

流程与组织绩效——流程绩效管理实战工作坊

【课程背景】

流程绩效是组织绩效与人员绩效的桥梁，缺失这架桥，组织绩效无法落地，人员绩效无从聚合。

以往的流程绩效缺位的粗放的、缺乏经营逻辑的组织绩效管理方式，在追求工业 4.0 的精细化管理的当代，必将难以为继。企业的管理者，无论是高管还是中层，都应该重视流程绩效、重视流程对整个企业的效率与效能的不可或缺的关键作用。

绩效不是奖金、不等于绩效工资，绩效管理不是数字游戏。绩效也不是每一个员工独立干出来的。绩效是企业的流程所产出的。流程是企业的成功经营方式的模式化，企业的绩效是藉由流程所定义的跨部门、跨岗位的有章法、有序列、有时限的科学、合理的过程所产出的产品与服务所达成的。所以，只有重视流程、重视流程绩效、重视流程对组织绩效的作用，并利用流程管理组织绩效，才能确保组织绩效。

流程是企业的成功套路！

流程绩效管理是企业的成功管理之道！

【课程对象】

1. CEO / COO / 副总裁
 2. 人力资源总监
-

3. 企业发展部 / 企业战略规划部成员
4. 企业预算 / 企业绩效专员
5. 各部门经理

【学员收益】

1. 掌握国际最新的流程绩效分解方法
2. 掌握流程绩效的设计方法
3. 掌握用绩效指标管理流程的方法
4. 掌握利用流程监控、管理人员绩效的方法

【课程产出】

1. 学员企业《流程绩效指标链》
2. 学员企业《流程绩效 KPI》
3. 学员企业《核心流程泳道图》
4. 学员企业《核心流程角色-责任矩阵表》

【课程特色】

1. 实盘案例教学：以现场学员企业为案例
2. 讲练结合
3. 现场咨询式点评

【课程大纲】

第一部分：流程概念辨析

一、流程可以独善其身还是要互联互通？

1. 许多流程有开始和结束，难道可以独自运行？
2. 许多流程描述的是部门活动甚至是岗位活动，难道流程只是细节管理的工具？
3. 流程管理的目的与价值何在？

二、没有测评就没有管理，流程应该如何测评？

1. 质量管理的关键是“检测与测量”和“纠正与预防”，流程的检测与测量在哪里？
-

2. “郑人买履”与流程对标、流程审计有相似之处吗？

3. “鞋舒不舒服只有脚知道”与流程绩效化管理

4. 流程绩效化实例讨论

三、流程管理是人管流程还是流程管人？

1. 按部门来分解流程管理工作合适吗？

2. 用制度手段管理流程有效吗？

→ 行政发文来限定流程

→ 用流程手册来规范流程

3. 人管流程还是流程管人？

第二部分：流程管理核心要素理解

一、管理要为经营服务，流程要描述企业经营

1. 如何理解：流程是企业的业务规律的描述？

2. 如何理解：流程是企业的成事之道？

3. 如何理解：流程是企业的办事标准？

4. 如何理解：流程是企业的用人标准？

二、流程产出要实现客户价值

1. 如何理解：流程的产出是实现客户价值的产品与服务？

2. 如何理解：流程也是客户价值的内部传递途径？

3. 流程要承担公司战略目标

4. 如何理解：公司战略目标要靠流程承担？

5. 如何理解：通过流程将目标分解到参与部门与岗位？

三、流程绩效化管理

1. 如何掌握：流程绩效指标设计？

→ 实操练习 1：跨部门流程绩效指标设计

→ 现场点评 1：跨部门流程绩效指标设计要点与注意事项

2. 如何理解：关键绩效指标的“关键”二字？

→ 绩效指标库（PI）与关键绩效指标 KPI 的关系

→ 实操练习 2：设计跨部门流程 KPI 指标

3. 如何掌握：流程绩效指标的岗位分解？

→ 实操练习 3：绘制跨部门流程泳道图

→ 现场点评 3：流程泳道图绘制要点与注意事项

→ 实操练习 4：学员本职工作流程绩效指标的岗位分解

→ 现场点评 4：流程绩效指标分解为岗位绩效指标的要点与注意事项

第四部分：总结与问题解答

一、成果总结

1. 《流程绩效逻辑链》相关知识点与技能总结

2. 《跨部门流程泳道图》相关知识点与技能总结

3. 《流程绩效岗位分解表》相关知识点与技能总结

三、知识总结

1. 系统科学观下的组织系统观
2. 组织绩效的三层面与绩效九变量
3. 实施基于流程的组织绩效提升的 398 闭环

四、答疑
