

流程优化管理实操训练

---讲师 徐栋梁

在数字化时代的今天，企业间的竞争实际是商业模式和流程能力之间的竞争。一方面，流程是实现商业核心价值的载体，企业需要建议以客户为中心的端到端的高效流程体系；另一方面，流程是企业管理体系的关键模块，随着企业的成长需要不断提升流程效率与成熟度，把例外变成例行、把经验教训总结到流程当中去。

在激烈竞争的今天，企业流程的敏捷性和高效性能直接觉得客户的体验与忠诚度，所以流程管理与优化是每一个企业和管理者都值得重视和下功夫的重点领域。

课程价值：

1. 全面了解流程
2. 掌握流程管理与企业发展之间的关系
3. 了解流程管理中各角度定位
4. 掌握流程优化的方法与工具
5. 掌握流程管理持续推进的方法

培训对象：公司中高层管理人员、流程管理工作负责人、企业管理部门相关人员等

授课方式：

课堂讲授 40%+案例分析 20% +现场演练输出 40%，突出实战性

课程时间：

1-2 天 (6-12 小时)

课程大纲：

第一单元、流程与流程管理认知

1. 什么是流程
2. 流程的分级
3. 流程的触发
 - ✚ 时间触发
 - ✚ 事件触发
4. 流程的角色认知与定位
5. 流程活动的关联
 - ✚ 输入
 - ✚ 输出
6. 流程的表达
 - ✚ 泳道图
7. 流程存在价值
 - ✚ 为客户创造价值的活动进程
 - ✚ 企业工作规范
 - ✚ 构成企业业务模式
 - ✚ 企业价值链的载体
 - ✚ 提高管理层对流程管理的认知
8. 流程管理包含的内容
9. 流程管理工作的出发点

【涉及工具】MECE 工具、价值链矩阵

【案例分析】某科技企业销售业务流程管理

【小组研讨】各部门组织价值链分析与流程矩阵演练

第二单元、流程设计

- 1、流程（重）设计需求产生的原因
 - ✚ 业务模式和规则的改变
 - ✚ 业务管理规范化
- 2、流程设计的几种情况
 - ✚ 客户类流程新增或变更
 - ✚ 产品类、产品线新增或变更
 - ✚ 内部服务流程新增或变更
- 3、流程设计过程
 - ✚ 流程目标确定
 - ✚ 流程 SIPOC 确定
 - ✚ 流程主体设计
 - ✚ 流程描述及规范
 - ✚ 流程配套设计
 - ✚ 流程实施推行
- 4、流程客户与目标解读
- 5、流程边界如何确定
- 6、如何跨职能设计流程
- 7、流程的参与角色
- 8、流程中的活动解读
- 9、流程中的关键活动定义 KSF&KCP
- 10、如何减少流程中的非增值活动
- 11、审批方式区别应用
- 12、活动的并行设计
- 13、流程图符合体系
- 14、流程配套设计---IT 系统设计与建设
- 15、流程设计的关键成功因素
- 16、流程设计中常用的方法
 - ✚ 标杆
 - ✚ 业务访谈
 - ✚ workshop

【工具】SIPOC、KSF、KCP

【案例分享】某企业战略流程设计及图示

【小组演练】设计客户需求类流程并完成图示

第三单元、流程优化

- 1、待优化流程的来源
 - ✚ 客户服务调查的结果
 - ✚ 业务部门收集的问题
 - ✚ 内外部客户的投诉
 - ✚ 绩效目标的要求
 - ✚ 员工的优化建议
 - ✚ 管理层决策

2、 优化流程选取

- ✚ 绩效低下的问题流程
- ✚ 对公司/部门绩效目标影响大的流程
- ✚ 优化准备度的考虑

3、 流程优化的步骤

- ✚ 选择流程
- ✚ 确定目标组建团队
- ✚ 了解流程现状
- ✚ 流程分析
- ✚ 优化流程
- ✚ 实施
- ✚ 控制

4、 流程访谈

5、 问卷调查

6、 流程分析解读

- ✚ 分析的思路
- ✚ 分析方法（标杆分析、时间分析、问题分析、FMEA 失效模式分析）

7、 流程优化的原则

- ✚ 清楚
- ✚ 简化
- ✚ 整合
- ✚ 建立
- ✚ 自动化

8、 流程优化的成功因素

- ✚ 动机
- ✚ 知识
- ✚ 创造性和创新性

【工具】标杆分析工具、鱼骨图、FMEA 工具

【案例解读】小米职能家居客服流程优化

【小组研讨】选取一项内部流程进行优化演练

第四单元、流程实施推动

1. 管理机制 VS 临时项目

2. 流程运作实施路线图

3. 流程持续优化路线图

4. 流程管理的组织保障

5. 流程管理的制度保障

6. 流程管理能力提升的路径

【案例】某集团公司流程管理制度

徐栋梁老师简介

核心资质：

- 中国人民大学硕士研究生
- 壳牌中国人力资源经理&组织发展总监
- 马石油 CHO
- 上海鲸工网 HRVP
- RAST 驿站（互联网社群 o2o）创始人
- 华为生态大学高级讲师、高级咨询师
- 青岛大学总裁班人力资源讲师
- 中国海洋大学 EMBA 班管理实战专家
- 高级人力资源管理、二级心理咨询师
- 18 年人力资源、企业运营管理经验
- 10 年培训经验
- 国际职业培训师行业协会认证高级讲师



讲师经历：

徐栋梁老师曾任职于壳牌中国、马石油、上海鲸工网工业品领域 B2B 平台、山东拉思特驿站社区 O2O 公司、中智、经邦股权等知名企业人力资源高管、合伙人、高级项目经理等职务。

有近二十年的管理实战经验，十五年人力资源总经理、HRVP、高级咨询师从业经历，精通人力资源体系的各个环节，具备专业的分析、判断、处理问题的实战能力。十五年的外资企业、互联网企业、国内大型民营企业的实战经历，管理过 20000 人的规模的企业集团人力资源全面工作，有着丰富的企业变革、创新、从 0 到 1 的管理实战经验。

擅长人力资源体系建立，OD、TD 与 LD 体系建设，组织诊断与战略变革梳理，差异化薪酬定位与管理、绩效管理技术、三支柱变革等；企业管理方面擅长团队管理、企业变革与创新管理、管理者思维与工具提升、国有企业变革管理、团队执行力打造等多方位的课程、咨询辅导并落地实施。

核心研究：企业人力资源管理、中基层管理

主讲课程：

1、人力资源管理系列：《UVCA 时代的组织发展与变革》《UVCA 时代下的组织能力提升》《打造赋能型组织——组织发展与人才培养》《工作分析与人岗匹配原理及工具实操》《金牌面试官》《六维动态差异薪酬福利体系设计与落地》《全面薪酬激励与设计》《劳动

用工政策与法律风险防范》《企业用工风险与防控实操》《非人力资源经理的人力资源管理》《企业“无痛”人员优化策略》《组织效能诊断》《人才盘点与梯队建设》《敏捷绩效管理》《绩效技术训练》《大数据人力资源管理》《OD 速成记---组织发展总监全维度塑造》《TD 应该这样做》等

2、管理实战系列：《中高层管理者角色认知与技能提升》《中高层领导者领导力提升训练》《打造高绩效组织---绩效管理如何有效落地》《OKR 关键目标分解法》《阿米巴经营激励》《员工有效激励与授权管理》《新时代双赢模式员工关系管理》《行为管理情景高尔夫》《情景高尔夫---教练和辅导》《以成果导向的员工激励与辅导 ---教练式辅导》《问题分析与解决》《业务领导力---战略与执行的力量》《职业化能力提升》《执行力密码---打造团队执行的法宝》

3、实战微咨询系列：《任职资格体系搭建项目》《岗位胜任力模型搭建项目》《岗位价值评估与分析项目》《OKR 体系搭建项目》《关键人才盘点与梯队建设项目》《内部人员晋选拔项目》《战略厘清梳理分析项目》《三支柱建设项目》《薪酬、绩效体系建设项目》

4、政策、国企改革系列：《国有企业改革市场洞察与业务模式创新》《国有企业改革与新能源战略》《国有企业改革重点问题分析与探讨》

《国企改革下的人力资源三项变革设计与落地》《国有企业薪酬市场化管理与中长期激励设计》

授课风格：

1、授课内容：徐老师曾就职于世界 500 强外企、大型民营企业、互联网企业，并有互联网企业创业经历，在 15 年的职业发展和创业历程中，对人力资源管理有着自己独特的管理思想和管理技巧，具有全球化眼界与思维，对中国民营企业人力资源管理现状有着深刻的理解，并能解决实际解决方案。在企业管理和股权设计方面有着丰富的实战经验，授课内容以实战干货为主，针对企业客户与学员的实际状况，诊断培训的实际需求，定制化设计独特的培训方案，以“深入浅出、学以致用、逻辑清晰、超强的亲和力”著称，采用视频观赏、小组讨论、案例分析、团队共创、角色扮演、相互点评等丰富的授课形式，有效调动课堂的气氛和把控现场学员状态，帮助企业创造最大绩效。

2、注重实效：实效性、可萃取是徐老师授课的灵魂，也是徐老师授课的基本原则，所有课程中均会提供相应的工具 和方法，相关案例解读及现场实操演练。注重现场与学员互动，根据所讲知识点解决学员实际工作中存在问题。

3、课堂气氛：徐老师授课集幽默、趣味、故事于一体，让学员在欢声笑语中感觉道理，体悟管理真谛，在课程中学员可以轻松愉快的与徐老师进行沟通、互动讨论，快乐中学习，学习中成长。

4、课后辅导：学员在实际工作中有授课相关问题，可以随时找到徐老师进行实际工作的辅导，保证学员可以真正做到学以致用。

部分合作客户：

通信行业：

北京电信、河北移动、贵州电信、西安移动、襄阳联通、眉山联通、四川移动、克州移动、和田联通、深圳电信、青岛电信、常德电信、安徽联通、湖北中移、泰安移动、洛阳联通、合肥移动、新疆奎屯移动、烟台移动、齐齐哈尔联通、沈阳移动、辽宁电信、海南联通、杭州电信、广西铁塔、合肥华为等

能源行业：

国家电网、南方电网、登州电力、华能、中石油、中石化、加拿大石油、泰石油、港华燃气等

金融行业：

银行：平安银行、农业银行、浦发银行、青岛农行、齐商银行、西安建行、上海招商、深圳兴业银行、河北农行、济南招行等

保险：平安车险、平安金融（深圳）、人保财险、民生保险、太平洋保险（北京）等

投资机构：黄淮海投资、松禾资本、青橙资本、上海子济资本、青岛创投基金等

交通运输行业：

东航、南航、深航、山东高速、招商局、森达美港运、顺丰、中通、EMS等

实体产业：

老尹家海参、上海道一生物、Rainbow(润丰股份)、LAFARGE、北京东方园林股份、南山集团、华盛江泉集团、马克西姆化工、山东海虹物流、爱尔眼科、明润视光连锁、澳柯玛、可口可乐、中国万达、山东长白本草、银色世纪、绿城（山东）、老百姓大药房、麦田、青岛蓝海域、明德物业、欧雅壁纸、中国水电八局、昌新鞋业、深圳赛菲尔珠宝、惠发股份、青岛啤酒、希杰食品、珍奥集团、诺得益轮胎、PYUA、倍亿得、欧力士、长城汽车、北车、东方钢帘线、滨农集团、龙安泰环保、烟台弗吉亚、时代青海、西部矿业、中核聚能热力、山东能源集团、陕西松瑞医药、登升安防、北京首钢国际工程、深圳光明建设集团等

互联网、新零售、IT及政府机构

便利蜂、易久批、找煤网、化纤汇、曹操送、四季影视传媒、滴滴、京东物流、驴妈妈、京东贝全、360、华为终端门店、workday、盖雅工厂、聊城大学、潍坊税务、山东高速、山东中外运、山东保安集团等等

授课现场剪辑（部分）：



盐城国电绩效管理实操训练班



四川移动 任职资格体系搭建工作坊



襄阳联通非人+领导力培训



财智光华商学院 中高层管理者管理能力提升



西安移动业务领导力培训



咪咕科技 面试技术与背调技术训练



华为安徽技术团队 教练式管理培训



深圳兴业银行考核与薪酬激励机制重塑



阳泉移动 绩效管理如何有效落地



朝阳联通 储备人才管理能力提升



绵阳移动骨干转型综合能力提升



陕西铁通执行力打造 + 绩效管理能力提升



南航北方公司 管理干部阿米巴经营实战



鄂旅投资集团人才盘点与梯队建设培训



平安银行组织能力提升培训



海南移动 MTP 管理者角色认知与技能提升训练



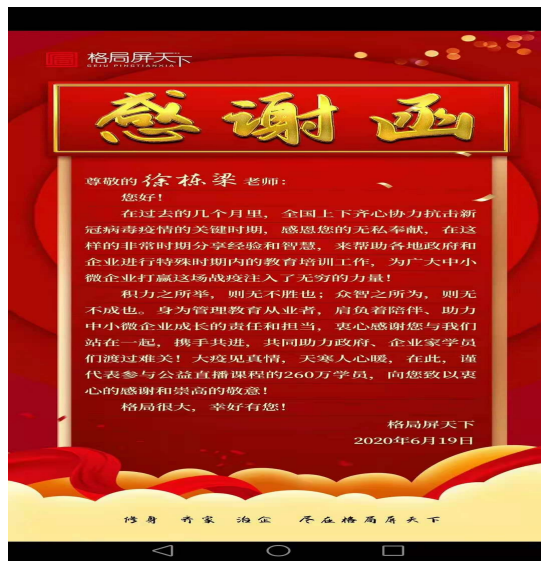
安徽铁塔：情景管理高尔夫---向下管理



连云港核电 关键任务管理与管理创新

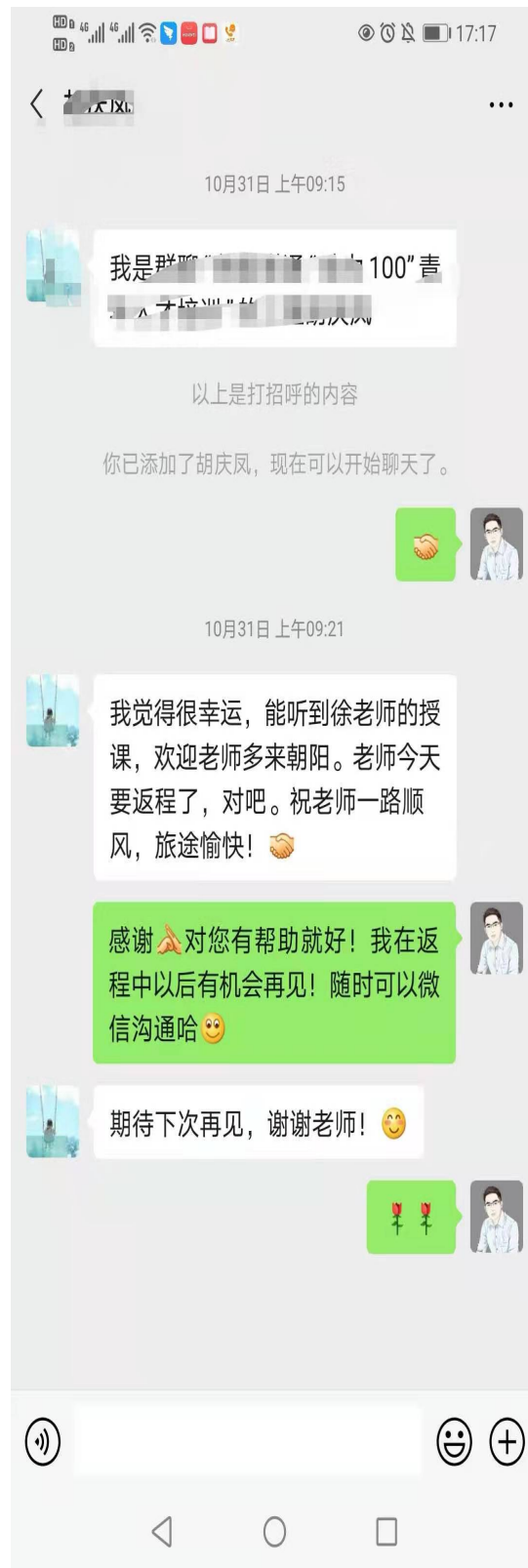
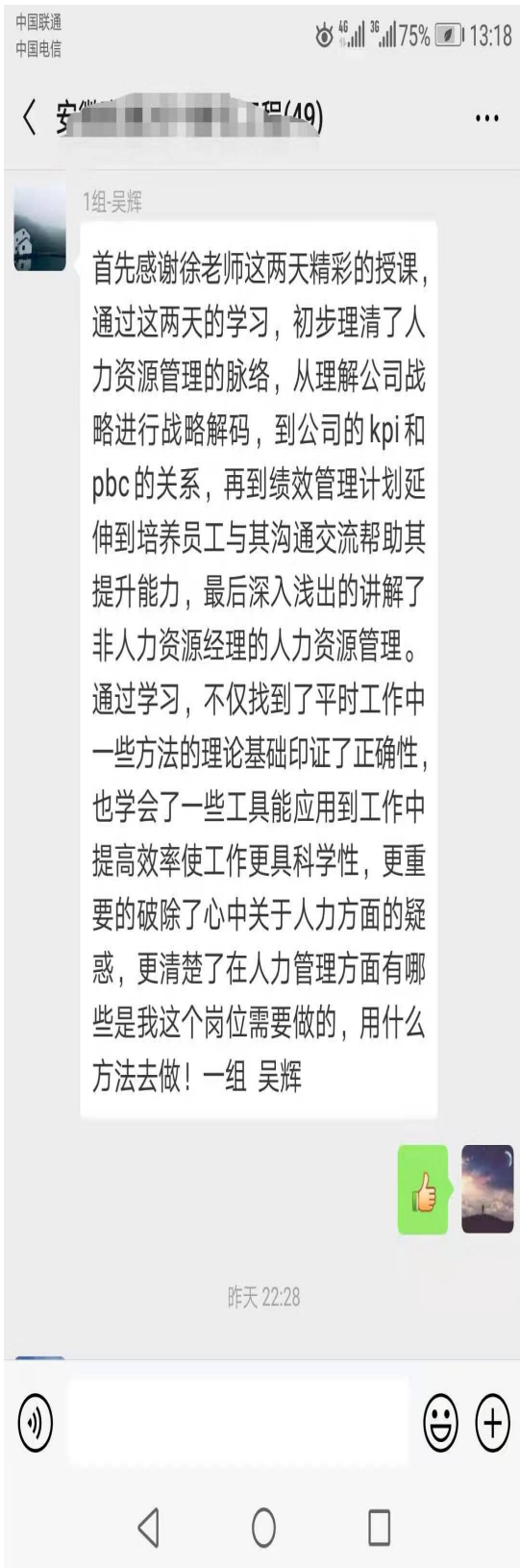


企业评价



机构评价

学员反馈



课后辅导

