

生产流程设计与标准建立

课程背景：

正所谓“随心所欲不越矩”，指任何事物都不能超过规则，只有规则之内，才能随心所欲。就像一列动车，速度再快，都不能脱离轨道。对于企业运营管理，何谓规则，规则就是企业业务为达成目标而建立的流程标准：它包括生产标准、质量标准，工艺标准、作业标准、现场标准等所有管理标准，都属于流程管理的范围。

三流的企业做产品，二流的企业做品牌，一流的企业做流程；一个标准化的管理是能对成本进行有效控制、对质量进行稳定提升，以及对团队人员进行高效培养的组织。

正是基于此，很多企业的产品也好，服务也罢，为了让客户更好的体验，管理更规范，效率更高，希望更有效的解决问题，也建立了一系列标准、制度。但是这些流程标准与制度是因为没有经过系统的梳理设计的，只是在过程中遇到问题后不断的打“补丁”式制定，无形中就造成很多流程、制度之间相互冲突，没有逻辑性。因此在造成执行过程中也让人无所适从，执行过程中往往是“两张皮”，标准是标准，执行却还是老习惯。对于员工的过程执行，只不过多加了一层加锁，对目标效果并不明显；对管理者而言，也是有苦难言，感到无所适。可是又不能没有标准，也只能两张皮行事，因此造成了企业流程管理成为了鸡肋，食之无味，弃之可惜。管理者们其实都在思考：

- 如何让过程更可控，质量更稳定？
- 如何更简便，更高效提升效率呢？
- 如何快速响应客户的管理需求呢？
- 如何运用流程进行自我提升与管理呢？
- 什么工作应该运用流程标准化呢？
- 在当今信息化、自动化、智能化时代，流程标准如何匹配？

.....

这一系列问题给企业带来了困惑，到底应该如何形成企业的流程标准管理呢？本课程将会给您带来答案。

本课程基于目标业务角度出发，以宏观到微观的路径，从业务流程到过程指标提炼，从指标提炼到对应标准建立与执行。整个过程是结合 KPI 目标逐级梳理到具体执行的 PI 点，基于关键任务与 PI 控制点建立 SOP、OPL 的标准、执行。全过程是以系统、闭环的管理模型设计，以帮助企业构建完整的流程标准体系，实现稳定质量、有效成本控制与效率提升的业务目标。

课程收益：

- 正确的理解企业目标与流程标准化之间关系
- 系统的掌握流程管理的整体逻辑与原理
- 学会如何运用业务描述正确定义业务价值、目标，明确流程要求
- 掌握流程梳理的方法与步骤，结合管理实际要求完善工作流程
- 学会根据流程梳理方法进行关键过程指标提炼，并进行指标管理
- 学会基本流程任务制定标准，建立标准作业方法并进行有效管理
- 掌握标准化管理过程中的执行与诊断、管理方法

课程时间：

2天，6小时/天

课程对象：

企业中高层管理人员、车间管理人员、技术、质量管理人员等

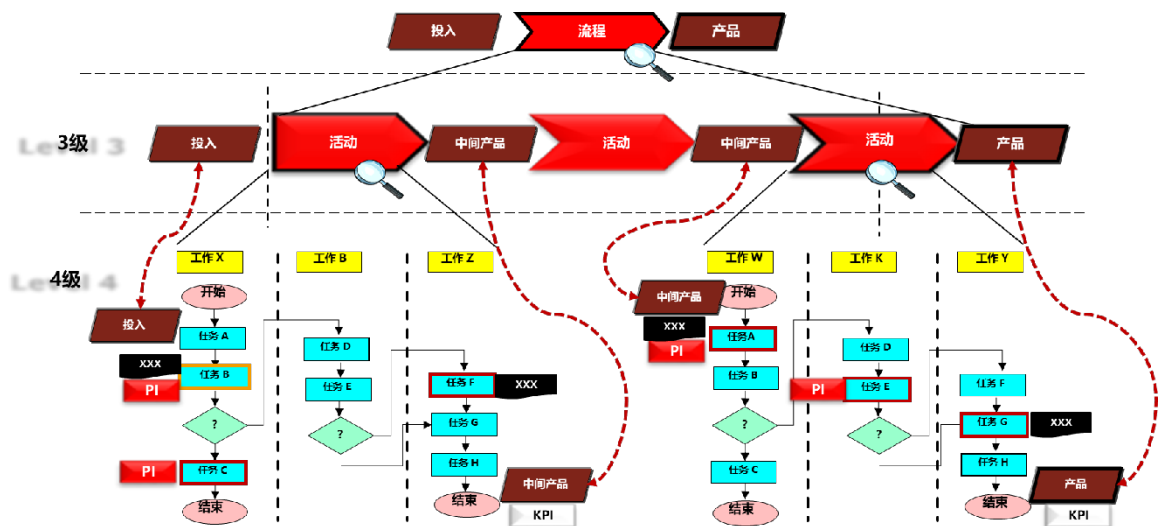
课程方式：

- 1. 知识技能讲授+案例剖析+教学分享+要点提炼
- 2. 老师培训方式：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。
- 3. 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。

课程工具：

- 生产流程的运行模型
- 产品评价五大目标
- 关键矩阵模型
- 业务描述六部曲
- 宏观流程图
- 微观流程图
- KPI 树
- 管理运行系统模型
- RACI 策略
- SOP 模板
- OPL 模板
- OWD 评价策略
- SMRAT 原则

课程模型：



课程大纲

第一讲：流程原理与价值

思考，带着问题学习：有流程与没有流程的区别是什么？优秀企业的流程与一般企业的流程

区别？

1. 生产企业的运行原理分析
2. 生产流程设计的整体模型
3. 基于流程设计的三个要素
 - 1) 是什么
 - 2) 为什么
 - 3) 怎么做
4. 生产流程与生产目标之间的关系
5. 流程标准化管理的常见误区

案例：某企业流程标准化体系整体框架解析。

第二讲：业务分析六部曲

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
 - 1) 安全
 - 2) 质量
 - 3) 成本
 - 4) 效率
 - 5) 士气
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
7. 业务分析描述的评价

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。

第三讲：流程梳理的四个层级

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. 何时会用到流程梳理
5. 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
6. 流程梳理的两个层次
 - 1) 宏观流程梳理
 - 2) 微观流程梳理
7. 流程梳理的符号工具使用
8. 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
9. 流程梳理过程中的注意事项

案例：某公司 1 级流程梳理全过程解析。

案例：某公司 2 级流程梳理全过程解析

案例：某公司 3 级流程梳理全过程解析。

案例：某公司 4 级流程梳理全过程解析

研讨练习：结合企业实际状况进行流程梳理练习，并进行点评。

第四讲：流程指标提炼与应用

1. 过程流程与指标的关系
2. 流程 KPI 树的应用
3. 什么是指标
4. 指标的重要性
5. 指标的两种类型
 - 1) 关键业绩指标 (KPI): 针对结果确定
 - 2) 流程指标 (PI): 针对流程确定
6. 指标的分解与确定
 - 1) KPI 树建立
 - 2) KPI 指标与 MCRS
 - 3) SMRAT 原则
 - 4) RACI 原则
 - 5) SIC 管理

案例解析：某公司产品与流程指标提炼过程解析。

研讨练习：结合企业实际状况进行产品与流程指标提炼，并进行点评。

第五讲：标准的制定与执行

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. 操作性工作诊断 (OWD)
6. 标准的执行管理

案例解析：某公司某项 SOP 案例解析。

研讨练习：结合企业实际状况选择某项关键任务进行 SOP 的制定与点评。

注：实际课程将根据不同授课需求，提取或增加相应的课程内容，以实现最佳培训效果。