提示：升级计划

在行动计划中预先定义，如果某项任务逾期未完成，将如何逐级上报。仅是升级计划的存在，就能极大地提升行动项的完成率。

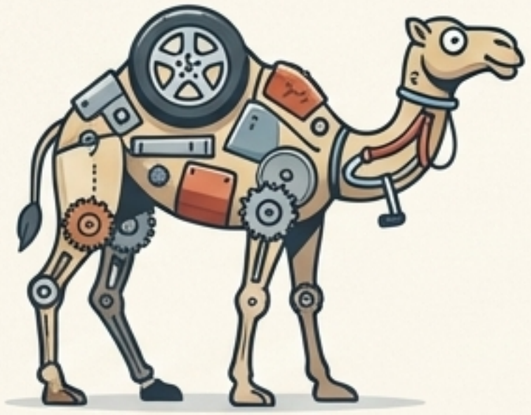
3. 定期审计

在活动结束后的第30、60、90天，由团队领导或流程负责人进行现场审计。

目的：验证新标准是否被遵守，改善成果是否得以维持，并收集一线员工的反馈。

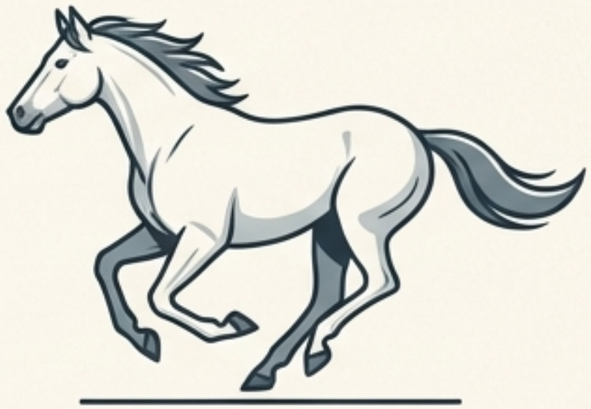
NotebookLM

超越活动：从“随机改善”到“战略执行”



随机的改善行为
(Random Acts of Improvement)

孤立的、与公司战略无关的改善活动就像是用随机零件组装一匹赛马，你最终得到的可能是一头骆驼。虽然骆驼也有用，但它不是你想要的赛马。



战略执行
(Strategic Execution)

大野耐一的智慧：流动的力量

丰田体系的缔造者大野耐一曾说，他故意向西方强调“消除浪费”，以迷惑竞争对手。而丰田真正的秘密武器、是构建一个从供应商到客户的、无缝集成的“流动”系统。

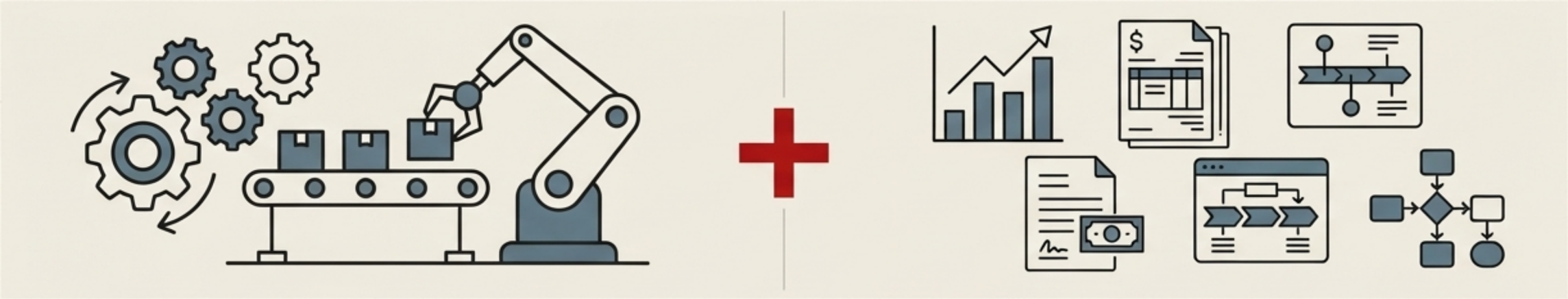
战略执行框架

改善活动是实现更大战略目标的强大工具，而不是目标本身。

它们是实现VSM未来状态或解决A3问题的具体行动。

NotebookLM

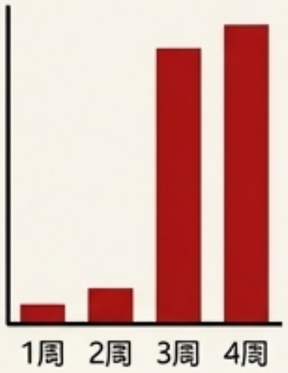
改善无界：超越车间的应用



案例研究：销售流程中的“不均衡”难题

问题

一家制造商的客户订单极不均衡，70%的订单集中在每个月的最后两周，给生产和库存在带来了巨大压力。团队最初认为这是“客户行为”，无法改变。



调查发现

通过数据分析和客户访谈，团队震惊地发现，问题的根源90%是内部造成的！

1. 公司自身的“客户返利”政策（70%）
2. 销售团队的“月底冲刺”佣金结构（20%）

→ **订单不均衡**

核心启示

> “我们遇到了敌人，原来敌人就是我们自己。”

改善活动的原则——深入分析、挑战现状——同样适用于销售、财务、产品开发等所有业务流程。

NotebookLM

卓越改善活动的成功秘诀

卓越的成果并非偶然。它源于对一个可靠框架的纪律性遵循。

1. 周密的策划（Meticulous Planning）

坚实的项目章程、正确的团队、充分的前期准备。成功始于活动之前。

2. 被赋能的团队（Empowered People）

让一线专家参与进来，给予他们发言权和决策权。他们拥有解决方案。

3. 严谨的流程（A Disciplined Process）

遵循“现场-分析-实施-标准化”的结构化路径。相信流程的力量。

4. 持续的跟进（Persistent Pursuit）

通过严格的后续行动和定期审计，将短期胜利转化为长期文化。

NotebookLM

改善的召唤：为何选择Kaizen Event?

您的流程中是否隐藏着巨大的效率提升机会?

1. 核心障碍

不均衡（Mura）：工作负荷的波动，导致时而闲置时而过载。例如：为达成销售指标而在月底赶中发货。

浪费（Muda）：任何不为客户创造价值的活动。例如：生产超出客户需求的产品。

过载（Muri）：使人员或设备超出其设计能力工作，导致质量和安全问题。

2. 两大改善利器

日常改善（Daily Kaizen）：持续的、小步的、渐进式的改进。如同"滴滴细流"。

改善活动（Kaizen Event）：周期性的、聚焦的、突破性的改进。其特点是"集中兵力打歼灭战"，是加速改善、实现突破的强大引擎。

"没有标准作业，就没有改善"

—— 大野耐一

改善的科学循环

SDCA（Standardize-Do-Check-Act）

先将流程标准化并使其稳定。

NotebookLM

阶段一：战略与选题

“把梯子搭在正确的墙上”

核心原则：改善重要之事（Kaizen What Matters）。改善活动必须聚焦于能产生最大价值的领域，避免随机的、与业务目标脱节的“无因改善”。

避坑指南

陷阱：选题随意，与业务战略脱节，导致“改善成果”华而不实，无法对企业绩效产生实质性影响。

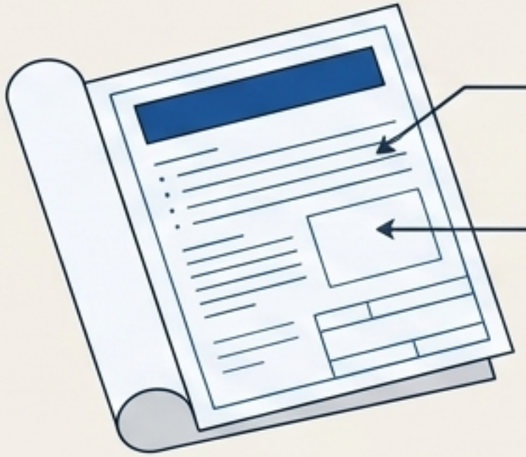
对策：建立选题过滤机制。确保每个Kaizen Event都能明确回答：“这个活动支持了哪个战略目标，或解决了哪个价值流的痛点？”

NotebookLM

阶段二：精心策划

成功的改善始于周密的预案

改善区域简介（Kaizen Event Area Profile）



① **明确范围**（Scope）：清晰定义流程的起点和终点，防止范围蔓延（Scope Creep）。

② SMART**目标**（SMART Objectives）：设定具体、可衡量、可实现、相关、有时限的目标。

案例："将XX设备的换型时间从3.5小时减少到30分钟以内"或"将XX流程的在制品库存降低50%，并在11月15日前实现。"

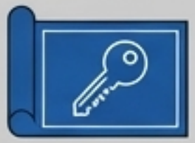
③ **团队构成**（Team Roster）：预先确定团队领导、核心成员和所需的支持资源（如IT、维护）。

④ **关键数据**（Process Information）：收集基线数据，如图纸、当前流程图、节拍时间（Takt Time）等。

避坑指南

陷阱一（策划不足）："**会上现找信息**"，导致团队在宝贵的改善周内浪费大量时间在数据收集上。

陷阱二（策划过度）："**提前设计好答案**"。策划团队在活动开始前就已确定了解决方案，扼杀团队成员的创造力和参与感。



对策：牢记策划的目的是"**定义并框定问题**"，而不是"**设计方案**"。为团队提供清晰的目标、范围和资源，将"如何做"的权力完全交给改善团队。

NotebookLM

策划关键：组建一支跨职能的“梦之队”

成功的改善始于周密的预案

1/3 流程专家 (Process Experts)：
目标区域的一线操作员。他们最懂实际情况，是改善智慧的源泉。

1/3 “新面孔”(Fresh Eyes)：
与目标区域无关的人员。他们能提出颠覆性的“为什么这么做？”的问题。

案例：一位财务会计作为“新面孔”，通过不断追问“为什么不锈钢产品需要做防锈处理？”，最终帮助团队发现问题根源，取消了外包处理环节，将交付周期从6天缩短至1天，并节省了每年6万美元的成本。

1/3 上下游及支持部门 (Up/Downstream & Support)：
来自受改善流程影响或能提供支持的部门（如维护、IT、工程）。

团队规模与承诺

理想规模：6-8人。少则力量不足，多则沟通成本高，易产生“搭便车”现象。

“非全时”成员是大忌：
确保所有核心成员在改善活动期间100%全职投入。反复被叫走的“溜溜球(Yo-yo)”式成员会严重影响团队士气和进度。

避坑指南

陷阱：组建“工程师团队”或“经理团队”，没有一线操作员的深度参与。这是改善失败最常见的原因之一。

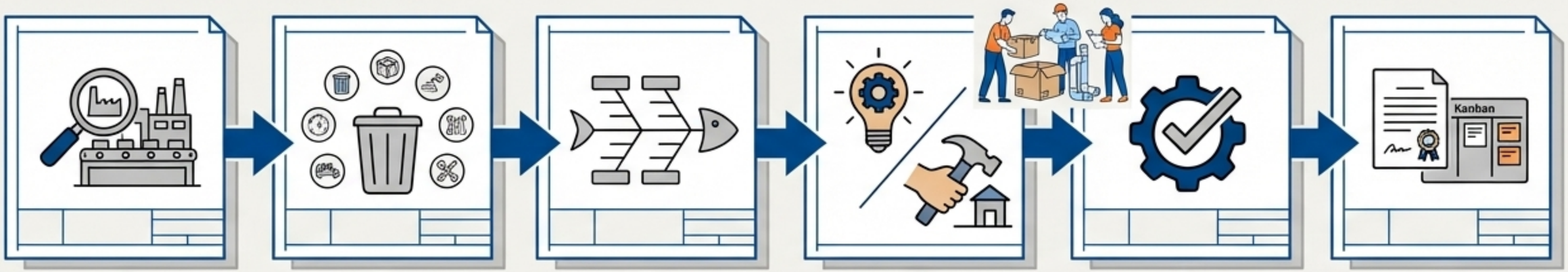
对策：坚持**“无一线，不改善”**的铁律。答案永远在现场（Gemba）。

NotebookLM

阶段三：高效执行

在3-5天内创造奇迹

改善故事线（The Kaizen Storyline）



① **观察现实**
(Observe Reality)
前往现场 (Go to Gemba)，运用秒表、观察表等工具，量化地记录当前状态。强调"现地现物"原则。

② **识别浪费**
(Identify Waste)
基于收集到的数据，系统性地识别七大浪费。

③ **分析根本原因**
(Analyze Root Causes)
运用"5个为什么"、鱼骨图等工具，深挖问题本质。

④ **构思与"试错"对策**
(Brainstorm & "Trystorm")
大胆提出改善想法，并用纸板、胶带等低成本方式快速模拟验证 (Trystorming)。

⑤ **实施与验证**
(Implement & Validate)
动手实施最佳方案，并再次用数据测量，确认改善效果。

⑥ **标准化**
(Standardize)
创建新的标准作业指导书(SOP)、目视化看板等。

避坑指南 (Avoiding Pitfalls)

陷阱

"会议室里搞改善"。团队仅凭想象和过去的经验讨论，而不是基于现场观察和数据分析。

对策

数据和事实是做出正确决策的唯一依据。Kaizen Event期间，大部分时间都应该在现场度过。

NotebookLM

阶段四：成果巩固——如何让改善成果“活下去”

成果不可持续的症结（The Root of Unsustainability）

普遍现象是“改善后遗症（Post-kaizen hangover）”，即活动结束后不久，流程和绩效倒退回原始状态。根本原因是缺乏后续跟进和日常管理的支撑体系来“锁定”成果。

两大关键机制

改善报纸（Kaizen Newspaper）

作用： 将活动期间未能完成的任务清单化。
要素： 明确列出任务描述、责任人、截止日期。
管理： 由管理层在周会上持续追踪，直到所有项目关闭。

警示案例： “被塑料布保存起来的改善报纸”——某工厂在上次活动后未完成任何跟进项，是管理层失职的典型。

领导者标准作业（Leader Standard Work - LSW）

作用： 将对新流程关键点的检查，纳入各级管理者每日/每周的例行工作中。

内容： 管理者手持清单，在现场检查SOP执行情况、在制品（WIP）水平、看板系统是否正常运作等。

避坑指南

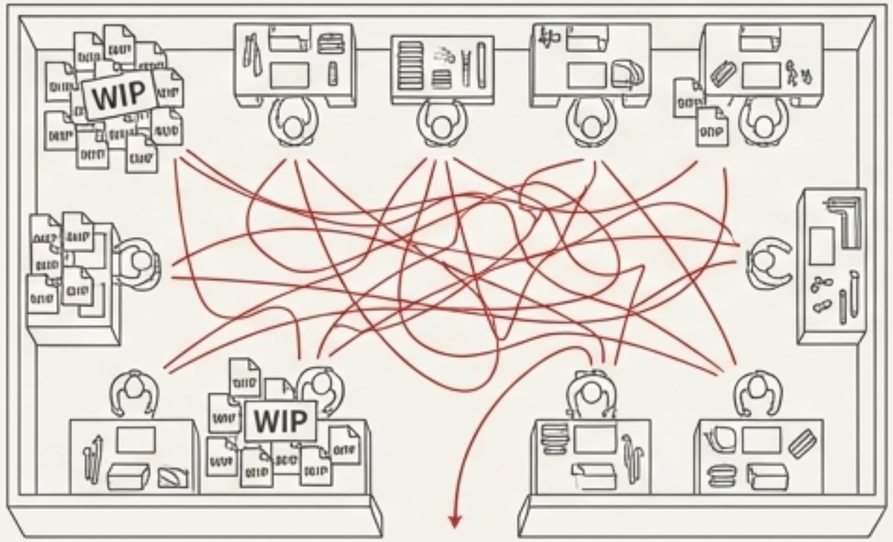
陷阱： 将成果汇报会（Report-out）视为终点，活动一结束就“刀枪入库，马放南山”。
对策： Kaizen Event的结束是新标准运行的开始。必须建立管理体系来“锁定”成果，防止流程因管理真空而回到旧状态。

NotebookLM

工厂实战案例：装配线生产率提升50%的突破

改善前（Before）

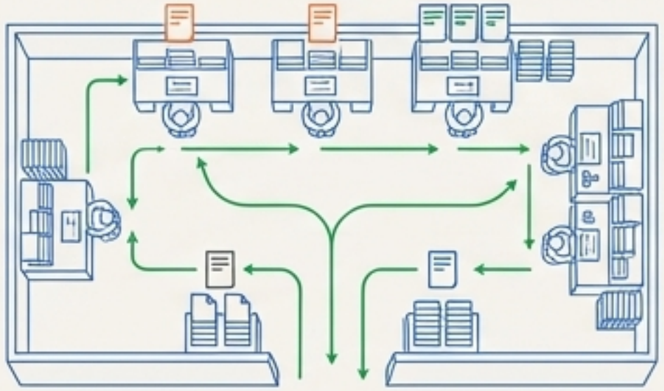
背景：
某工厂装配线采用“孤岛式”布局，物料批量运输，导致在制品(WIP)堆积如山，交付周期长达数天，员工行走长达600码去取工具。



改善目标（Kaizen Objectives）：
生产率提升20-50%，在制品库存降低50%，交付周期显著缩短。

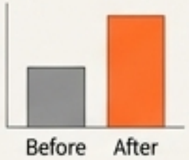
改善后（After）

关键改善措施：
重新设计为U型工作单元（U-shaped Cell），建立看板拉动系统(Kanban Pull System)，实施标准作业（Standard Work）。

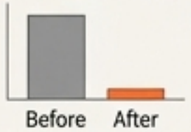


结果（Results）：

生产率 (Productivity)
+50%

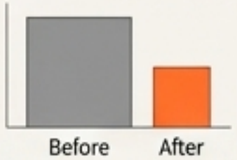


在制品 (WIP)
从数百件 -> 十几件
(-90%)



交付周期 (Lead Time)
从 3天 -> **4小时**

作业面积 (Floor Space)
减少 40%



案例启示（Case Insight）： Danaher公司高管通过亲自实践，在5天内将大型机床换型时间从数小时缩短至几分钟，实现了惊人的生产率提升。这证明了领导层‘身先士卒（Lead by doing）’的力量。

NotebookLM

总结：从推进者到赋能者，构建全员改善文化

Kaizen Event 成功公式（Formula for Success）

正确选题 + 精心策划 + 高效执行 + 持续跟进 = 突破性成果

一个核心原则：“授人以渔”（One Core Principle: 'Teach People to Fish'）

Kaizen Event不仅是解决问题的工具，更是培养员工改善能力、建立持续改善文化的**最佳训练场**。它能“解冻”员工的思维，鼓励并授权他们亲手做出改变。

改善的三个层次与最终目标（The Three Levels of Improvement & The Ultimate Goal）

原则驱动 (Principle Driven)：黄金标准。改善成为每个人的工作习惯，实现“人人、事事、时时改善”。

系统驱动 (System Driven)：由专家主导，能取得显著成果。

工具驱动 (Tool Driven)：零散应用，成果不可持续。

您的下一个改善机会在哪里？

NotebookLM

Kaizen事件推进者实战手册

从精准选题、过程工具到应用方法的全流程指南

NotebookLM

使命：从“昙花一现”到“持续改善”

为什么我们的改善会失败？

成果不可持续

缺乏验证、严格的标准作业开发、培训、后续跟进和日常纪律。

团队士气低落

缺乏有意义的成果、规划不足、资源不足、授权不够、后续跟进不力，或将改善用于“裁员”。

误把活动当全部

狭隘地认为Kaizen事件就是精益的全部，而未将其视为整个精益转型之旅的一部分。

我们的使命：作为推进者，我们的目标是引导团队取得有意义、可衡量、可持续的突破性成果。

NotebookLM

第一原则：改善真正重要的事

你在爬“对的墙”吗？

对的墙（The Right Wall）：

改善活动必须与企业战略紧密相连。如果改善与战略无关，无论多么出色，都是一种浪费。

对的梯子（The Right Ladder）：

Kaizen事件是实现该目标的正确工具吗？

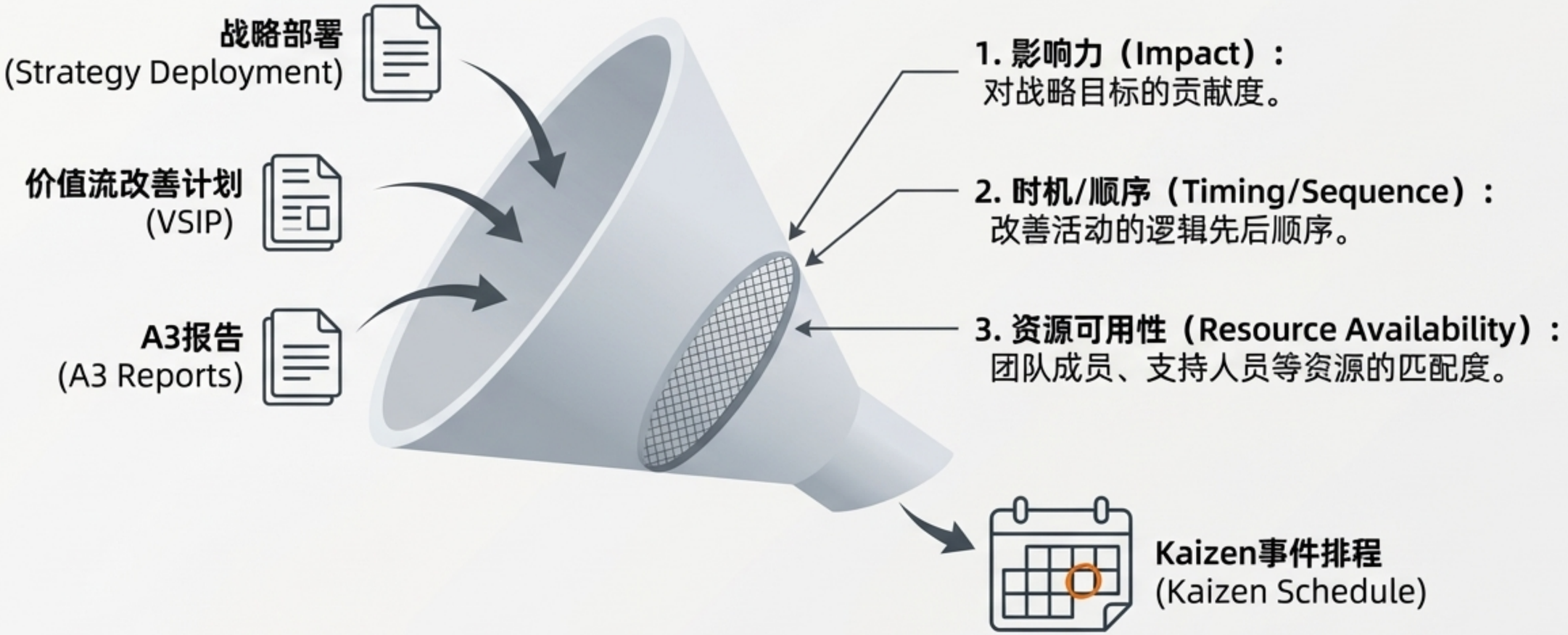
“对的墙”来自哪里？

战略部署（Strategy Deployment / Hoshin Kanri）
将企业的少数关键战略要务转化为可执行的目标和项目。

价值流改善计划（Value Stream Improvement Plans - VSIP）
为实现未来状态图而制定的路线图，明确了需要通过Kaizen事件攻克的改善点。

NotebookLM

如何识别并筛选高影响力课题



通过一个理性的筛选过程，确保有限的资源被投入到最重要的突破点上，避免“无的放矢的改善”。

NotebookLM

Kaizen事件生命周期：一场为期3-5天的“改善特种作战”

The Kaizen Storyline

1. 观察现实（Observe Reality）

深入现场（Go to the Gemba），使用数据识别和量化浪费。

2. 分析根因（Analyze Root Cause）

运用系统化工具，从症状挖掘到病因。

3. 制定对策（Develop Countermeasures）

构思并优先排序解决方案。

4. 实施验证（Implement & Validate）

动手“试错（Trystorming）”，快速迭代。

5. 标准化与固化（Standardize & Sustain）

锁定成果，确保改善的可持续性。

Kaizen事件是在一个跨职能团队的努力下，对PDCA/SDCA循环的积极应用。

NotebookLM

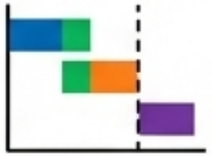
工具(1)：深入现场，用数据量化浪费

时间观察表（Time Observation Form）

记录单一操作员的组件任务和时间，允许多次循环观察以发现差异。

意大利面条图（Spaghetti Chart）

追踪操作员或物料的物理路径，直观地暴露运输和动作的浪费。



标准作业组合图（Standard Work Combination Sheet）

图形化展示人工、步行、等待和机器时间，并与节拍时间对比。

深入现场（Go to the Gemba）- 三现原则：

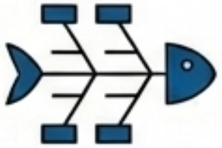
- 到**实际地点**
- 与**实际人员**交谈
- 观察**实际流程**

NotebookLM

工具(2)：解决症状，还是根除病因？

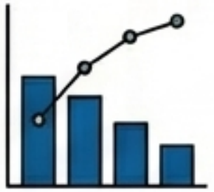
5个为什么（5 Whys）

通过连续提问，穿透表象，直达问题核心。



因果图/鱼骨图（Cause-and-Effect / Fishbone Diagram）

系统化地梳理问题的所有潜在原因，通常按人、机、料、法、环等分类。



柏拉图（Pareto Chart）

帮助团队识别并聚焦于导致大部分问题的“关键少数”原因。

NotebookLM

工具(3)：巧思优于资本（Creativity Before Capital）

“像MacGyver一样思考：先动脑，再动钱包”

对策 (Countermeasure) vs. 解决方案 (Solution)

“对策”是为应对根本原因而采取的行动，它承认改善是一个持续的过程，而非一劳永逸。

NotebookLM

“动手试错（Trystorming）”：停止空谈，开始行动

头脑风暴（Brainstorming）

产生想法（Generates ideas）

动手试错（Trystorming）

通过模拟和实践来“尝试”想法，是PDCA循环的快速迭代。

如何动手试错（How to Trystorm）：

快速原型
(Rapid Prototyping)

使用纸板、胶带、木头、PVC管等低成本材料快速构建新布局、新工具或新流程的模型。

模拟验证
(Simulate & Validate)

模拟新的工作流程，让操作员实际演练，观察并测量效果。

即时学习
(Immediate Learning)

从模拟中即时学习、调整、再优化，当场解决问题。

NotebookLM

锁定成果：从改善循环（PDCA）到维持循环（SDCA）

“没有标准化，就没有真正的改善。” - 大野耐一（Taiichi Ohno）

PDCA（Plan-Do-Check-Act）
改善循环（The Improvement Cycle）
用于提升标准。

SDCA（Standardize-Do-Check-Act）
维持循环（The Maintenance Cycle）
用于维持和稳定新标准。

标准化的关键输出（Key Outputs for Standardization）：

- **新的标准作业**（New Standard Work）：清晰定义当前的最佳实践（工作顺序、标准WIP、节拍时间）。
- **目视化控制**（Visual Controls）：让正常与异常状态一目了然，使管理更容易。

NotebookLM

推进者的后续行动：用改善报纸（Kaizen Newspaper）追踪到底

活动的结束，只是改善的开始。

改善报纸（Kaizen Newspaper）

编号	问题/任务	负责人	截止日期	状态
01	新工具架物料采购	张伟	YYYY-MM-DD	In Progress
02	更新标准作业指导书	李娜	YYYY-MM-DD	Closed
03	优化装配线布局	王刚	YYYY-MM-DD	In Progress

推进者的角色
(Source Han Sans SC Normal)：

- 活动结束后立即与负责人评审每一项任务。
- 将改善报纸纳入日常管理体系（如每日站会）进行持续追踪。
- 确保责任落实，防止任务石沉大海。

NotebookLM

终极目标：从事件驱动到原则驱动的改善文化

Level 1：工具驱动（Tool-Driven）

改善活动零散，由工程或管理层推动，成果通常不可持续或导致局部优化。

Level 2：系统驱动（System-Driven）

改善活动与战略和价值流改善计划明确挂钩，由管理层规划和领导，能产生显著、可持续的成果。

Level 3：原则驱动（Principle-Driven）

改善成为全员的日常工作，由员工自发驱动。这是一种深厚且可持续的文化和绩效影响。

Promoter's Value：Kaizen事件是催化剂，而非终点。我们的工作是利用事件来培养系统思维和改善原则。

NotebookLM

推进者关键成功要素：你的行为决定改善的成败

- **尊重个人，谦逊行事（Humility and Respect for the Individual）：** 改善是“与”员工一起完成，而非“对”员工做。
- **坚持“不因改善而裁员”的承诺（Uphold the "No Layoff" Policy）：** 这是获得员工信任和全心投入的基石。如果员工担心失业，就不会有真正的参与。
- **确保团队全职投入（“No Yo-yos”）：** 杜绝“遥控”参与者。团队成员必须在活动期间100%投入，否则会削弱团队的资源和士气。
- **警惕“预设的解决方案”（Beware Pre-packaged Solutions）：** 在没有深入现场和数据分析之前，不要带着既定答案进入Kaizen。要相信流程，相信数据。
- **推动管理层担责（Drive Management Accountability）：** 领导的标准作业（Leader Standard Work）是确保持续性的保障。

NotebookLM

成为变革的引擎

1 始于战略（Start with Strategy）

选题的精准度，决定了改善价值的上限。始终攀登“对的墙”。

2 忠于流程（Be Loyal to the Process）

标准化的方法和工具是成功的保障。相信并遵循Kaizen故事线。

3 终于文化（End with Culture）

我们的最终产品不是一次性的成果，而是组织持续改善的能力。

现在，选择一个重要的课题，运用这本手册，开始你的下一次高影响力Kaizen事件！

NotebookLM

提问与交流

精益推进办公室（Lean Promotion Office）
kaizen.support@company.com

NotebookLM