

如何打造流程竞争力？

——流程管理规范化技术和方法专题培训

一、课程背景

管理的实施离不开控制。只要控制工作做好了，企业的效益也就有了。但是，很多管理人员并不知道如何实施控制？所以才导致企业组织运行陷入一管就死，一放就乱的恶性循环之中。

企业基础管理水平高的一个重要标准是，企业投入的每一分钱，组织的每一个活动，聘用的每一个员工，在每一个时刻，都处于受控状态。这是精细化管理的内涵，也是保证企业持续、稳定和快速发展的一个基本要求。要达成这一目的，流程管理规范化的导入实施是唯一途径。

流程管理规范化，是把企业组织运行的活动，梳理成一个连续的流，对活动的每一个细节都进行设计和优化，并在设计和优化的基础上确定标准后，具体化为每一个岗位的工作标准进行跟踪和考核，以保证流程设计、优化所确定高效行事方式能切实落实到员工工作的行为活动中。流程管理规范化的要旨是，从过程上控制住，并保证每一个员工的行为活动过程能服务，并仅仅服务于企业价值的均衡增值和积累。

流程管理规范化导入实施技术和方法的培训，就是要让您明白在企业组织运行过程中如何实施控制，控制什么，控制到什么程度，学会流程管理规范化导入实施技术和方法，以使您提升您企业的基础管理水平形成一个清晰而完整的思路。

二、课程特点

1、系统性，本课程不是对哈默教授的流程再造理论的复述，而是融和中国文化中的系统思考传统，把企业作为一个活的有机体进行分析解剖；

2、诊疗式，课程一开始，就由参训人员根据授课专家所开发的《企业流程管理不规范问题诊断表》进行自我诊断，以明确企业业绩提升的空间所在；

3、针对性，课程所针对的是企业流程管理所面对的难点和重点问题，让参训人员接受培训后，能总体掌握和运用流程管理规范化的技术和方法；

4、实用性，课程不讲空洞理论，是重点解答流程管理规范化技术和运用技巧，并以10个通用流程为例，分析企业流程管理规范化过程中所面临的操作问题；

5、教练式，课程不是单由专家填鸭式的灌输，而是教、练结合，以使参训人员掌握一些带回去就能付诸实践的具体技术和方法。

三、课程收益

- 1、明确流程管理规范化的科学内涵；
- 2、明了流程管理规范化与企业流程竞争力打造之间的关系；
- 3、明白流程管理规范化实施的理论思路；
- 4、掌握流程管理规范化的实施技术和方法；
- 5、能主持所在企业流程管理规范化导入项目的实施。

四、培训内容

构建培训班组织架构

- 1、确立培训管理规则
- 2、进行团队建设操练

课前思考，明确问题：通过《流程管理规范化实施技术和方法》的培训学习，您个人最希望解决的三个问题，分组讨论确定各组最希望解决的10个问题。



写数游戏启示

1、把简单的事，作对一万次才是真正的不简单。

案例分析

2、市场竞争，归根到底是在做事方式上的竞争。

案例分析

3、ERP 的失败把账算到 BPR 上，BPR 的失败该把账算到谁头上？

案例分析

4、BPR 技术导入失败的五个原因。

- (1) 有流程结构管理，没有流程衔接接口标准界定。
- (2) 有流程标准界定，没有流程活动责任的落实。
- (3) 有流程过程分解，没有流程整体运行的系统思考。
- (4) 有流程活动细节要求界定，没有流程服务目标指向说明。
- (5) 有流程技术的引进，没有流程管理意识的普及。

5、为提升流程竞争力，企业中高层主管必须有的 7 种意识。

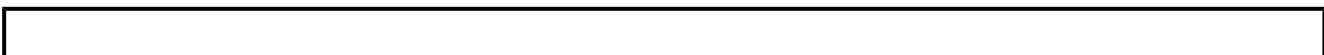
- (1) 权力意识淡化观念；
- (2) 等级歧视杜绝观念；
- (3) 价值目标明确观念；
- (4) 组织边界淡化观念；
- (5) 员工技能多样化观念；
- (6) 整体利益坚实观念；
- (7) 资源共享全面观念。

6、企业缺少流程竞争力的 14 个表现。

- (1) 权本位意识严重；
- (2) 没有流程管理和流程控制；
- (3) 没有统一而规范的流程标准控制；
- (4) 没有流程价值目标的界定；
- (5) 流程标准界定过粗；
- (6) 流程标准不全，流程责任不严；
- (7) 流程及流程活动相互之间缺少紧密的联系；
- (8) 没有过程控制的流程运行监控和及时整改；
- (9) 流程接口责任界定模糊；
- (10) 物料采购供给没有严格的流程控制；
- (11) 企业经营活动衔接不紧，效率不高；
- (12) 缺少流程的整体协调；
- (13) 成本管理脱离流程运行过程实施；
- (14) 缺少流程改进、提升管理。

7、企业赢得流程竞争力的 8 个原则。

- (1) 价值增值导向原则；
- (2) 资源集中使用原则；
- (3) 信息现场处理原则；
- (4) 员工关系平等原则；
- (5) 责任无极化原则；
- (6) 定期分析改进原则；
- (7) 重点突出原则；
- (8) 工具规范原则。



8、企业运行流程管理规范化的三个内容。

- (1) 流程活动管理；
- (2) 流程结构管理；
- (3) 流程组织管理。

9、流程管理与等级控制不相容。组织结构零中间层只有借助它才能达成目标。

10、流程结构分析的方法及其操作程序。

- (1) 目标功能树系统分析模型；
- (2) 四级流程结构；
- (3) 102 个系统模块——三级流程；
- (4) 478 个流程细目——四级流程。

11、子流程之间的四种关系。流程衔接接口的五个内容。

12、两级流程分析技术

- (1) 三级流程图描绘分析方法；
- (2) 三级流程说明文件拟订分析方法；
- (3) 四级流程图描绘分析方法；
- (4) 三级流程说明文件拟订分析方法。

13、如何才能让员工严格按照流程分析确定的高效行事方式做事？——流程组织管理。

- (1) 岗位流程工作标准；
- (2) 岗位流程工作台账；
- (3) 化过程控制的强流程工作考核办法。

14 . 流程竞争力打造的 12 步程序。

15 . 流程管理规范化实施导入的两个重点。

回顾问题，解答疑问：回顾各组在培训开始时所提出的 10 问题，把没有解决的问题提出来，交由大家讨论，最后解答学员没有解决的问题。

五、参训对象：企业管理部、人力资源部、企业文化中心、生产管理部、工厂负责人等

六、培训时间： 3 — 4 天
务。

