

# 《商业银行运营精益管理工作坊》

陈德胜 博士/教授/博士生导师

擅长：经济金融分析与政策解读；战略经营规划与管理实务。

## 课程背景：

精益生产管理六西格玛（Six Sigma）是 GE 从一种全面质量管理方法演变成为一个高度有效的企业流程设计、改善和优化的技术 DMAIC 五大步骤，并提供了一系列同等地适用于设计、生产和服务的突破性问题分析与解决工具，成为全世界上追求管理卓越性的企业最为重要的策略举措，发展成为以顾客为主体来确定企业策略目标和产品开发设计制造的规范，追求持续进步的一种管理哲学。

为此，本课程对商业银行运营工作的精益六西格玛 DMAIC、BPMS、SIPOC 等落地应用进行深入解析，配合实用工具、银行案例、小组研讨、实操落地等，为相关运营管理者提供借鉴和参考。

授课老师近 30 年的经济金融管理政策理论学习研究和工作实践经验，逻辑严谨，思路清晰通过深入浅出的理论与案例分析相结合，通俗易懂。

## 课程收益：

- 1.通过学习，帮助学员全面学习了知熟悉六西格玛与流程优化知识，了解银行案例和实用工具，学习各种流程优化工具的运用，在本企业正确、有效实施流程优化。
- 2.通过精益生产管理方法(如六西格玛管理培训)，优化日常工作流程，达到降本增效的同时还能提高工作质量。
- 3.通过学习，助力降本增效，提升精益管理核心竞争能力，推进单位高质重发展。

## 课程对象：

运营管理相关的精益流程负责人

## 课程时间：

1 天，6 小时/天

## 课程方式：

课程讲授+案例研讨+小组研讨+实操练习+视频欣赏+情景模拟+学员分享+落地工具+头脑风暴

## 课程大纲

- 一、精益六西格玛突破改善模型(DMAC)
  - (一) 定义(Define)

1Six Sigma 概论

2Six Sigma 组织之角色与职责

3 项目定义

4 项目范围的界定及管理工具

5 项目改善财务效益评估方法

(二) 衡量(Measure)

1 流程图分析

2 基础统计

3MSA 量测系统分析

4 因果关系矩阵

5 制程能力分析

(三) 第三阶段 分析(Analyze)

1 图表分析技巧

2FMEA 失效模式分析

3 假设检定

4 平均值检定

5 比例检定

(四) 改善(Improve)

1DOE 实验设计法

2 全因子实验

32k 因子实验设计

4 改善对策创新方法

(五) 控制(Control)

1 控制计划及方法

2 防错方法

3 计量值 SPC 统计制程管制

4 计数值 SPC 统计制程管制

5 项目移交管理

**【实用工具】：**

**【银行案例】：**瑞士信贷银行 DMAC 的应用案例

**【银行案例】：**工行 DMAC 的应用案例

**【小组研讨】：**

**【实操落地】：**

1 事前，优化前：收集运营管理相关问题

2 事中，优化中：配合各模块运营管理负责人开展优化

3 事后，优化后：后评估，反馈运营管理流程优化效果，提供运营管理相关人员的反馈事项。

二、精益六西格玛业务流程模型(BPMS)

(一) 确立流程目标

(二) 流程发掘梳理

(三) 流程编制

(四) 流程建模

(五) 流程仿真

(六) 建立流程软件系统

(七) 流程部署执行

(八) 流程监督监控

(九) 流程度量

#### (十) 流程分析优化

**【实用工具】：**

**【银行案例】：**招行 BPMS 案例

**【小组研讨】：**

**【实操落地】：**

1 事前，优化前：收集运营管理相关问题

2 事中，优化中：配合各模块运营管理负责人开展优化

3 事后，优化后：后评估，反馈运营管理流程优化效果，提供运营管理相关人员的反馈事项。

#### 三、流程优化工具 SIPOC 介绍等内容

(一) 供应商 (Supplier) ——向核心流程提供关键信息、材料或其它资源的组织

(二) 输入 (Input) ——供应商提供的资源等

(三) 过程 (Process) ——使输入发生变化成为输出的一组活动，组织追求通过这个流程使输入增加价值

(四) 输出 (Output) ——流程的结果即产品

(五) 客户 (Customer) ——接受输出的人、组织或流程，不仅指外部客户，而且包括内部客户

(六) SIPOC 图的绘制流程及说明

1 绘制前的准备

2 确定供应商和客户

3 绘制输入和输出

4 绘制过程

5 完善 SIPOC 图

6 应用 SIPOC 图

**【实用工具】：**

**【银行案例】：**中国银行 SIPOC 应用案例

**【小组研讨】：**

**【实操落地】：**

1 事前，优化前：收集运营管理相关问题

2 事中，优化中：配合各模块运营管理负责人开展优化

3 事后，优化后：后评估，反馈运营管理流程优化效果，提供运营管理相关人员的反馈事项。