

# 流程变革管理

主讲：丁云峰

## 【课程背景】

后疫情时代，在市场竞争加剧各行业内卷严重的情况下，众多企业陷入了外部竞争能力跟不上对手，内部管理能力带不动队友的经营困境，而是否能够顺利脱困决定了企业的生死存亡。究其原因，在企业被市场逼进了发展快车道的情境下，其流程体系不健全、流程与战略弱相关、关键流程设计不科学、各级流程建设不完善、流程管理不系统等问题的凸显是症结所在。

- 如何通过建构独特的流程基因提升企业整体效能，为企业建立市场竞争优势？
- 如何通过建构流程管理与优化系统，将战略落实到流程中确保战略的有效达成？
- 如何通过流程变革提升产品质量、降低成本、提升市场份额、增强客户满意度？
- 如何通过流程的有效管理解决部门之间的矛盾和内耗？
- 如果通过流程能力的建设实现对管理团队的赋能和组织结构的优化升级？

就是我们企业管理者目前最重要的课题，也是本课程的内容所在。

课程聚焦流程体系的整体规划、各级流程设计与变革的具体实操和流程管理能力的培育。通过大量的案例和工具，帮助学员企业实现其自身独特流程基因的激活和复制，建构适应其发展特点的流程力，从而实现企业的整体管理效能的蜕变升级，让企业基业长青。

## 【课程收益】

- 掌握流程设计实操的七个步骤
- 系统化掌握流程优化的八个技巧
- 系统化了解选择优化目标流程的五个工具
- 掌握提升流程力的管理循环
- 了解流程管理的常态化措施
- 了解流程架构的四级分层
- 系统化了解流程建设是构建企业竞争力的关键
- 激发了从职能型组织向流程型组织变革的意识

## 【课程特色】

实战，一线经验；实用，学之能用；实效，立竿见影。

有用，工具落地；有趣，课堂活跃；有料，案例丰富。

## 【课程对象】

企业中高层管理者、行政/HR 负责人、总监、事业部总经理、流程负责人、储备干部、业务骨干

## 【课程时间】

2天（6小时/天）

## 【课程大纲】

### 一、如何营造向流程型组织转型的管理环境？

#### 1、流程管理对于企业的意义

- 流程是企业管理的三驾马车之一
- 流程是企业的价值的创造链
- 战略流程改进与管理体的框架
- 战略与流程关系

#### 2、企业流程变革的驱动因素

- 外因：外部经营环境对企业的挑战
- 内因：企业成长能力和战略转型需求
- 流程建设是构建企业竞争力的关键

案例：华为、麦当劳、红星美凯龙、麦德龙等

#### 3、流程建设的方向

- 从职能型组织走向流程型组织
- 创建流程型组织是企业的变革方向
- 提升流程力实现规模化成长

案例：常州A公司如何通过流程管理实现规模化成长，10年复制10万平方米商业mall 300家，同时在A股和H股上市。

#### 4、流程变革的九个关键要素

- 流程设计原则
- 正确的评价指标
- 流程所有者
- 基础建设
- 流程员工
- 领导力
- 文化
- 专业技能
- 治理

### 二、如何系统规划流程体系，厘清企业流程全景图？

#### 1、认识流程体系规划

#### 2、进行流程体系规划原因

- 孤岛式的流程降低协同效率

- 实际执行与流程文件不相符

案例：成都H公司流程管理失败原因解析

### 3、流程体系规划的标准

- 流程分层分级设计
- 流程与管理要素形成关联

### 4、进行流程体系规划的步骤

- 按价值链进行流程架构分解
- 按描述范围进行流程架构分层
- 流程体系总体融合

## 三、如何设计以客户需求为中心的优质流程？

### 1、流程设计的基本原则

互动游戏：一个都不能少（认知流程力的团队互动游戏）

### 2、建立统一的流程标准

- 绘制流程图的三个工具

### 3、流程设计实操的三个步骤

- 描述基本信息
- 拟制流程图
- 编写操作细节

现场演练：帮助F公司绘制一张流程图

## 四、如何进行横向贯穿部门的流程变革？

### 1、用流程穿透部门墙

- 优化跨部门流程是流程型组织的关键工作
- 组建跨部门流程优化团队

### 2、选择待优化目标流程

- 选择目标流程的四个维度
- 选择目标流程的五个工具

小组讨论：T公司流程文件出台很久，但是效率依然没有明显提升，如果要优化应该从哪里开始？

### 3、现有待优化流程建模

- 现有流程建模面谈的准备工作
- 创建现有流程模型的面谈问题
- 综合信息建立现有流程模型

小组讨论：如何创建现有流程模型的面谈问题？

### 4、流程诊断分析

- 提炼流程绩效指标，确定流程对标的参数
- 流程问题诊断分析的两个工具
- 建立新流程的绩效目标

小组讨论：优质流程应该具备哪些标准？

## 5、新流程设计

- 八个流程优化技巧

现场演练：帮助杭州 S 餐饮集团进行餐厅服务流程优化。

## 6、新流程的试运行、修订及发布

- 新流程试运行五步法
- 流程文档化

案例：常州 A 公司的流程文档管理——“管理剧本”让流程管理更生动。

## 五、如何建立一套可以促进流程有效执行和持续优化的流程变革管理机制？

### 1、系统性提升流程力的管理循环

- P-规划设计
- D-流程试运行
- C-指标分析与体系审核
- A-流程改善及优化激励

### 2、流程管理的组织保障

- 公司高层推动资源支持
- 业务负责人主导流程的持续优化
- 流程管理职能部门进行具体实施

### 3、流程管理的常态化措施

- 通过流程体系管理平台进行流程的日常动态维护
- 通过长效激励机制促进流程优化的日常化
- 通过流程审计促进流程的有效执行和持续优化
- 持续将例外问题例行化，固化流程成果

案例：东莞 T 公司的流程优化长效管理机制，让企业降本增效保持行业竞争力。