

## 问题：

- 一、流程管理课程没少听，可是回去实施依旧很困难！
- 二、流程管理体系建设需要变革机制，可并不是所有的老板都清楚这是为什么？
- 三、老板们更喜欢看到设计完善的东西，而学员仅参加培训却是拿不出来的！
- 四、刮风式的管理变革实施了一轮又一轮，实际有效的却很少，直接导致了员工或实施部门的反感，还有老板们的郁闷！
- 五、为什么大家都知道流程管理很重要，却又敬而远之、不敢轻易触碰呢 . . . . .

## 如果：

- 一、听完课 -- 就能设计出给老板看到并且接受的端到端流程；
- 二、听完课 -- 就能设计出核心流程指标；
- 三、听完课 -- 就能设计出业务流程架构；
- 四、听完课 -- 就能设计出流程管理体系；
- 五、听完课 -- 就能呈现出员工用得着并且喜欢的人性化应用内容。

“咨询式”培训！“小班制”流程实战训练营！真实的将企业 **BPM** 设计与实施过程搬上课堂！这样的培训课程，您是否期待已久？

带上您的问题和困扰参加本课程，我们一定会给您一份满意的答案和更多的惊喜！

# 《流程管理体系建设及流程架构设计》 实战训练营

## ——将 **BPM** 设计与实施过程搬上课堂

### 教练式实战训练营：

- 1、这里有国际领先的 BPM 理念；
- 2、这里有国际领先的 BPM 应用工具；
- 3、这里有各类组织实际的流程管理问题和针对性的解决方案；
- 4、这里有流程梳理 Workshop 的实战；
- 5、这里有流程指标的标杆学习和指标设计；
- 6、这里有流程架构的标杆学习与设计；
- 7、这里有学员实际应用工具以及给老板汇报的全套流程管理体系内容。

### 学员不用再担心：

- 1、学到了好的思想和方法，回去还是没法开展工作；
- 2、自己理解了，还是无法说服老板推动内部变革；
- 3、BPM 仍然停留在“都知道好，却不知道为什么好”的状态中 . . . . .

### 一、【课程背景】

- 学了太多的 BPM 理念和方法，可是我们更需要的是可以实际操作的方法、工具和技能；
- 我们辛苦设计与实施 BPM 项目的结果竟是：不是老板不满意，就是员工不满意；

- 
- 流程管理部门大多在夹缝中生存，一不小心就成了“炮灰”；
  - 因为以往变革失败的受伤而变得更加小心谨慎了，导致企业家和领导者看不到兔子根本就不会撒鹰的！

## 二、【课程特色】

- 全程互动——分组操练：业务清单、流程梳理、流程指标设计、流程架构设计、监督机制设计、员工人性化应用设计；
- 超级实战——用自己组织的真实业务内容做自己组织的流程管理体系内容；
- 成果展现——回去给老板们直接呈现所学内容并汇报下步实施规划。

## 三、【课程优势】

- 国际领先的BPM理念、方法和工具——已被世界上近千家知名企业采纳和应用；
- 国际知名企业案例分享——具有超强的震撼力；
- 先进的流程管理工具——免费试用流程管理软件（国际知名企业广泛使用中）。

## 四、【课程价值】

**1、先进的管理思想：**避免落后思想导致的重复性变革，节省了N次变革成本；

**2、21世纪的管理模式：**突破传统的职能管理模式(部门之间吵架，最后只能由企业家和领导者承担责任)，在专业分工基础上强化职能部门之间的配合与协同，提升组织绩效;建设流程型组织，打破部门壁垒，从组织顶层设计出发设计端到端的业务流程、组织流程，提升客户满意度，打造高绩效组织；

**3、人性化的管理工具：**人性化软件工具降低了变革难度，大大节省设计时间（50%以上）；

**4、科学的设计方法：**避免传统方式设计出来的流程不合格、不能用，掌握流程工作室梳理流程模式（WorkShop，国内外名企普遍采用的方法），了解传统模式设计出来的指标不合理的原因并掌握科学的流程指标设计方法，同时掌握流程优化方法，实现业务流程和组织流程的持续改进；

**5、有效的监管机制：**避免传统流程实施无效的弊端，掌握流程监管方法，真正做到公司的规范（流程、制度、标准等）能够有效的执行，有效的控制公司运营风险；

**6、可见的课程内容：**课程中可以获得端到端、层级式流程图（课前指导选定的一个端到端流程，如：客户关系管理），清晰的岗位职责，明确的流程目标（流程指标），流程活动输入、输出的表单，流程活动关联的制度条款（系统化的岗位运营手册内容），甚至包括风险点的控制（既能让老板看到企业价值链，也能让高管及中层看到主业务流程，更能让“菜鸟”员工看懂的作业流程）；

**7、演练触发的反思：**对业务分类、分级清晰明了，帮助学员建立管理的系统观，真正理解组织的管理不能各自为政（职能管理思想和模式导致），而需要协同设计，统一监督和执行，才能实现流程管理的落地执行和持续改进；

**8、组织的BPM规划：**从过去项目级BPM（点的变革）实施，提升到组织级BPM管理模式的设计、调整、实施，从一个项目变革的规划走向流程型组织的规划。

## 五、【课程对象】

负责运营管理的组织负责人、公司副总，流程管理部门负责人或流程管理专员（或运营管理部、办公室等负责公司流程、制度建设的部门负责人）。

## 六、【培训大纲】

### 1、认识流程及流程管理的价值

---

组织不同部门之间会相互扯皮、遇事推诿吗？组织是强调部门垂直管理，还是强调协同化、标准化？有的企业有了流程，怎么干起活来部门之间还是吵架呢？

- 1) 什么是流程
- 2) 流程理念及其带来的影响
- 3) 流程与工作流的理解误区
- 5) 流程管理及其价值
- 6) 案例分享

**实战演练 1：列出部门业务清单（要求是所有部门，业务不能遗漏）**

## 2、传统流程管理及与现代流程管理的比较

组织有哪几大流程需要管理？还是很多都是只能看看的流程 . . . . .

- 1) 流程管理理念
- 2) 流程管理特征
- 3) 流程管理发展阶段
- 4) 与传统流程管理的比较

5) 流程管理体系模型 — 方法论、工具、业务流程架构（流程图）、PPI（流程指标）、流程审计制度、流程文化等

## 3、流程管理实施的普遍问题

为什么中国很多组织实施了多轮流程管理项目都不理想，甚至是失败？长期无效的项目实施会给组织和员工带来什么恶劣影响？我们应该吸取哪些教训 . . . . .

**实战演练 2：画一个片段流程图（选择做作业的其中一段内容）**

## 4、流程设计与优化

组织现有的流程都能真正指导员工的作业吗？流程的每个岗位到底该如何干？老员工的经验和知识怎么传承给新员工？如何设计真正能够应用的流程 . . . . .

- 流程梳理方法 Workshop 及案例介绍
- 流程设计的基础
- 流程的分析与诊断
- 流程设计的评价标准
- 流程的持续优化与改进
- 案例分享

**实战演练 3：梳理业务流程（根据业务清单分工）**

**第一天晚上：评审一个典型代表的业务流程图**

## 5、流程架构体系设计

组织的价值链能够清晰的给大家描述出来吗？是否每个部门都有自己的流程？与其他部门之间的衔接都很清晰吗？影响客户满意度的是否常常是组织内部的责任不清所导致 . . . . .

- 流程架构的概念
- 设计流程架构的意义和作用
- 流程架构体系的内涵和设计方法
- 世界知名企业的流程架构介绍
- 案例介绍

**实战演练 4：设计业务流程架构**

---

## 6、流程指标设计

组织的流程与指标建立关联了吗？如何建立指标与流程的关联呢 . . . . .

- SCOR 模型介绍
- 流程指标设计的维度
- 流程指标设计的方法和步骤
- 流程指标设计案例介绍
- 流程指标设计练习与问题分析
- 案例分享

### 实战演练5：流程指标设计

第二天晚上：每组汇报各自业务流程架构图

## 7、流程管理体系规划与实施

组织掌握了流程持续改进的方法了吗 . . . . .

- 流程管理体系的内涵
- 流程管理体系的规划
- 流程审计与持续改进
- 案例分享

## 8、流程管理体系的组织模式的设计和监控

组织的流程实现集中管理了吗？制度、标准、模板、指标、岗位等都与流程建立关联了吗？什么部门在监控流程的有效执行？什么部门在负责流程体系的持续改进？流程、制度、标准等都是分散在各个部门吗 . . . . .

- 流程管理组织模式的建议
- 流程管理组织未来的模式
- 流程管理的组织架构
- 流程管理体系监控部门的职能职责
- 国际知名企业的案例分享

### 实战演练6：设计流程监管表（规范执行情况打分表）

## 9、流程型组织建设

我们应该如何突破职能管理模式，建设流程型组织……

- 流程型组织的概念
- 流程型组织特征及其组织架构
- 流程型组织的建设步骤和方法
- 什么组织适合建设流程型组织
- 世界上第一家打造流程型组织的经典案例

## 10、流程管理项目实施注意事项

- 流程管理变革应注意的事项
- BPM 变革案例分享

## 11、流程管理体系建设的实战训练

- 调整和优化业务流程架构
- 梳理核心的端到端流程（分解到活动层面）

- 设计核心流程的指标
- 配置员工应用界面（软件工具）
- 回公司后下一步的实施规划
- 评审并互相学习、借鉴

### 实战演练7：BPM 优化建议

## 八、【培训安排】

### 1、课前准备：

1) 安装软件（需自带笔记本电脑），确定准备实操 1-2 个端到端的流程  
从以下业务模块选择实战内容：



其中：销售+采购+生产+产品交付（这是订单管理端到端流程的全部内容，这个流程较长，不建议选择做全部内容，因为时间有限）

- 2) 收集确定的端到端流程原来的 VISIO 图或程序文件或制度（含之前的流程）
- 3) 收集实战流程相关的全部制度和全部表单或标准
- 4) 收集实战流程相关的指标或实战流程相关部门的各级考核指标
- 5) 收集实战流程相关的岗位清单及职能职责