

事务性流程（精益办公）改善

【课程背景】

当企业生产现场通过精益生产工具进行改善后，存在的浪费大幅度减少，

但生产现场的显性浪费消除后，企业将何去何从呢？其实更大的浪费属于隐性浪费（事务性流程原因造成），如生产计划处理优秀的企业只需半小时可以完成，而一般的企业却需要几天时间？为什么同样的生产计划处理，不同的企业差别这么大呢？

本课程将通过**三大工具 SIPOC,价值流程图与过程流程图**对企业宏观到微观进行流程诊断与梳理，识别企业事务性流程中的各种浪费，并通过各种工具消除流程中的各种浪费，以提升企业竞争力！

【课程对象】

总经理，副总，部门经理/主管，精益生产总监/经理

【课程收益】

了解什么要实施事务性改善

明确事务性改善的最终目的

掌握事务性改善工具之 SIPOC 运用思路，步骤与方法

掌握事务性改善工具之事务价值流程图的思路逻辑，实施步骤与方法

掌握事务性改善工具之流程图的绘制步骤与方法运用

掌握如何通过不同改善工具运用进行事务性流程改善

掌握如何固化改善成果的思路与方法

【课程时长】

3 天（6 小时/天）

【课程老师】

郭涛老师

【课程方式】

50%理论+20%案例讲解+20%案例演练+10%点评总结

课程大纲：

一、事务性流程改善概论

1、从 VSM 流程图看企业经营（VSM 图）

2、企业流程层次

战略层—业务流程—一级流程图—细节流程图

3、精益的关键概念 多能工图表

4、认识事务性的八大浪费（浪费识别表）

案例演练：事务性浪费识别

二、事务性流程改善工具之 SIPOC 运用

- 1、定义流程，从流程角度分析企业的运作
- 2、流程要素
- 3、SIPOC 定义与目的
- 4、SIPOC 实施七步法（SIPOC 模型表）

案例讲解：辣酱面

现场演练：绘制 SIPOC 图

三、事务性流程改善工具之事务价值流图

讨论：我们用 DPS 做什么

- 1、事务价值流图与 SIPOC 之间的关系
- 2、流程改善与过程改善
- 3、绘制事务流程图（价值流程图）

案例分享：某企业事务价值流程图绘制步骤

- 基础数据收集
- TT 时间计算
- 数据框和过程框定义和符号
- 过程和时间定义
- 绘制流程图

- 4、事务价值流程图分析（价值流分析表）
-

- 精益价值流的具体内容
- 绘制负载图
- 找出问题并确定那些问题可以进行 TPI 活动

案例分享：某企业事务价值流改善案例

案例演练：绘制事务性价值流程图

四、事务性流程改善工具之过程流程图

- 1、价值流图与过程流程图之间的关系
- 2、确定过程流程图的要素
- 3、收集目前实际流程的步骤 过程流程图表
- 4、过程追踪中的典型问题列出与检讨（流线图、浪费记录表、标准工作表）
 - 过程追踪中重点问题列出
 - 过程追踪表
 - 浪费记录表
 - 路线图/标准工作表
 - 过程追踪安排
 - 实际流程追路

案例分享：某企业流程图改善案例

案例演练：绘制流程图

五、事务性改善之目标区域改善

1、VRK（变异减少改善）过程（5WHY表、因果图、SOP）

- 建立完整的过程流程图
- 使用因果图，5WHY，脑力激荡法等确认真因
- 利用 SOP's 将变量转换成常量

2、核实精益理念

3、标准工作（SW）（标准工作手册）

- 标准工作定义
- 标准工作具体内容
- 目视管理指引
- 标准工作手册

4、改善新闻报（改善新闻表）

现场演练：新闻报制作

六、事务性改善之改善成果固化与维持

1、文件化“应该”的过程

2、建立新过程并跟踪

3、设置衡量标准 KPI（KPI表）

4、过程应该度量哪

5、发展衡量标准 KPI

6、对策（对策表）

视频案例分析：三国演义片段

7、召开巡视会议

8、完善需要的“应该”的过程表格

9、创建未来状态图（未来图）

10、成果维持（SOP表）

总结，答疑
