

流程设计与管理实务

单元一 理解流程 (3 hrs)

- 企业的管理对象：部门还是流程？
- 流程的本质
- 流程六要素模型
- 案例分享 1：从 NOKIA920T 维修看流程六要素
- 流程的六个特性
- 案例分析 1：游戏开发运营公司的流程场景
- 案例分享 2：某地产公司的流程总图
- 案例分析 2：绘制某电信运营商的采购流程
- 流程图绘制规范
- 流程决定组织还是组织决定流程？
- 案例分享 3：某制造企业新产品流程为何失败
- 流程如何实现企业战略落地

单元二 企业总体流程框架设计 (4 hrs)

- 端到端流程
- 案例分享 4：某快消品公司的新产品开发流程
- 端到端流程的分类：战略发展类；核心业务类；管理支持类
- 端到端流程 SIPOC 表述法及示例
- 从端到端流程到企业总体流程框架
- APQC 流程框架
- 企业流程的分级：三级结构
- 案例分享 5：流程清单示例
- 流程架构梳理的 7 项原则
- 团队练习 1：设计本公司总体流程框架

单元三 核心业务流程和管理支持流程设计 (3 hrs)

- 流程设计的三对矛盾
- 流程设计的三个原则
- 流程设计的三个目标
- 流程中的管控活动 A 与专业活动 B
- 流程设计公式=A 类活动设计+B 类活动设计

- 案例分析 3：AB 类活动的变化
- 团队练习 2：根据流程六要素设计核心业务流程和管理支持流程

单元四 岗位职责、工作流程、管理制度三位一体 (2 hrs)

- 一个岗位的职责构成
- 岗位与工作流程的关系
- 工作流程与管理制度的关系
- 案例分享 6：某公司的岗位设置、工作流程和管理制度体系目录示例
- 团队练习 3：某岗位的工作流程设计
- 流程所有者和制度所有者

单元五 流程优化与管理 (2 hrs)

- 流程优化方法 1：瓶颈分析法
- 流程优化方法 2：作业成本法
- 案例分享 7：端到端流程的优化
- 案例分享 8：审批流程的优化
- 流程管理：组织与职责
- 流程管理：指标与考核表
- 团队练习 4：制作流程 KPI 测评

课程总结 流程变革的推行：从变革发起到执行落地