

流程设计及优化工作坊

【课程产出】

- ◆ 《业务流程泳道图现况版》
- ◆ 《业务流程泳道图改进版》
- ◆ 《业务流程责任到岗表》

【课程对象】

□COO/总监、流程管理部成员、HRBP

【课程时长】

□2-3天 (3x6小时)

【课程特色】

- ◆ “活靶”：以企业为“活靶”，引导学员基于企业实情实景演习
- ◆ “实弹”：针对企业“活靶”，真刀真枪互动讨论、PK、点评

【知识背景】

□人民东方出版社：《流程圣经》ISBN 978-7-5060-7764-4

【课程纲要】

一、基本概念澄清

1、流程是什么？

- ◆ 流程的定义与歧义
- ◆ 流程与制度概念辨析
- ◆ 流程与质量体系概念辨析
- ◆ 流程、过程、SOP辨析

2、流程为什么？

- ◆ 木桶原理与“板缝理论”
- ◆ 组织绩效改进点假设
- ◆ 以客户为中心的结构保障力

3、流程如何做

◆ 3.1 流程如何设计？

【工具/模型】《流程泳道图》

◆ 3.2 流程如何优化？

【工具/模型】流程大师手法

◆ 3.3 流程如何管理？

【工具/模型】PDCA 闭环

二、流程现况建模与设计

1、流程制图语言 SIPOC

- ◆ 常用流程制图语言：SIPOC/COPIS，BPMN2.0
- ◆ SIPOC 泳道式流程：流程泳道图画法，流程泳道图示例

2、活靶实弹演习（一）

- ◆ 分组练习：设计《业务流程泳道图现况版》
- ◆ 跨组讨论
- ◆ 讲师点评

【成果产出】《业务流程泳道图现况版》

三、流程改进与优化

1、流程优化的依据与评价标准

- ◆ 客体主管评价标准

- ◆ 科学数据的评价标准

2、活靶实弹演习（二）

- ◆ 分组练习：客体主观评价现况流程形成《现况业务流程问题清单》

- ◆ 跨组讨论

- ◆ 讲师点评

3、流程优化手法

- ◆ 拉姆勒博士流程优化 8 手法

- ◆ 哈默博士流程优化 7 手法

- ◆ 高德拉特博士 TOC 手法

4、活靶实弹演习（三）

- ◆ 分组练习：优化流程，形成《业务流程泳道图优化版》

- ◆ 跨组讨论

- ◆ 讲师点评

【成果产出】业务流程泳道图优化版

5、流程责任到岗

- ◆ 流程动作的细化：《责任到岗表》

- ◆ SOP 标准作业程序与流程责任

- ◆ 基于流程的绩效设计

- ◆ 重新认识 KPI

6、活靶实弹练习（四）

- ◆ 分组练习：

标定《业务流程泳道图优化版》的瓶颈环节

设定瓶颈环节的岗位分工及绩效指标

◆ 跨组讨论

◆ 讲师点评

【工具/模型】《业务流程责任绩效到岗表》

五、总结与进阶

1、课程内容与逻辑总结

【工具/模型】《内容逻辑图》

2、课程工具总结

【工具/模型】《工具逻辑图》

3、进阶思考：

◆ 如何靠客观数据评价流程？

◆ 如何优化流程解绑对执行者特殊技能的依赖？