

流程改进与标准化建立

【课程背景】

流程改进与标准化建立课程的特点如下：

- 1、课程实用 是请具有流程管理和运营管理实战经验的老师讲授；
- 2、课程生动 不是枯燥的理论和概念讲解，而是丰富的企业实际案例；
- 3、便于操作 企业参加培训除了要在系统方面提升，重要的是解决工作中的实际困难，好的培训应该是通俗易懂。

便于操作应用的应该是把专业的内容通俗化，复杂的问题简单化。如果把简单的问题复杂化了，学员越听越糊涂，感觉内容深不可测，讲师神乎其神。那么培训的意义也就本末倒置了。

【授课时长】

一天(6 小时)

【课程收益】

以简单实用为目标设计的学习课程，帮助学员了解并深刻领会应用流程管理来提升企业运营效率的思路和方法。

通过生动和实际的案例，了解企业流程管理的驱动因素，掌握流程优化的具体方法。使学员能够根据自身的实际情况，把流程管理运用到自己的实际工作中去，而不仅仅是理念上的了解。

课程中的所有案例均为讲师在管理岗位上的实际应用，有极强的应用参考作用。

【授课对象】

总经理，运营总监，财务总监等企业高层管理人员，以及企业管理部门负责人。

【课程特色】

讲授法，演练法，讨论法，案例分析，小组作业发等。

【课程大纲】

一、前言

- 1、我们有许多想法，为何变成我们却没有办法
- 2、有损失，但谁都没责任，所以不是人的问题。（案例）
- 3、报销过程的浪费（案例）

4、采购过程的困惑（案例）

二、流程无处不在

1、业务流程的定义

2、流程与纵向组织之间的匹配

3、为何有重叠、浪费与次优化行为

4、部门效率最优化与整体效率最优化是一样的吗？案例：（订单的问题）

5、谁拥有流程？案例：（签字的代价）

三、何为流程改进

1、使得流程有效果——产生需要的结果

2、使得流程有效率——资源消耗最小化

3、使得流程具有适应性——能够适应不断变化的客户和商业需求

4、业务流程相对于生产流程来讲同样决定成败

5、业务流程改进的五阶段

6、流程管理中的风险意识

7、关注点和引爆点

四、如何引入流程管理

1、警世箴言

2、流程的层级

3、寻求突破口

4、我的痛苦经历—流程导入的方法

5、用实际案例进行流程穿越

6、流程评估的方法

7、流程改进的目标：降低成本、缩短周期

五、建立流程管理

1、系统化的流程总图

2、从业务模式的视角，没有相同的流程模式

3、流程管理方法论

4、管理规范的视角

六、流程优化

1、解决问题的视角

2、流程优化的基本方法

3、流程优化案例：收银员收银操作流程。

4、优化方向

5、配套措施

6、管理制度

7、5种流程图的绘制

七、流程穿越测试流程

1、流程穿越测试问题分类

2、流程穿越测试考量——效果

3、流程穿越测试考量——效率

4、流程穿越测试产出的表格

5、流程穿越测试产出的图形

6、流程穿越测试案例

7、门店特价促销流程讨论

八、先精简后优化

- 1、精简原则
- 2、剔除官僚主义
- 3、剔除重复
- 4、增值评估
- 5、减少流程周期时间
- 6、流程增值评估
- 7、增值过程与不增值过程区分
- 8、预防错误的逆向分析
- 9、用预防的方法剔除犯错的可能性或使之最小
- 10、流程档案的标准化
- 11、评估流程改进的投入

九、全局改进

- 1、不考虑现有组织和限制
- 2、关注关键成功因素
- 3、人员与流程的匹配
- 4、我们能够得到收益的评估

十、持续改进

- 1、测评是改进的关键——让工作成为比赛
- 2、比分牌的效应
- 3、反馈越及时，改进越明显
- 4、员工重视考核——金钱和荣誉
- 5、测评的数据种类
- 6、效果评估
- 7、适应性评估
- 8、减少低质量成本的方法
- 9、你能举出公司内的低质量成本吗？

十一、流程改进机制（质量环）

- 1、案例：分析个人费用报销流程
- 2、信息化和流程
- 3、标准化档案化
- 4、实时协同