

精益化管理

课程背景：

客户的需求在急剧变化，企业面临的挑战也日趋严峻。而最大的挑战是技术的挑战，是市场的挑战，是品牌的挑战，是产品力的挑战，这些归根结底，还是于企业管理方式的挑战。

精益管理方式自日本丰田形成以来，不仅让日本的企业傲视全球，更让先进国家的企业引用受益，无论是离散性行业，还是流程性行业，还是非制造业，因为精益管理的思想，方法、工具仍然是企业精细化管理，质量升级、成本控制、效率提升的有效法宝。

企业管理要走的是精耕细作，实现绿色的可持续发展，就必须走精益化之路，必须向卓越的精益管理的实践先行者学习。

但是对于不同的行业，精益管理的思想与价值思维虽然都是共同的，但在具体实施中，各种工具的方法的使用就需要结合实际，符合行业、企业的特性进行灵活的运用，只有这样，才能实现真正的精益化管理目标。

本课程主要从精益价值逻辑与思维出发，帮助学员建立精益价值思维，掌握精

益化管理方法路径，旨在帮助学员能回到岗位结合实际进行精益化管理。

课程收益：

- 正确认知企业生产价值与利润的实现路径，建立价值思维。
- 学会运用增值管理逻辑分析问题、解决问题。
- 掌握业务描述的方法，明确客户需求与业务目标。
- 掌握业务流程梳理的方法步骤。
- 树立持续改善的价值逻辑，结合实际工作持续改善。

课程时间：

1~2天，6小时/天

课程对象：

中高层管理人员

课程方式：

- 知识技能讲授+案例剖析+教学分享+要点提炼
- 培训方式：以学以致用，引导讲授、案例研讨、角色扮演、行动计划、情境模拟等多样化的方式综合授课，启发学员思考和掌握实用管理智慧。
- 课程培训转化：结合企业问题诊断分析，授课过程中引导出针对性解决措施，有效支持企业结合实际需求解决问题，促进学员用以致学，提升学习及应用技能。

课程大纲：

第一讲：精益化管理的价值

1. 精益管理与精益生产
2. 市场竞争逻辑
 - 1) 企业定价——垄断
 - 2) 市场定价——成本
3. 精益管理的价值逻辑
 - 1) 增值
 - 2) 非增值
4. 价值工程与分析
5. 精益化管理的两大循环
 - 1) SDCA
 - 2) PDCA

第二讲：精益方针目标管理

1. 方针管理的概述
2. 方针管理与平衡计分卡、OKR、关键 KPI 的区别
3. 精益方针管理三要素
 - 1) 方针导向——指向
 - 2) 目标明确——结果
 - 3) 策略方法——手段

4. 方针管理的分解实施

5. 方针策略实施技法

1) PDCA 循环

2) 方针策略项目检测

3) 方针策略项目的评价管理

第三讲：精益管理业务分析

思考：如何理解业务？业务的对象是谁？如何衡量业务的好坏？怎样梳理业务

内容？如何定义业务中的关键产品

1. 业务的过程分析

2. 业务内容与涉及客户

3. 评价业务的价值值的五大维度

4. 业务过程与结果的关系

5. 关键产品定义与识别

6. 业务描述六部曲

1) 建立业务总揽

2) 识别出 客户（内部/外部）

3) 识别出生成的输出或产品

4) 识别出生成每个产品的必要输入

5) 识别出提供每个输入的提供方

6) 回到业务总揽

案例解析：某公司业务描述的全过程应用解析。

案例练习：结合企业实际情况进行业务描述与关键产品识别

第四讲：精益流程优化

1. 流程与业务之间关系
2. 什么是流程及流程界限
3. 流程的目的与价值
4. 流程梳理的四要素关系
 - 1) 业务是一组流程
 - 2) 流程就是一系列活动
 - 3) 活动就是一组安排有序的任务
 - 4) 任务是一组安排有序的步骤
5. 流程梳理的两个层次
 - 1) 宏观流程梳理
 - 2) 微观流程梳理
6. 流程梳理的符号工具使用
7. 流程梳理绘制要点
 - 1) 哪一流程应首先绘制
 - 2) 如何确定关键流程与任务

- 3) 流程变更
- 4) 流程管理的 KPI 与 PI
- 8. 流程梳理过程中的注意事项

第五讲：精益化标准建立与执行

- 1. 标准与流程之间关系
- 2. 标准化与关键任务
 - 1) 什么是标准化
 - 2) 标准化的重要性
 - 3) 从哪里开始制定标准
 - 4) 关键任务
- 3. 标准的五种类型
- 4. 标准的制定与执行步骤
 - 1) 前提条件
 - 2) SOP 制定流程
 - 3) SOP 制定注意事项
 - 4) 标准的分发
 - 5) 标准的培训
- 5. 标准的执行管理

第五讲：精益化改善管理

- 1. 标准化与改善关系

2. 持续改善管理机制建立

1) 一把手重视的策略

2) 精益合理化建议策略

3. 精益化课题攻关改善步骤

1) 选题

2) 现状调查

3) 目标设定

4) 原因分析

5) 要因确定

6) 对策制定

7) 对策实施

8) 效果确认

9) 标准化

10) 总结及下步打算