

企业流程管理及其长效机制构建

一、培训目的：

培训目的在于与学员就什么是流程、流程管理体系、为什么需要以及如何在建立企业流程管理体系的问题达成高度共识，通过分析造成公司内部运营效率存在问题的深层原因，理解公司需要提升流程管理能力的必要性和紧迫性，同时对开展这项工作的变革性质以及开展变革管理的方法做一般性介绍。

二、培训对象

集团（规模）企业高管团队，企业所有中基层管理者，企业内部从事流程与体系管理业务和职能管理的工程师或相关从业人员。

三、主要内容

【一】、流程及其在企业管理体系中的定位

- 1、【互动】流程及其本质
- 2、什么是流程？流程的本质是什么？
- 3、流程、流程架构及其相互关系

【案例】标杆惬意流程架构顶层（L1）设计及其管理内涵

- 4、业务流程架构视图以及通过流程建立的各种跨领域业务关系

【案例】某公司供应链业务流程架构视图

【案例】某公司通过流程建立的各种跨领域的业务关系

5、流程在企业运营管理体系中的定位

【案例】流程在某电信企业的战略地图中的位置

5、流程如何支撑企业或部门的战略目标落地

【案例】某公司客户价值主张、流程对与业务目标的支撑关系

【案例】某通信企业人力资源部组织绩效指标示意

6、流程是企业所有业务运营的基础与核心

【二】、流程管理的目的与内容

【互动】流程管理的本质是什么？

1、什么是流程管理？

2、流程管理的目的、目标

3、流程的客户识别与流程绩效指标

【案例】某公司的 80+流程以及绩效指标管理

4、流程的触发规则、流程与流程文件的标准化

5、流程的成熟度模型

6、流程管理月报，为什么要发布《流程管理月报》？

7、流程设计开发

【互动练习】选择某一个业务领域的流程进行设计，流程的颗粒度适中。

8、流程的执行与审计

【互动】流程执行不到位的原因到底是什么？

【案例】这个流程为什么没有执行？

9、流程优化与废止

【案例】两个典型的流程优化案例

【三】、流程与制度以及 ISO9001 等体系的关系

【互动】流程与制度关系

- 1、流程和制度是什么关系？
- 2、流程和 ISO9001 体系程序文件是什么关系？
- 3、规章制度类型与业务流程架构的对应关系
- 4、【案例】某公司规章制度的适宜性评价（来自管理评审）
- 5、体系与体系管理
- 6、流程管理、体系管理与企业运营管理体系的关系

【四】、企业流程管理的长效机制建设

【互动】什么是长效机制？

- 1、什么是机制
- 2、流程管理长效机制管理模型

3、流程拟制、审批与发布流程

4、流程审视与优化的流程

5、流程管理的组织体系建设

【案例】烽火通信的流程架构 L1 与 GPO

【案例】华为公司的流程管理组织

6、流程管理人员队伍建设

7、任职资格体系建设

【五】 流程架构开发与维护

【互动】1、业务流程架构建设的责任如何划分？2、流程架构建设的难点何在？

【案例】某公司的流程架构展示

1、流程架构开发与维护管理

2、流程架构的层次性

3、流程架构的开发方法

4、流程架构开发的原则

【案例】产品包发与发运业务的流程架构

【案例】如何变抽象的部门职责为具体流程

【互动】基于部门职责的流程架构开发

【六】、企业流程变革项目管理与变革松土动员

【互动】 流程变革的难点（变革的阻力）是什么？

- 1、流程管理的现状调查、流程变革松土
- 2、变革准备度
- 3、流程变革（项目）规划

【案例】 烽火通信管理变革领导小组与变革管理办公室季度例会

- 5、以项目方式开展流程管理工作

【案例】 烽火通信 2015 年运营管理平台能力项目

- 6、变革项目验收

四、培训时间：2天