

## 流程管理系列课程之

### BPM010 流程管理长效机制构建

#### ◎ 课程背景

企业流程建设非一日之功，它是一个持续渐进的过程。在流程建设推行过程中经常会遇到以下几方面的问题：

1. 流程变革没有明确的方向和目标，缺乏可持续性
2. 流程变革过程中管理团队激情减退
3. 缺乏流程建设的组织保障，流程建设的责任主体不明
4. 缺乏流程变革人才，成为变革推进的关键瓶颈
5. 流程没有被持续优化，流程执行不力

.....

本课程将围绕流程型组织文化转型、流程变革全景路标规划、流程建设组织保障、流程建设绩效考核与激励、流程变革人才选拔与培养、流程管理的流程和制度、跨领域/部门流程问题协调以及流程管理平台等八大模块来构建企业流程管理的长效机制，提升企业流程变革的持续创新能力，让流程管理工作例行化、常态化。

#### ◎ 培训收益

- 了解和掌握流程型组织文化转型的专业方法和经验，激发企业最深层的变革动力
- 了解和掌握企业流程变革的全过程和变革计划的制定方法，掌握流程变革的方向和节奏
- 了解和掌握流程变革组织保障的构建方法，明确各层级流程建设组织的职责和运作机制
- 了解和掌握流程变革的绩效考核和激励方法，实现变革的有效落地
- 了解和掌握流程变革人才培养与选拔机制，明确流程变革人才上升和职业发展通道
- 了解和掌握业界最佳的流程管理流程和制度，以流程的方式管理流程
- 了解和掌握跨领域/部门流程问题的协调机制构建方法，实现端到端的全业务流程贯通
- 了解和掌握业界最佳流程管理 IT 平台，搭建企业流程变革最强大的支撑平台

#### ◎ 课程特色

**内容价值定位**——课程内容采用国际上先进的流程体系规划和流程设计方法论，结合中国企业流程管理的最佳实践案例。

**实操性和互动性**——培训过程中通过对企业的实际流程体系和流程进行梳理演练、案例研

讨等方式加深学员对所学内容的理解和实际转化能力。

**讲师的专业性**——供应链、计划、物流、采购和流程管理领域的资深专家，有资深的业务管理实践经历，以及丰富的咨询、培训经验。

### ◎ 讲师资历

#### 曹金荣 供应链管理、流程管理领域的资深专家

■ 英国皇家物流与运输协会（ILT）认证讲师，国际贸易组织（ITC）采购师认证讲师，中国国家级物流师、国家级采购师认证讲师。

■ 十多年供应链领域丰富的实战经验和企业高层管理经验。曾在华为公司负责过供应链业务和管理工作，先后担任过物流主管、计划经理和采购总监，负责过公司每年上百亿元资金的供应链管理项目，作为项目组成员全程参与企业集成供应链体系建设的项目优化与实施，为企业节省了大量的资金。后担任某高科技企业事业部总经理、企业常务副总经理、企业总经理，全面负责企业的产品规划、市场组织、运营管理，为企业的流程和组织能力提升，运营绩效改善和利润增长作出了巨大贡献。

■ **专长领域：**擅长于供应链业务规划与架构设计、供应链组织体系设计、ERP系统实施与优化、供应链持续绩效改进、企业级的价值链体系构建

■ **授课风格：**战略性和实用性相结合的生动传授方式，促使学员全神贯注。

■ **服务客户：**富士康企业集团、TCL集团、创维集团、蒙牛集团、神州数码集团、吉利汽车、金龙客车、福田雷沃重工、中国邮政、深圳燃气集团、大族激光集团、德赛集团、物流、杰赛科技、星网锐捷、先声药业、诺普信农化、天马微电子、京东方集团、宝供物流、讯风通信、长城高腾、威胜电子、凯恩帝、电子科技集团

■ **客户反馈：**

□ 老师讲课的针对性非常强，授之以渔，通过系列性的培训，帮助学员提升了供应链管理能力、勇于攻坚克难的供应链人才。

车

□ 老师的培训专业性强、实用性高，拓宽了大家的视野、革新了大家的思维，让我们认识到与国际优秀企业管理水平的差距。

业

□ 理清了计划工作中一些易混淆的逻辑关系，明白了现有工作中的不足和缺失的知识、理念和流程，对改进自己的现有工作绩效很有帮助。

洋王

□ 培训课程中涉及的计划管理对我们工作很有帮助，使我们了解了很多平时工作中不清楚的东西，可以更有效地解决我公司供应链管理中的计划不足。

网锐捷



———深圳海

———福建星

过去我们计划管理与生产，营销之间的协调一直做的不是很好，此次课程提供了很多思路，有助于提高自己具体的工作效率和能力。————长沙威胜电子

### ◎ 参加对象

企业总经理/副总经理、流程优化负责人、企管部/IT部/总经办/人力资源部等职能部门经理、市场/研发/采购/制造/客户服务等业务部门经理、及其他中高层管理人员。

### ◎ 课程介绍

---

---

## 一、流程管理长效机制概述

- ✓ 流程变革曲折前进
- ✓ 流程建设推行典型问题分析
- 流程变革激情减退
- 流程执行不力
- 流程建设方向迷失
- 流程责任导向不明
- 流程管理人才的发展迷茫
- ✓ 正视和克服这些问题
- ✓ 流程管理长效机制的价值
- ✓ 流程管理长效机制构建的内容

## 二、流程型组织文化建设

- ✓ 变革的根本在于文化的转型
- ✓ 创建流程型组织是未来发展趋势
- ✓ 流程型组织文化典型特征
- 尊重规则
- 以客户为导向
- 协同作战
- 必要的授权
- 经验共享
- ✓ 流程型组织文化建设若干参考方法
- 流程关键事件宣传
- 流程刊物宣传
- 流程案例宣传
- 流程墙宣传
- 流程建设经验交流
- 流程建设奖励

**【演练】** 小组讨论：总结、分享自己在企业进

行流程型组织文化建设的经验和教训

## 三、流程建设计划制定

- ✓ 将流程建设上升到企业战略高度
- ✓ 基于合理预期的流程建设计划
- ✓ 把握长期效益和短期效益的平衡
- ✓ 基于企业流程能力现状
- ✓ 现状评估是制定流程建设计划的前提

### **【案例】某公司总体流程能力评估**

- ✓ 提升流程建设的紧迫度
- ✓ 企业流程变革路标规划
- ✓ 起步期解决方案
- ✓ 深入期解决方案
- ✓ 持续提升期解决方案

**【案例】** A 公司流程建设路标规划（3-5 年）

### **【演练】** 制定企业流程建设路标规划图

## 四、流程管理的流程

- ✓ 以流程的方式管理流程
  - ✓ 流程规划的流程
  - ✓ 流程架构维护
  - ✓ 流程设计、审批和发布
  - ✓ 流程评审要素
  - ✓ 流程发布
  - ✓ 流程宣贯
  - ✓ 流程宣贯的执行主体
  - ✓ 流程宣贯的形式
  - ✓ 流程宣贯执行的流程
  - ✓ 流程审视
-

- 
- ✓ 流程审视的方式
  - ✓ 流程审计
  - ✓ 流程审计执行主体
  - ✓ 流程优化
  - ✓ 流程优化项目机会点的分类分级
  - ✓ 流程优化项目机会点的统一管理
  - ✓ 跨部门流程优化项目的项目经理来源
  - ✓ 流程IT化

**【演练】**拟制“专项流程优化流程”关键活动

## 五、流程建设绩效及激励

- ✓ 绩效考核的必要性
- ✓ 基于实际流程能力的绩效考核
- ✓ 流程建设类考核
- ✓ 流程绩效类考核
- ✓ 基于流程的战略澄清
- ✓ 流程绩效指标体系
- ✓ 流程绩效指标分解
- ✓ 流程建设激励

## 六、流程体系管理平台

- ✓ 流程体系管理平台的价值

- ✓ 企业持续流程变革的载体
- ✓ 满足三类用户的不同需求
- ✓ 融合企业管理“多张皮”为“一张皮”
- ✓ 流程体系管理平台的选择
- ✓ 流程体系管理平台的推广应用

## 七、流程建设组织保障机制

- ✓ 流程建设不应是一个人在战斗
- ✓ 流程建设组织保障“五力”模型
- ✓ 高层在流程建设中的角色
- ✓ 部门负责人在流程建设中的角色
- ✓ 流程体系管理人员在流程建设中的角色
- ✓ 建立各层级流程体系管理团队

**【演练】**结合企业实际，进行分组研讨：

## 八、流程管理人才选拔与发展

- ✓ 流程管理人才是流程建设的基石
  - ✓ 流程管理人才素质模型
  - ✓ 流程管理岗工作职责描述
  - ✓ 流程管理人才的发展
-