

流程优化与制度设计课程大纲

【课程讲师】周洪超

【课程目的】

企业间的竞争实际上是企业综合能力的竞争，流程管理将是企业综合能力的核心载体。一方面，企业需要打造以客户需求为前提，以客户满意为目标的端到端流程。另一方面，随企业的成长，需要不断提升流程成熟度，把例外变成例行、把经验教训总结到流程中去。本课程为了促进企事业追求流程持续改善和突破性创新管理方法，建立可持续发展的流程型组织，保持并增强企业核心竞争力，在引进国际先进流程管理方法、提炼国内外最佳流程实践经验的基础上，结合国内企事业单位组织特点，研究开发，打造出的流程管理系列课程。

通过认别有效高效的流程和规范的制度，认识流程与制度优化的思想与原则，从职能型管理模式向过程型管理模式的转变；全面掌握流程与制度优化的操作步骤和方法，认识流程与制度的关系，推动流程与制度的有效执行，全面提升企业的工作效率和规范化管理水平。

【学习方式】

理论讲解+案例分析+互动思考+小组讨论+模拟演练+现场提问答疑

【学习对象】

部门经理以上管理者和文职专员

【培训效果】2天

【培训效果】

- 1、正确认识流程制度优化的思想、原则和二则之间的关系；
- 2、掌握如何识别高效的流程
- 3、掌握如何可优化流程的方法与技巧；
- 4、熟悉流程优化的操作步骤和流程图的绘制方法；
- 5、有效掌握流程优化的变革管理

流程优化与制度设计课程大纲介绍

第一节 从职能驱动到流程驱动

一、激励团队、打造系统

- (一) 团队打天下
- (二) 系统的力量
- (三) 管理目标的层次

二、流程激励之道——怎么正确地做事

- (一) 常见组织中存在流程优化病症分析
- (二) 解决之道——流程设计与优化激励
- (三) 激励之道——办事高效顺畅、没有风险漏洞：
- (四) 从做什么到怎么做

(五) 激励策略——长期激励、短期激励

研讨；从流程优化的选人、育人、用人、留人人力资源管理策略

三、从机会梳理到商业变现的流程化管理

- (一) 流程的起源
- (二) 世界管理思想发展与流程优化
- (三) 现代企业面临着如何适应 3C 的问题
- (四) 流程优化基于客户的视角出发思考

研讨；日常管理活动中存在哪些问题？

四、流程优化思想与原则

- (一) 什么是流程
- (二) 流程优化、再造与设计
- (三) 流程优化
- (四) 流程的六大特点
- (五) 寻找需要关注的流程
- (六) 流程六大核心思想
- (七) 流程优化的原则
- (八) 流程管理

研讨分享——各职能部门中核心管理思想与主导原则

第 3 节 流程优化与企业变革之道

一、流程优化与企业变革之道

- (一) 从职能型管理模式向过程型管理模式的转变
- (二) “流程”在公司中的地位与价值
- (三) 客户的角度审视自己
- (四) 关注客户的需求和满意
- (五) 企业战略与运营流程系统的关系
- (六) 流程优化已经成为现代企业实现“持续改善企业绩效”梦想的必然之策；

研讨分享——内部客户、外部客户对我们的行政管理工作中有哪些需求？

二、基于企业价值链分析的思想对流程进行总体规划设计

- (一) 以目标为导向的流程化管理思想
 - 1. 结果与过程的统一
 - 2. 客户与领导的统一
 - 3. 整体与局部的统一
 - 4. 管事与管人的统一
- (二) 流程的层次

研讨分享——寻找我们工作中需要关注的流程分组 PK 竞赛与点评

(三) 基于企业价值链分析的思想对行政管理流程进行总体规划设计

现场模拟——梳理公司行政管理职能部门流程分组 PK 竞赛与点评

(四) 某公司的战略变革与行政管理流程总体规划设计

现场模拟——开展行政管理职能部门流程优化总体规划设计清单分组 PK 竞赛与点评

第参节 用流程系统解放管理

一、如何开展流程优化操作

(一) 为什么要规范和优化流程

(二) 有效和高效的流程，就是优秀的流程

某公司行政管理流程案例分享

(三) 现场实操流程优化

(四) 需改进流程的现状

(五) 几种常见流程缺陷

(六) 优化流程的基本方法

(七) 优化流程必须思考的九大问题

现场分享——请各组针对本部门的情况画出您最熟悉的 3 个业务流程图

(八) 流程优化改进的步聚

(九) 流程再造的七大步骤

二、傻瓜式优化操作细则

(一) 收集/确认/分析信息

(二) 选择流程 / 项目立项

(三) 理解流程框架

(四) 谈访流程 (单元) 主管或相关人

(五) 现状建模——描述现状

(六) 评估流程现状

(七) 设计 / 评估未来流程

(八) 文件化 / 调整组织 / 试运行

(九) 流程的变革管理

(十) 流程审计--通过流程审计，起到稽查和测评作用

某公司流程优化管理咨询项目案例分享

三、流程管理的角色和作用

(一) 公司流程管理部门或管理咨询公司

(二) 中高层管理人员

(三) 中基层人员

四、绘制图流程说明与绘制要求

- (一) 绘制流程说明
- (二) 流程图绘制要求
- (三) 流程图形应用
- (四) 目前三种主流流程图的绘制样式
- (五) 绘制傻瓜流程方法技巧心得与经验分享
- (六) 吉利汽车三个流程优化的实操案例分享

实操练习——请各组流程图 PK 竞赛与点评

实操练习——请各组刚才画出的最熟悉的流程图予以优化 PK 竞赛与点评

五、支持流程体系建设 ERP 规划建议

六、流程也需要考核

- (一) 流程考核思想
- (二) 流程考核指标提取
- (三) 流程考核案例分享

第四节 制度设计与优化

一、流程与制度之间是什么关系?

二、制度的力量

三、对于制度的理解与看法

四、优化制度的基本原则

五、优化制度的基本步骤

六、优化制度的基本思路

- (一) 过时（期）的制度——淘汰
- (二) 不适用的制度——修订
- (三) 实际运行与制度两张皮
- (四) 有些条款规定不清晰、模糊的——明确;
- (五) 新管理者的想法与制度不一致
- (六) 与国家或地方法律法规冲突的地方
- (七) 有缺损的制度——补充和设计
- (八) 有重叠和可整合的制度——合并
- (九) 制度混杂——拆分
- (十) 制度相互抵触和矛盾——论证修订
- (十一) 制度、程序文件、工艺文件、操作指导、标准 KPI、流程杂混——分开

研讨；哪些制度应该优化和改进

七、制度优化案例分享

八、制度优化的经验分享

- (一) 制度清单设计实操模拟分组训练竞赛

(二) 制度优化训练与点评

九、如何有效提高制度的执行力