

以客户为中心的流程管理机制

课程背景：

在企业做大的过程中究竟是什么阻碍了我们持续创造高收益？公司业务发展后为什么会容易人浮于事，人效低下的根源是什么？我们为何总是遇见问题重复发生而不断忙于救火？为何员工成长缓慢，越来越跟不上业务发展的要求？为何很多信息化项目成为半拉子工程？业务越来越复杂的同时，流程繁多杂乱，僵化又似乎成了流程的代名词，流程究竟如何有效管理？我们究竟是流程的主人还是流程的奴隶？

企业要赚钱必须有客户持续愿意为我们的产品和服务买单，但是，以客户为中心的商业常识为何难以落地？华为的成功是因为坚守了以客户为中心的常识，并做到了知行合一。国内很多企业无法做到长期有限增长的背后与我们对流程和流程管理的误读和迷失有某大关联！很多企业流程管理能力越来越跟不上与企业的发展的要求，如何通过流程管理为企业打更多的粮食是当下国内企业高层管理者必须高度关注的问题！

本课程期望通过企业学习流程与流程管理基本理念基础上重点提升流程管理体系构建能力，通过对标学习华为构建以客户为中心的流程管理体系推动企业的快速发展并提升整体竞争力！

课程价值：

- ▲ 帮助企业重新认识流程并洞察流程及流程管理的本质，保证流程管理为企业打粮食！
- ▲ 道术相生，掌握业务流程设计与优化的核心方法论，通过流程管理让复杂问题简单化！
- ▲ 以流程管理作为突破口，实现战略、组织、绩效、文化、IT等多维立体管理，通过流程管理真正提升企业核心竞争力！
- ▲ 对标学习华为流程管理精华并通过结合自身业务特点与管理基础搭建本企业的流程管理体系。

课程时间：1-2天，6小时/天

课程对象：企业董事长、总经理、中层管理者、流程管理专业人员

课程特点：训战结合、全程互动、案例教学、现场实操，根据不同层级特殊定制

课程大纲

第一讲：流程管理的核心理念与价值

1. 不忘初心—流程的定义与本质
2. 流程必须做到三笑（三效）
3. 互动研讨——所在企业的核心流程问题与困惑
4. 从管理问题思考什么影响了流程绩效？
5. 优秀流程有哪些作用？
6. 华为管理三宝及以客户为中心的流程标准
7. 流程管理的内涵与及对企业的价值
8. 华为流程管理的心路历程对国内企业的启示
9. 流程的系统维度理解—系统管理才是企业的核心竞争力
10. 流程管理能力提升需要什么文化土壤？如何松土？
11. 什么才是企业领导者流程管理应有的正确思维方式？
12. 企业流程管理的基本路径思考

第二讲：构建以客户为中心的流程体系

1. 流程的识别与顶层设计方法论
案例分享:华为的流程顶层设计逻辑
2. 如何瞄准业务冲锋口打通部门墙
3. 流程的分层分类体系构建
4. 战略规划决定流程规划
5. 企业管理问题体检与流程规划地图
6. 企业流程梳理基本方法
7. 如何高效开展流程梳理？

第三讲：流程优化的千变手法与流程优化基本过程

1. 深度关注流程的客户
2. 流程优化的驱动因素
3. 流程优化基本原则
4. 流程优化的千变手法
5. **案例研讨**（业务流程与管理流程）
6. 流程图的设计规范
7. 流程文件描述规范

8. 流程优化项目的基本过程

第四讲：打造以客户为中心的流程型组织

1. 流程与组织的关系
2. 组织设计的原则
3. 组织结构无效的特征
4. 流程型组织的核心特点
5. 流程型组织构建的难点与方向
6. 流程与组织变革管理
7. 学习华为布阵点兵心法

案例分享：华为铁三角组织设计逻辑

第五讲：建立流程治理的长效机制

1. 流程设计与优化的主体究竟是谁？
2. 流程管理专业队伍的素质能力要求
3. 动车模式—构建多层次流程负责人机制
4. 流程管理是干部的责任与使命之一
5. 如何逐步建立流程管理 PDCA 平台体系
6. 业务流程评估的核心方法
7. 红蓝对抗与自我批判—流程审计
8. 华为流程再造与流程变革历程与启示

第六讲：保证战略落地的流程运营系统构建

1. 华为的商业模式与华为对运营的理解
 - 1) 从战略管理到组织绩效、流程绩效与个人绩效
 - 2) 如何通过流程管理识别运营短板
2. 流程规划决定企业信息化规划
3. 以流程为基础的企业信息化建设
4. 数字化经营的基础构建—流程绩效
 - 1) 流程管理与企业经营的关系
 - 2) 流程管理如何为企业打粮食
 - 3) 如何去掉传统绩效管理的鸡肋感？
 - 4) 流程绩效指标的设计与管理

5. 以流程体系为基础构建企业经营管理系统
 7. 流程管理体系构建中的主要问题及改进方向
- 最后：流程管理的展望及企业如何进阶**