

# 企业标准化管理体系培训及辅导

## 【课程背景】

企业标准化管理体系包含制度/流程/表单三大体系，什么是企业管理制度？

企业管理制度是关于企业组织、运营、管理一系列行为的规范化和制度化，企业制度是管理思想、管理组织、管理方法、管理技术、管理方式等综合体现；企业管理制度是企业员工在企业生产经营活动中共同须遵守的规定和准则的总称，企业管理是通过企业管理制度在企业的运行和实施来实现的；企业管理制度是维系组成企业各要素的平台和纽带，是企业进行或实现管理的基础条件，是实现管理的渠道和方法，是企业全体员工的职务行为准则，是企业整体和局部系统运转时应遵守的规范。

流程则是企业管理制度中基础的基础，是各项作业的“棋谱”；表单是各项作业实施的“载体”。

企业管理制度就是按照现代化生产经营管理的客观要求，用文字形式对企业生产、技术、经济等活动所制订的章程、条例规则、程序和办法的总称。用制度管人，按流程办事；企业全体职工所共同遵守的行为规范的准则。从企业管理制度的系统性来讲，包括：

- 1、企业组织机构设计；
- 2、职能部门划分及职能分工；
- 3、岗位工作说明；
- 4、专业管理制度；
- 5、作业流程；
- 6、规范、规程、标准；
- 7、管理表单。

企业标准化管理体系（制度/流程/表单）的六大作用：

- 1、实现管理科学化的有效途径
- 2、保证企业生产经营活动有序进行的必要条件
- 3、用“法治”代替“人治”
- 4、调动职工积极性的重要措施
- 5、降低企业内部的运行成本
- 6、企业成功的一个重要因素

如何规范性健全和实施企业管理制度/流程/表单，张老师根据 19 年世界五百强制造企业管理经验及精益管理咨询、培训经验以及对中国制造企业的现状研究，专为制造企业精心打造的经典课程。

#### **【课程收益】**

- 深刻体会企业标准化管理体系之本质和内涵；
- 掌握精益最接地气落地的方法，助力企业实现价值最大化；
- 大量国内本土企业成功推行案例，让我们站在巨人肩膀上实现弯道超车；
- 能帮企业找出不知不觉中造成巨大浪费与损耗的根本原因；
- 深入了解优秀企业在企业标准化管理体系方面的探索与实践；

#### **【课程方式】**

课程讲授 30%，案例分析及互动研讨辅导 70%（面对一对一咨询、研讨及辅导方式为主）

#### **【课程对象】**

企业中高层管理者代表，直接面对一对一培训、咨询、研讨及辅导

#### **【课程特色】**

源于实战：以客户需求驱动的咨询引导型培训，以范本分析及互动研讨启迪学员；

**逻辑性强**：理论与实践结合，用通俗易懂的语言使学员听懂并掌握；

**深入浅出**：现场教学既幽默风趣又富有哲理，结合实践经验进行现身说法；

**价值度高**：课程内容经过市场实战打磨，使学员由外行变成内行的知识利器；

**方法论新**：专业知识+刻意练习+互动研讨；

### 【课程时间】

5天，6小时/天

### 【课程大纲】

#### **第一讲：管理是企业永恒的主题（第1天培训内容）**

- 1、企业规范和加强管理是企业参与市场竞争的必备条件
- 2、成功企业的共性
- 3、管理制度的有效性和实施率决定企业的发展成效

#### **第二讲：管理中的“跑冒滴漏”（第1天培训内容）**

- 1、跑：指由于管理不到位，有的人、有的事不受约束和控制，不按制度规定办，不按规范程序操作等现象；
- 2、冒：指由于管理工作不能随人员、环境的变化而变化，该调整的未调整，该严格时未严格，该放宽时未放宽，造成宽严失度；
- 3、滴：指由于执行不力，前后工序之间、关键环节交接、衔接、控制不好，而又责任不清、奖罚不明的现象；
- 4、漏：指由于制度不健全，造成管理上的漏洞、盲点，不能做到人人有事做，事事有人管。

#### **第三讲：企业急需实施规范化管理的“晴雨表”（第1天培训内容）**

- 1、企业需做强、做大, 但存在粗放经营和管理的问题 ;
- 2、整个行业的发展面临结构性调整 ;
- 3、经营和管理的关系不能适应性地增长和提升 ;
- 4、管理上的“跑冒滴漏”现象司空见惯 ;
- 5、管理人员对企业管理和发展的思想不清晰或不统一 ;

#### **第四讲：规范化的企业管理制度（第 1 天培训内容）**

- 1、规范化的概念
- 2、精细化的概念
- 3、什么是企业管理制度、流程、表单？
- 4、企业管理制度所具备的特性
- 5、从企业管理制度的系统性来讲，包括哪些内容？
- 6、从企业管理制度的专业性划分，企业管理制度分？
- 7、对单一的专业管理制度来讲，管理制度的内容有？

#### **第五讲：规范化实施管理制度的基本思路（第 1 天培训内容）**

(一)以建设精细管理工程的思想，实施精细化、规范化管理:

- 1、建设精细管理工程的程序和方法；
- 2、建设精细管理工程要与方针目标管理相结合；
- 3、建设精细管理工程要与企业推行和应用的现代化管理方法相结合；
- 4、建设精细管理工程是一项长期任务, 需要不断完善、不断创新。

(二)实施精细管理工程时须注意的四大问题:

- 1、多建管理工程,少套管理模式；
- 2、管理人员需要正确应对“三为”和“三反”；

- 3、编制管理制度也需要使用正确的方法和技巧；
- 4、须有机处理好同经营、生产、ISO9000 之间的关系；

### (三) 精细管理工程的内容——“六精五细”

#### 1、六精：

- (1) 培养企业精神
- (2) 运用管理精髓
- (3) 掌握技术精华
- (4) 追求质量精品
- (5) 精通营销之道
- (6) 精于财务核(预)算

#### 2、五细：

- (1) 细分市场和客户
- (2) 细分企业组织机构中的职能和岗位
- (3) 细化分解每一个战略、决策、目标、任务、计划、指令
- (4) 细化企业管理制度的编制、实施、控制、检查、激励等程序、环节
- (5) 细控成本

### **第六讲：企业实施规范化管理的基础和关键要素 (第 1 天培训内容)**

- 1、管理其实很简单：管理=管人理事+管事理人；对事不对人，对吗？
- 2、还企业中的各项事物以本来面目----最佳状态
- 3、最大的竞敌是自己，战胜自我（骄、馁、私、陋习）
- 4、制度是工具吗？制度大于总经理；理念与制度的关系；
- 5、职工是企业的主人翁吗？将军与士兵的关系；

- 6、合格的管理者必定是合格的培训师
- 7、规范与创新
- 8、管理人员是建设特色型企业文化的中坚力量；
- 9、“木桶理论”的补充；
- 10、执行制度和工作计划
- 11、管理人员需具备创新能力
- 12、认清和处理好企业管理制度和 ISO9001 体系之间的关系

### **第七讲：实施规范化管理时，更需要企业文化建设（第 1 天培训内容）**

- 1、企业发展过程中遇到危机或面临变革或紧要关头时,起决定性作用的往往是企业文化；
- 2、文化营销和文化管理将是企业竞争的最高境界(企业文化与管理制度、生产活动的关系)；
- 3、任何企业里，管理制度总有管不到位的时候和地方,而企业文化则无孔不入；健全和完善制度要同企业文化的理念相一致或结合，必须以文化理念来指导制度的编制和完善，从这里也说明另一个观点，企业文化建设需要企业“一把手”来抓；

#### 4、企业文化建设正步走论

“1、2、3、4”

一化：潜移默化

二划：规划

策划

三画：企业标识

企业环境

员工之画

四话：企业文化概念

企业文化理念

规范性的企业语言

凝结企业传统的故事、大事、企业之歌、企业网站、文章、媒体等

### 第八讲：企业标准化管理体系范本分享及剖析（第2天上午培训内容）

1、制度

2、流程

3、表单

### 第九讲：针对企业10大类管理制度/表单进行沟通、辅导（第2天下午-第4天上午，为一对一沟通、辅导）

1、行政管理系统（包括公文、档案、行政事务、保安等环节）；

2、人力资源管理系统（包括招聘、培训、考核、升降、异动、薪酬、保险和福利等）；

3、营销管理系统（包括市场调查与研究、企划、营业推广与公关、客户管理、营销控制、售后服务、营销人员管理与激励等环节）；

4、财务管理系统（包括投资、会计、财务、审计等环节）；

5、物流管理系统（包括运输、仓储等）；

6、生产管理系统（包括采购、外协、技术、制程、设备、基建、安全环保、品控等环节）；

7、研发系统（包括调研、项目立项、研究设计、项目管理等环节）；

8、质量管理体系；

9、设备管理系统；

10、安全管理系统；

电子文件编码	文件名
第一章 研发管理制度与表格范本	
YFGL-01-01	设计和开发控制程序
YFGL-01-02	设计变更管理办法
YFGL-01-03	项目建议书
YFGL-01-04	设计开发任务书
YFGL-01-05	设计开发方案
YFGL-01-06	设计开发计划书
YFGL-01-07	设计开发输入（输出）清单
YFGL-01-08	设计开发评审报告
YFGL-01-09	产品试用报告
YFGL-01-10	样品明细表
第二章 营销管理制度与表格范本	
YXGL-02-01	市场开发程序
YXGL-02-02	客户反馈处理办法
YXGL-02-03	新产品开发计划表
YXGL-02-04	口头订单电话记录表
YXGL-02-05	客户订单完成跟踪表
YXGL-02-06	出货单
YXGL-02-07	客户退货处理单
YXGL-02-08	客户投诉与意见处理
第三章 生产管理制度与表格范本	
SCGL-03-01	生产管理办法
SCGL-03-02	生产计划拟定与进度掌控办法
SCGL-03-03	受订统计明细表
SCGL-03-04	产能需求分析表

电子文件编码	文件名
第一章 研发管理制度与表格范本	
YFGL-01-01	设计和开发控制程序
YFGL-01-02	设计变更管理办法
SCGL-03-05	紧急物料一览表
SCGL-03-06	生产计划表
SCGL-03-07	派工单
SCGL-03-08	生产日报表
SCGL-03-09	生产设备维修联络单
SCGL-03-10	车间现场环境、安全检查表
第四章 品质管理制度与表格范本	
PZGL-04-01	产品标识与追溯作业程序
PZGL-04-02	成品检验作业规范
PZGL-04-03	不合格品处理作业程序
PZGL-04-04	纠正与预防作业程序
PZGL-04-05	内部稽核管理程序
PZGL-04-06	成品/样品检验统计表
PZGL-04-07	进料检验报告
PZGL-04-08	进料检验日报
PZGL-04-09	首（自）检记录表
PZGL-04-10	终检报告
第五章 采购管理制度与表格范本	
CGGL-05-01	采购控制程序
CGGL-05-02	采购作业指导书
CGGL-05-03	供应商管理程序
CGGL-05-04	物料需求申请表

电子文件编码	文件名
第一章 研发管理制度与表格范本	
YFGL-01-01	设计和开发控制程序
YFGL-01-02	设计变更管理办法
CGGL-05-05	请购单
CGGL-05-06	合格供应商名单
CGGL-05-07	供应商交期调整一览表
CGGL-05-08	交货达成管制表
电子文件编码	文件名
第六章 仓储管理制度与表格范本	
CCGL-06-01	搬运/运输与储存管理办法
CCGL-06-02	不良品(废品)处理办法
CCGL-06-03	成品仓管理规定
CCGL-06-04	盘点管理办法
CCGL-06-05	入库单
CCGL-06-06	出库单
CCGL-06-07	领料单
CCGL-06-08	退料单
CCGL-06-09	换料单
CCGL-06-10	报废单
第七章 设备管理制度与表格范本	
SBGL-07-01	设备管理与维护办法
SBGL-07-02	设备明细表
SBGL-07-03	设备年度保养计划
SBGL-07-04	设备月度保养计划
SBGL-07-05	设备维修记录表
电子文件编码	文件名
SBGL-07-06	量仪一览表

电子文件编码	文件名
第一章 研发管理制度与表格范本	
YFGL-01-01	设计和开发控制程序
YFGL-01-02	设计变更管理办法
SBGL-07-07	检测设备清单
SBGL-07-08	量仪检验记录表
第八章 安全管理制度与表格范本	
AQGL-08-01	生产安全管理制度
AQGL-08-02	安全与健康保障程序
AQGL-08-03	公司(工厂)出入管理制度
AQGL-08-04	现场巡视总结表
AQGL-08-05	消防器材检查记录表
AQGL-08-06	消防器材检查统计表
第九章 财务管理制度与表格范本	
CWGL-09-01	费用报销管理规定
CWGL-09-02	销售月报表
CWGL-09-03	销货明细表
CWGL-09-04	营业收入明细表
CWGL-09-05	货币资金日报表
电子文件编码	文件名
CWGL-09-06	现金收支日报表
CWGL-09-07	银行存款收支日报表
CWGL-09-08	现金盘点报告表
CWGL-09-09	员工薪酬明细表
CWGL-09-10	应付账款登记表

电子文件编码	文件名
第一章 研发管理制度与表格范本	
YFGL-01-01	设计和开发控制程序
YFGL-01-02	设计变更管理办法
第十章 人事行政管理制度与表格范本	
RSXZ-10-01	员工考勤管理规定
RSXZ-10-02	印章、证照管理规定
RSXZ-10-03	办公用品领用规定
RSXZ-10-04	制服管理规定
RSXZ-10-05	员工考勤一览表
RSXZ-10-06	人员借用联系单
RSXZ-10-07	加班记录单
RSXZ-10-08	宿舍用品清单
RSXZ-10-09	行李放行条
RSXZ-10-10	办公物品采购申请单
RSXZ-10-11	办公用品、日用品领用表
RSXZ-10-12	会议签到表

备注：以上内容供参考，根据企业实际需求进行一对一沟通、辅导；

第十讲：针对企业 **11** 大类流程进行沟通、辅导（第 4 天下午-第 5 天全天，为一对一沟通、辅导）

## 11 大总体流程

1. 行政类流程

2. 人力资源类流程

3. 企管类流程

4. 财务类流程

5. 资产管理类流程

6. 经营计划类流程

7. 招标采购类流程

8. 设计类流程

9. 工程管理流程

10. 生产管理流程

11. 技术管理类流程

分类：行政类流程

日常事务办理审批流程

集团公司文件管理流程

集团公司印鉴使用审批流程

集团公司会议组织流程

集团公司会议纪要制发流程

集团公司日常接待审批流程

集团公司车辆使用审批流程

集团公司车辆保养维修审批流程

集团公司车辆加油管理流程

集团公司文件存档管理流程

集团公司技术档案汇总存档流程

集团公司合同档案汇总存档流程

集团公司文件档案借阅管理流程

分类：人力资源类流程流程

所属公司人员外部招聘流程

职能部门人员外部招聘流程

应届毕业生招聘流程

人员增补审批流程

试用期管理流程

劳动合同签订/续签管理流程内部调动管理流程

内部调动管理流程

离职管理流程（主动离职）

离职管理流程（被动离职）

薪酬规划流程

考核工资兑付流程

培训计划/执行流程

**分类：企管类流程**

战略与计划管理

所属公司经营绩效考核流程

职能部门绩效考核流程

统计工作流程

机构编制审批流程

制度/流程审批流程

### 分类：财务类流程

行政费用支出流程

借款费用报销流程

采购支付审批流程

工程价款支付流程

招标保证金返还流程

应急备用金报销流程

工程进度款审核流程

工程尾款/质保金审核流程

甲供材料计划申请审批流程

甲供材料竣工结算流程

工程造价控制流程

工程竣工结算管理流程

质量保证金审核及支付流程

## 分类：资产管理类流程

固定资产购置流程

固定资产验收流程

材料验收监督流程

固定资产登记流程

固定资产调拨流程

行政固定资产调拨流程

固定资产转移流程

固定资产大修管理流程

固定资产丢失处理流程

**分类：经营计划类流程**

**分类：招标采购类流程**

招标流程

设备采购流程

**分类：工程管理类流程**

项目组织设计管理流程

**分类：生产类流程**

公司年度综合计划编制审批流程

项目开发流程

生产调度指挥流程

生产统计工作流程

内部调拨流程

## 分类：技术管理类流程

技术发展规划编制流程

技术信息管理流程

技术改造、开发管理流程

技术标准规范管理流程

试验工作管理流程

技术文件（规程）制定审批流程

备注：以上内容供参考，根据企业实际需求进行一对一沟通、辅导；

课程收尾

1. 回顾课程
2. 答疑解惑
3. 合影留念