

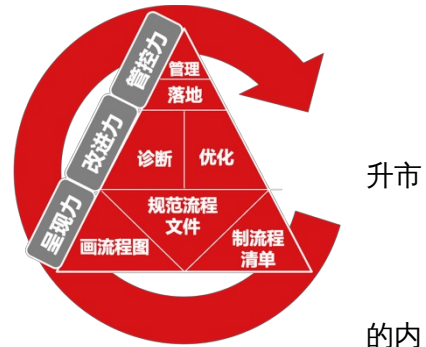
企业流程管理的三项核心能力

主讲老师：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。

- 如何建构独特的企业流程框架？
- 如何将战略落实到流程中确保战略的有效达成？
- 如何梳理并规范现有流程体系？
- 如何通过流程优化提升产品质量、降低成本、提升市场份额、增强客户满意度？
- 如何建设有效的流程管理体系？



就是我们企业管理者目前最重要的课题，也是本课程内容所在。

本课程在**企业流程蜕变力三层次模型**的基础上聚焦**流程呈现力、流程改进力和流程管控力**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，建构适应其发展特点的优质流程，从而实现企业的整体管理效能的蜕变升级，让企业不断重复自己的成功。

【课程收益】

- 掌握流程设计实操的步骤
- 系统掌握流程文件的编制方法
- 了解流程优化的八个策略
- 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

【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】

3 天（6 小时/天）

【课程大纲】

一、如何认识流程？

1、流程的价值

- 流程对企业的价值
- 流程对管理者的价值

2、流程管理发展阶段

- 流程规范化
- 流程优化
- 流程再造

二、如何呈现流程？

1、厘清组织流程全貌

- 流程混乱的原因
- 流程的分级与分类
- 流程体系梳理工具：PCF
- 自上而下与自下而上的梳理
- 企业流程清单

现场演练：梳理流程清单

2、认识流程图

- 流程的六要素
- 流程图价值

3、工具：流程图绘制四步法

- 做准备
- 分角色
- 排活动
- 理关系

工具应用：绘制一个工作中的流程

4、规范流程文件

- 完整的流程文件
- 流程文件的价值

5、流程文件四件套

- 文件封面
- 绘图工具应用：VISIO
- 流程说明
- 配套表单

工具应用：完善流程四件套

三、如何改进流程？

1、流程的标准

- 优秀流程的四个标准

2、流程改进的主要工作与工具应用

- 界定改进目标
- 界定改进范围
- 理解现有流程
- 评估流程绩效：流程评估模型
- 评估关键活动：关键活动分析模型
- 界定主要问题：鱼骨图
- 识别改进机会：基准分析法

工具应用：现有流程诊断

3、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？

4、流程优化

- 流程优化的 ECSR 原则
- 流程优化的八个策略

案例：IBM、华为

5、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

- 岗位是穿透部门墙的关键要素
 - 新流程试运行五步法
- 案例：常州 A 公司的跨部门流程优化与实施。

四、如何管控流程？

1、流程的逐级落地

- 落地关键活动
- 流程落地的流程
- 流程落地的注意事项

现场演练：新流程逐级落地方案梳理

2、流程的日常管理

- 流程的理解与尊重
- 流程管理中的高效沟通
- 流程的绩效考核
- 流程监控方法与审计
- 流程的文化推动
- PDCA 流程管理循环

3、流程推行环境和需准备事项

- 流程运营的治理结构
- 流程运营的关键角色
- 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
- 了解流程管理成熟度模型，评估公司流程管理成熟度现状

4、流程再造成功的关键要素

- 流程再造在企业成功实施的关键要素
- 营造向流程型组织转型的管理环境
- 通过理解流程变革成功的关键要素，明确企业在流程变革过程中的关注重点
- 流程管理的组织保障

五、如何将课程所学应用到工作中？

1、课程考核：企业流程蜕变挑战

2、课程回顾：圣诞树总结模型

