

《企业流程再造与改善技巧》课程大纲

1、课程缘起

什么样的企业需要流程再造?如果不摧毁旧的流程，用全新的流程取而代之，企业生产经营活动就无法进步；当企业陷入困境时；当企业预期困难将要到来时；企业处于

巅峰状态时等。对企业进行流程再造与改善时，您是否会遇到以下困惑——

- 企业流程再造的时机难以准确把握
- 企业流程再造时容易造成生产不稳定、员工士气低沉、竞争优势丧失
- 流程再造的环节难以选择
- 塑造一个良性企业团队进行企业流程再造困难重重
- 企业流程再造理论体系与分析工具不得力
- 企业流程再造中遇到多种困难,诸如政府干预、股民的认识、参股企业的意识

2、课程说明

现代商业社会的发展日新月异，市场信息瞬息万变，顾客需求日益增高，市场竞争异常激烈。在这样的市场背景下，业务流程再造的思想应运而生，并迅速成为席卷全球的一种重要的管理学理论和实践方法。它主要是强调对企业现有的核心业务流程进行颠覆性的再思考和设计，从而使得企业的资源得以实现以流程为中心进行再次整合，最终达到提高企业的运营效率和经营业绩的目的。

企业管理是一个永不停止、不断升级的过程，没有创新、关起门来提高更是毫无意义。企业管理专家陈宝光老师，与您分享《企业流程再造与改善技巧》精彩课程，通过

大量案例，结合现场演练，让你在轻松的课堂氛围中，掌握企业流程再造与改善技巧及方法。

3、培训对象

企业全员（骨干员工、企业各级管理层、总经理）

4、培训目标

- ▣ 帮您从现象分析中发现关键问题，确定关注焦点，确立优先顺序，采取有效措施，设定优先顺序；
- ▣ 运用科学的对比法找出最可能的原因和机会，然后在事实上审核可能的原因；
- ▣ 指导您掌握分析导致决策制定受阻等因素，引导您客观，科学地做出方案选择，避免决策错误发生；
- ▣ 打造流程型企业（从 BPR 到 BPM）
- ▣ 放弃陈旧的管理做法和程序
- ▣ 运用流程工具优化流程再造 BPR，并评估管理流程。

5、课程大纲

一、导入

1. 企业流程再造与改善技巧模型
2. 分组讨论
 - ✓ 流程中有什么问题
 - ✓ 再造是怎样炼成的
3. 打造流程型企业（从 BPR 到 BPM）

二、认识流程

讨论：哪里出了问题？

1. 传统职能型企业
 - ✓ 传统的功能性组织
 - ✓ 组织中的 workflow
 - ✓ 组织中的流程
 - ✓ 核心业务流程选择图
2. 流程的定义
3. 企业流程的分类
 - ✓ 价值链分类
 - ✓ 管理层次分类
4. 流程 vs 过程

三、描述流程

1. 业务流程描述的步骤
2. 企业变革再造
 - ✓ 组织再造
 - ✓ 流程再造
 - ✓ 系统再造
3. 诊断与案例分析

4. 什么是流程图

- ✓ 核心业务流程标志
- ✓ 业务流程图例
- ✓ 流程——流程图

5. 流程的内容

- ✓ 增值流程
- ✓ 不增值流程
- ✓ 没用的流程

6. 衡量流程的三种方法

- ✓ 流程
- ✓ 输出
- ✓ 结果

7. 流程举例

四、优化流程

1. 流程再造 (BPR) 的产生
2. 流程再造 (BPR) 的定义
3. 流程再造与设计基本方法 : ESIA
 - ✓ 清除
 - ✓ 简化

- ✓ 整合
- ✓ 自动
- 4. 诊断与案例分析
- 5. 流程再造 (BPR) 阶段
 - ✓ 准备期
 - ✓ 计划评估期
 - ✓ 流程评估与改造设计
 - ✓ 实施与转型
 - ✓ 管理评估
- 6. 产能结构图
- 7. 潜在问题
- 8. 绩效低迷分析

五、固化流程

1. 流程再造 BPR-实施阶段
 - ✓ 明确目标
 - ✓ 实施策略
 - ✓ 项目管理
 - ✓ 变革管理
2. 流程再造 BPR 的陷阱

3. 实施 BPR 的风险与防范
4. 流程再造 BPR 实施成功的关键因素
5. 绩效管理：BPR 的重要关注环节
 - ✓ 绩效管理的两大不足
 - ✓ 建立绩效体系

六、流程工具

1. Project
2. Visio
3. SmartDraw
4. Office
5. MMapping
6. PocoMake

现场演练 讲师点评

经过一天的学习，每个小组成员选代表，总结当天学习的收获，老师对每个学员的整体情况及表现的提升部分给予评分。