
流程专职人员胜任力训练

——流程梳理、优化、绩效化技能与方法

【课程背景】

当您想掌握流程改进与管理 BPI/BPM 方法论，为企业提升绩效时候；当您想成为国际通行的流程管理专家，成就自己的职业生涯的时候；当作为公司的 ISO 管理者代表以及内审员的您希望进一步深造的时候，**我们建议您：参加本课程，为成为国际级流程专家打基础！**

本课程教会企业中的流程从业人员掌握国际最优的 Rummler-Brache Methodology 流程方法论，运用于组织的流程管理、流程设计、流程优化、流程绩效管理；指导学员构造全企业的流程“血管造影图”、疏通/优化流程“血管”、掌握流程 6 大胜任能力（流程架构能力、流程设计/再设计能力、流程问题定位能力、流程优化能力、根据流程制定岗位责任体系能力、流程绩效量化能力），对企业实施系统化的、全面的、基于流程绩效的经营管理。

【课程对象】

1. 企业流程管理部成员
2. 流程专员
3. 流程 owner

【学员收益】

1. 掌握国际最优流程方法论：“拉姆勒-布拉奇方法论（Rummler-Brache Methodology）”
2. 掌握流程设计/再设计方法
3. 掌握流程优化方法
4. 掌握流程绩效量化方法

【课程产出】

1. 参训学员企业《流程拓扑图》
 2. 参训学员企业《经营核心流程清单》
-

-
3. 参训学员企业《经营核心流程泳道图》
 4. 参训学员企业《经营核心流程角色-责任矩阵表》（含流程绩效指标）

【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】

- 一、 流程架构能力打造
 - 1.1. 流程定义解析
 - 1.2. 流程三大概念 BPM、BPR、BPI 辨析
 - 1.3. 讨论：如何理解“管理要为经营服务”？
 - 1.4. 企业如何描述“经营”？
 - 1.5. 实操练习：企业“经营原理图”设计
 - 1.6. 你的企业，有哪几条“经营核心流程”？
 - 1.7. 实操练习：企业“经营流程清单”梳理
 - 1.8. 讨论：企业的经营流程是如何相互衔接，实现商业价值流的？
 - 1.9. 实操练习：设计“企业经营流程拓扑图”
 - 二、 流程设计/再设计能力打造
 - 2.1. 流程图设计标准与规范辨析
 - 2.2. 读图：泳道式流程图识别与理解
 - 2.3. 实操练习：绘制企业核心经营流程泳道图
 - 2.4. 练习点评：
 - 流程图设计常见问题解答
 - 如何通过流程图发现经营问题点
 - 三、 流程问题定位能力打造
 - 3.1. 读图：穷尽流程“断点”
 - 3.2. 如何定位流程断点的问题等级：企业级、流程级与岗位级？
 - 3.3. 实操练习：编制企业核心经营流程断点清单
 - 3.4. 练习点评：
 - 断点等级区分技巧
-

-
- 断点描述的客观公正性技巧

四、 流程优化能力打造

4.1. 流程优化的手法辨析：

- 哈默流程优化 7 手法
- 精益流程优化 8 手法

4.2. 实操练习：运营流程优化手法优化企业核心经营流程

4.3. 练习点评：

- 流程优化手法的运用技巧
- 如何做由流程优化导致的组织优化设计？
- 如何做由流程优化导致的岗位优化设计？

4.4. 流程优化高阶技巧运用

五、 根据流程制定岗位责任体系能力打造

5.1. 如何将流程活动分解落实到人？

5.2. “流程角色责任矩阵表”解读

5.3. 实操练习：制作企业核心经营流程角色责任矩阵表

5.4. 练习点评：

- 角色责任矩阵表的任务描述技巧；
- 角色责任矩阵表的任务绩效指标设计技巧

六、 流程绩效量化能力打造

7.1. 辨析：结果绩效与过程绩效的区别

7.2. 理解：结果绩效与过程绩效的因果逻辑关系

7.3. 案例研讨：人才招聘流程的结果绩效与过程绩效设计

7.4. 实操练习：企业核心经营流程的绩效指标链推导

7.5. 练习点评：

- 结果指标与阶段结果指标的设计技巧；
- 过程指标与行为活动指标的设计技巧

七、 总结与提高

7.1. 基于流程胜任能力之上的 398 流程方法论解读

7.2. 流程 398 方法论的理论基础：系统论

7.3. 如何用系统的观点看企业、看经营、看管理？
