

<<流程管理>>

图书基本信息

书名：<<流程管理>>

13位ISBN编号：9787301137680

10位ISBN编号：7301137680

出版时间：2008-6-1

出版时间：北京大学出版社

作者：王玉荣,彭辉

页数：208

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<流程管理>>

### 内容概要

不少企业的流程管理只是纸上谈兵，未见实效：或是要求各部门把自己的业务用流程图画出来，形成一套大而全的流程图文档，然后束之高阁；或是兴师动众地聘请咨询公司来优化流程，制定一套庞大的流程设计方案，最后因无法落实而置之不理；或是有流程文件，但难以执行，最后大家都执行特殊程序，使流程管理形如虚设。

可见，企业在进行流程管理时，遇到很多问题，致使流程管理虚有其表。

## <<流程管理>>

### 作者简介

王玉荣，现任AMT运营总裁、专家顾问、资深培训师。

上海交通大学管理学硕士，后师从我国系统工程与管理工程领域权威专家、中国工程院院士汪应洛教授攻读博士学位。

主要研究管理系统设计与综合提升、流程管理、IT规划、大型项目管理、高级管理培训、约束理论等领域，提出“流程管理5步闭环”、“流程管理咨询方法论的18个步骤”等。

长期从事流程管理培训，开设近十门相关课程。

著有《别让会议控制你》、《流程管理实战案例》、《瓶颈管理》等。

彭辉，AMT咨询流程管理高级顾问。

广泛参与国内企业流程管理工作的开拓与研究，在流程管理理论与实践发展、流程管理的信息系统支撑、知识管理等方面积累了丰富的经验。

曾为多家知名企业提供过流程梳理与优化的服务。

AMT Group，由1998年9月成立的AMT——企业资源管理研究中心发展而来，在管理理念、管理工具与信息技术领域，是国内创办时间颇长、极具影响力的权威中立资讯机构，也是率先开展企业管理、应用软件培训推广和企业管理技术应用咨询、研究的领导型组织。

## &lt;&lt;流程管理&gt;&gt;

## 书籍目录

前言 不要停步在流程图,让流程管理深入落地、切实见效

第一章 了解流程的概念

1. 流程的定义与组成要素
2. 流程的描述方法
3. 影响流程的要素
4. 内外部环境的变化对流程管理的影响
5. 流程管理的新理念

第二章 令“端到端的流程”浮现出来

6. 什么是“端到端的流程”
7. 端到端的流程的分类与表述
8. APQC的12个端到端的流程

第三章 考核流程的方法

9. 流程好坏的判断标准
10. 流程考核的实用工具
11. 流程的关键绩效指标考核实例
12. 建立面向流程的考核体系
13. 面向流程的绩效考核与三大绩效考核模式的异同

第四章 指导具体流程的业务原则

14. 流程的业务原则
15. 流程业务原则的提炼与应用
16. 研发流程的业务原则
17. 流程管理的思想原则

第五章 流程的细化与优化

18. 企业流程的分类分级
19. 盘点企业流程的注意事项
20. 如何筛选关键的业务流程
21. 流程优化实例——如何简化流程的审批环节
22. 如何优化流程的无效活动
23. 排除流程执行中的干扰
24. 从战略执行看流程管理

第六章 基于IT的岗位标准化工具箱

25. 岗位标准化工具箱的作用
26. 流程与岗位标准化的关系
27. 岗位标准化工作指南——Checklist
28. 岗位标准化工作要点提炼实例
29. 岗位工作要点提炼工具
30. 流程管道、知识活水的理念
31. 如何培训适合流程的复合型人才
32. 提升流程管理水平的总体方法论

第七章 推进变革成功的八步骤

33. 如何在企业中成功推进流程管理
34. 营造有利于流程管理的企业文化
35. 风险防范与调动相关人员的积极性

第八章 流程的持续评估和改进

36. 流程评估的方法
37. 如何处理评估过程中的对立

附录 流程管理——面向行动的学习模板

## &lt;&lt;流程管理&gt;&gt;

## 章节摘录

生产部：什么是成功的新产品？

成功的新产品不是由生产部门决定的，而是设计部在设计时就已经决定了的。

销售部：成功的新产品必须是销售量大的产品，低价格产品的质量必须要比竞争对手的好，创新的产品必须要在外观和技术指标上比竞争对手的好。

公司总部：能够树立公司品牌形象的产品都是成功的新产品。

在整个流程中，不同的部门各自定义的新产品成功的标准差别非常大，而且这些标准都是各个部门自认为的标准，只是部门内部的默认标准，从来没有公开过，也没有和流程中的其他部门进行交流。

更为关键的是，公司的领导所谈到的新产品的成功也只是他们认为的泛泛概念，也没有让流程上相关部门知晓。

还有一个奇怪的现象是，新产品成功的考核只考核销售部门，其他部门的部门目标没有任何考核。而让销售部门的人困惑的是，公司考核销售部的新产品成功指标不是公司领导和顾问交流时谈到的“提升公司形象”，而是单纯地考察新产品的销量和利润率。

进一步来看，新产品衡量标准的不清晰还源于新产品开发策略的不明确。

在C公司，并没有人或者部门来专门制定新产品开发策略，更没有人来宣传这种开发策略。

有的人认为C公司就不应该进行大量原创开发，不需要引入新的技术；有人却认为，现在到了提升公司品牌的时候了，产品必须要从原来的以中低端为主的格局逐步上升到以中高端为主的格局，要实现这个转变就必须从新产品开发着手做起。

这样，新产品衡量标准的不清晰可以追溯到战略上的缺失：作为一家大型的制造型企业，C公司的产品战略到底是什么？

从这个案例我们可以清楚地看到，对于C公司来说，流程图和各种文件并不缺乏，甚至也有日本先进同行的“形似”，但没有关键的“神似”：各部门没有面向流程最终产出的一致理念，没有流程上具体执行和具体决策的统一指导思想，在流程的指导思想下的考核指标不严密（关于流程的绩效指标的问题，我们将在后续的章节中阐述）。

和C公司有类似情况的估计不止一家企业，我们建议这类企业（有流程文件的基础、期待流程真正见效），在梳理流程、流程描述、形成流程图文件的时候，不能仅仅停留在把业务现状画成图的层面上，而是要实现对流程一定程度的优化，尤其要建立跨部门、跨岗位分工与协作的理念和共识。我们要透过流程图看到本质：真正见效的流程描述，是按照组织的战略或者经营目标的要求，找到业务活动、“活动—职务”的对应、“职务—职务”关系的最佳安排，这种安排提倡的是，打破“科层制”中部门之间的壁垒，建立“以客户为导向”的思维方式，建立“以流程最终产出为导向”的行为方式。

下面我们分析一下不同的组织结构对流程管理的影响：其一，科层制与流程管理 科层制组织结构兴起于19世纪末20世纪初，西方大企业普遍采用的是一种按职能划分部门的纵向一体化的职能结构，特点是企业内部按职能（如生产部、销售部、开发部等）划分成若干部门，各部门独立性很小，均由企业高层领导直接管理，即企业实行集中控制和统一指挥。这种结构保持了直线制的集中统一指挥的优点，并吸收了职能制发挥专业管理职能作用的长处，适用于市场稳定、产品品种少、需求价格弹性较大的环境。

……

## <<流程管理>>

### 编辑推荐

《流程管理》(第3版)采集了有关流程管理的若干疑问,并给出切实有效的回答。这些答案不是来自书本,而是来自流程管理第一线。

《流程管理》(第3版)的最大特点是实用性强,不是以理论指导实践,而是以经验指导实践。作者将这些丰富的经验进行总结,得出"流程管理落地见效的6层深入"模型,一步步指导企业使流程管理发挥最大的效用。

#### 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>