

# 权责明晰，流程共创

## ——流程构建与流程改进工作坊

指导老师：贾萌 (Monna Jia)

### 工作坊参加人员

- 公司中高层管理者、核心骨干员工
- 每次工作坊以 40 人以内为宜

### 工作坊时间

- 2 天或 2 阶 4 天
- 或根据具体需求确定工作坊次数、每次主题、内容重点、参加人员、时长等

### 工作坊目标与收益

通过群策研讨与智慧共创，帮助企业和学友：

- **明晰流程清单与流程归属**：明晰企业核心业务的流程清单，确认核心业务流程的分类分级与流程归属，确保核心业务流程的完整性和逻辑性
- **形成标准流程图与流程说明**：选择关键的核心业务流程作为工作坊的研讨内容，针对流程现状、存在的问题、改进方向和措施等开展深入的分析与研讨，帮助企业建立符合规范的标准业务流程，明确流程的输入、输出、责任人、关键控制点、里程碑、动作标准或产出标准等，形成关键流程的标准流程图和流程说明
- **掌握基本方法与工具**：帮助学友掌握流程梳理、构建与改进的基本方法与工具，包括识别关键流程的基本原则、流程图的构思与绘制方法、流程现状的问题分析与改进基本方法、流程文件的基本结构与撰写方法等，同时也为工作坊后的方案细化、落地实施等各项工作做准备

### 工作坊内容要点

工作坊开启之前，与企业高管及核心人员进行沟通，了解公司战略方向、业务现状、管理现状，及存在的关键问题、改进空间等，并确认以下事项：

- 筛选、确定作为工作坊研讨的公司实际问题
- 工作坊的核心产出与目标、收益
- 工作坊的参与人员
- 工作坊的次数、时长、每次内容重点等

#### 一、概念共识：流程与流程管理

- 流程的基本概念、结构和层次
- 流程管理的基本概念与常见问题
- 流程管理的关键环节

#### 二、流程识别：核心流程清单

- 识别关键流程的目标导向
- 识别关键流程的系统导向
- 识别关键流程的问题导向
- 识别关键流程的矩阵法
- 现场研讨与演练：梳理公司的核心流程清单
- 研讨成果：核心流程清单

- 成果分享、互动交流与调整改进

### 三、流程构建：绘制流程图

- 流程构建方法与 SIPOC
- 流程图（泳道图）的逻辑结构与绘制方法
- 现场研讨与演练：绘制现状流程图
- 基于现状流程图，分析存在的问题
- 思考原则：规范、价值、输入与输出、标准等
- 分析流程步骤与流程标准存在的问题
- 现场研讨与演练：分析存在的问题
- 研讨成果：现状流程图、流程步骤与流程标准存在的问题
- 成果分享、互动交流与调整改进

### 四、流程优化：改进流程与流程说明

- 判断流程优劣的标准
- 流程优化的视角与目的
- 流程步骤改进的基本方法：删除、简化、整合、信息化
- 流程标准改进的基本方法：SMART 原则
- 流程说明表格的逻辑结构与示例
- 现场研讨与演练：改进流程图，识别关键控制点，撰写流程说明
- 研讨成果：
  - 该关键流程的规范流程图、关键控制点和里程碑
  - 该关键流程的输出/产出/成果的标准
  - 该关键流程的流程说明，明确流程步骤、责任人、输入、输出、标准等
    - 成果分享、互动交流与调整改进

### 五、反思改进：总结回顾与改进计划

- 工作坊总结回顾与逻辑梳理
- 工作坊各项产出、方案草案、待定事项等梳理总结
- 自我反思与改进计划
- 工作坊之后的工作计划安排