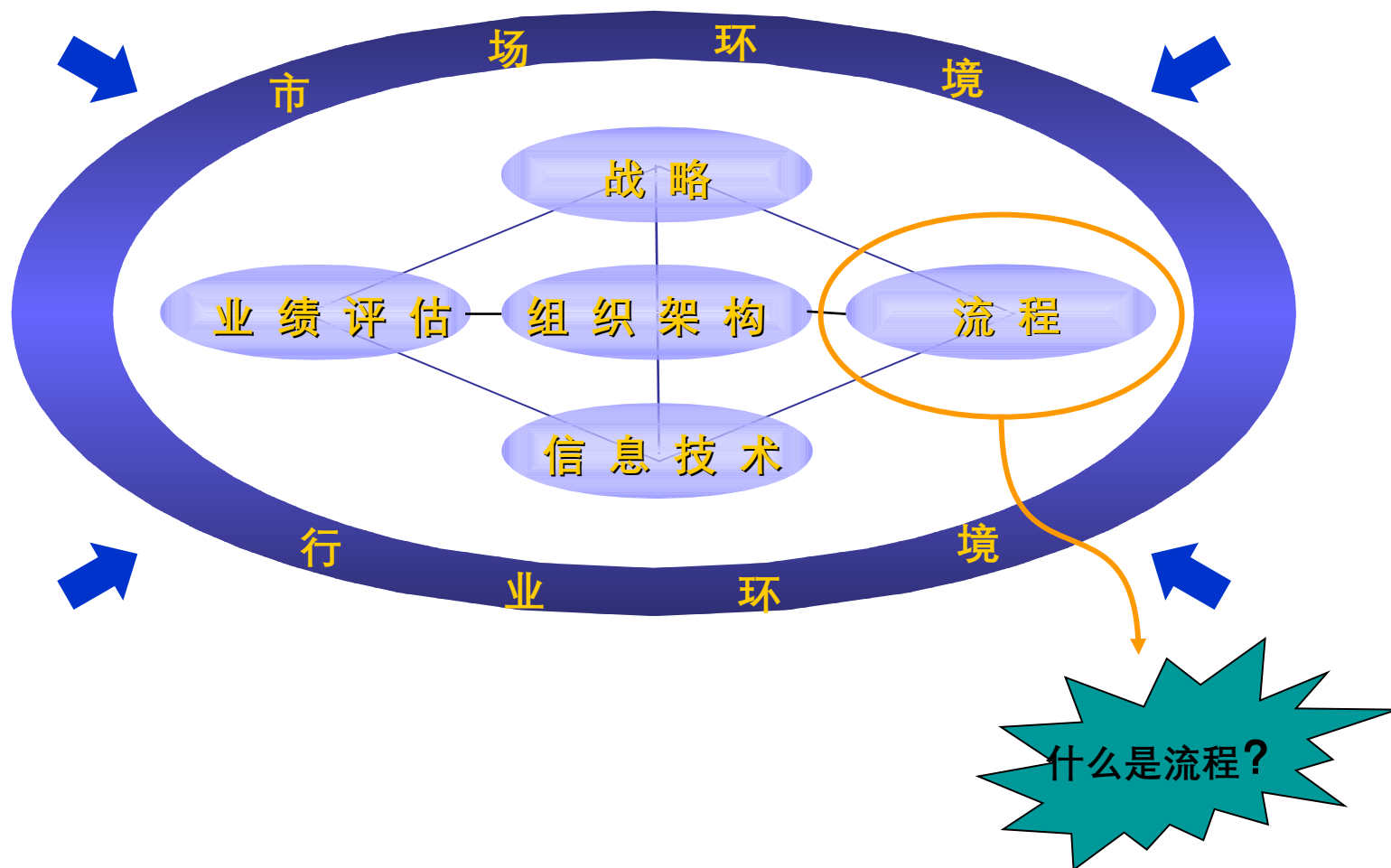


流程

在影响企业发展的诸多环节中，高效率的流程是一个不可或缺的强有力的推动要素



业务流程有多种形式，核心业务流程是企业管理过程的关键

业务流程

决策层面

- 产品定价
- 渠道管理
- 年度预算管理

- 企业的 5 年发展规划
- 产品定位
- 人力资源原则的确定

操作层面

- 生产计划 / 管理
- 物料计划 / 管理
- 库存计划 / 管理
- 配送计划 / 管理
- 需求计划 / 管理
- 客户服务

- 以项目为主的新产品研发 / 推广

有重复性

没有重复性

核心业务流程

- 满足外部客户的需求
- 在流程的两端都面对外部客户
- 对于业务的成败有关键影响
- 注重于成果的体现
- 能带来竞争优势

流程图的组成部分

流程图明确而完整的记录具体业务活动的进程和先后次序。它应包括以下组成部分：

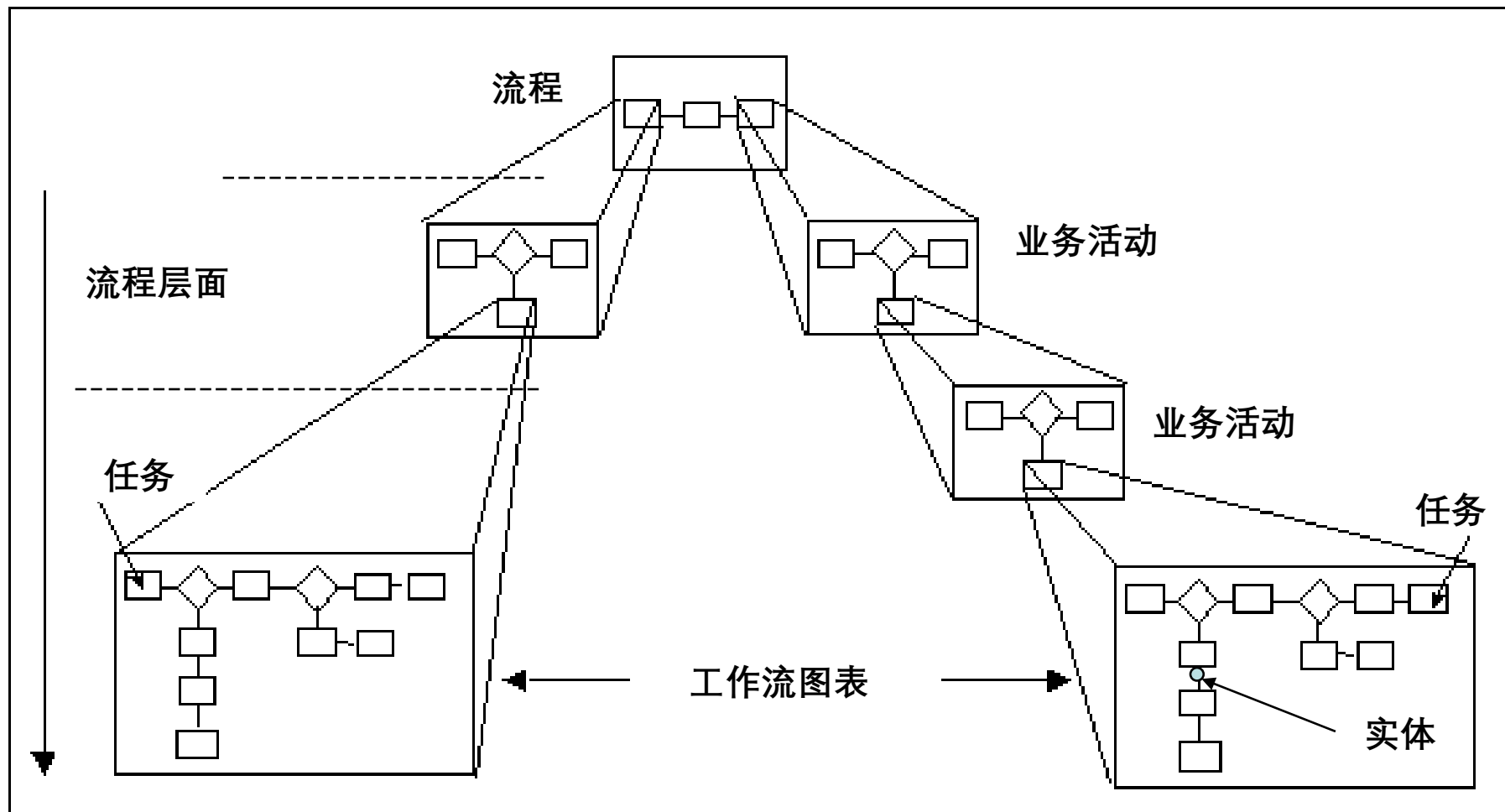
- 主要的输入和输出
- 任务描述
- 关键决策点
- 相关文档
- 任务责任
- 任务资源需求（时间、人力等）
- 其他与现有或期望表现相关的考评方法



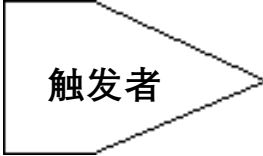
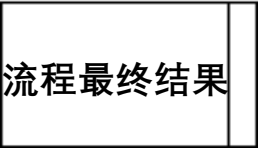
流程图关键名词定义

流程	流程是一系列逻辑相关且连续开展的业务活动或更低层流程的集合。流程由业务事件（如，客户订单）触发，可产生具体的输出。
业务活动	被用来执行具体的业务功能（如，实施客户信用检查）。业务活动是低层的具体的业务操作，一个流程中可包括一个或多个的业务活动。一个业务活动负责将实体转移到下一个业务活动。
实体	实体是在业务流程中流动并被处理的物质或事件，如客户订单。
工作流图表	工作流图表是流程设计中的关键部分，是低层流程、业务活动或任务的内容和关系的图型表述。工作流图表可被用来描述任何一级的业务流程。
流程层面	根据项目的目标和需要，流程可被分解到不同的层面。以后如有需要，还可将高层流程继续向下分解。

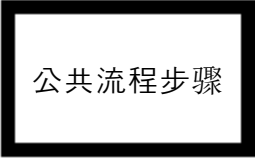
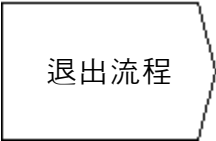
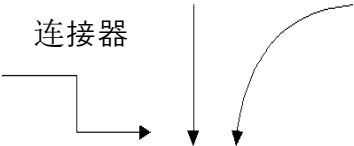
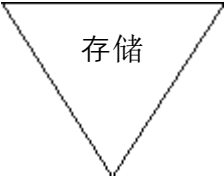
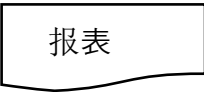
流程图关键名词举例



图表符号

 触发者	流程触发者是启动流程的一种输入。它同时也是流程所处理的主要实体。
 流程最终结果	流程最终结果是执行业务流程的最后成果和输出。它表示流程对触发者的处理已经结束并已获得期望的目标。
 高层流程	高层流程是流程在最高层面的表述。如“产生需求”
 流程步骤	流程步骤代表流程在执行过程中所采取的一个具体行动。通过同时或有序的执行这些独立的步骤可以获得期望的业务目标。
 决策	决策步骤被用来决定实体应通过哪个可能的路线到达下一个步骤或业务活动。

图表符号（续）

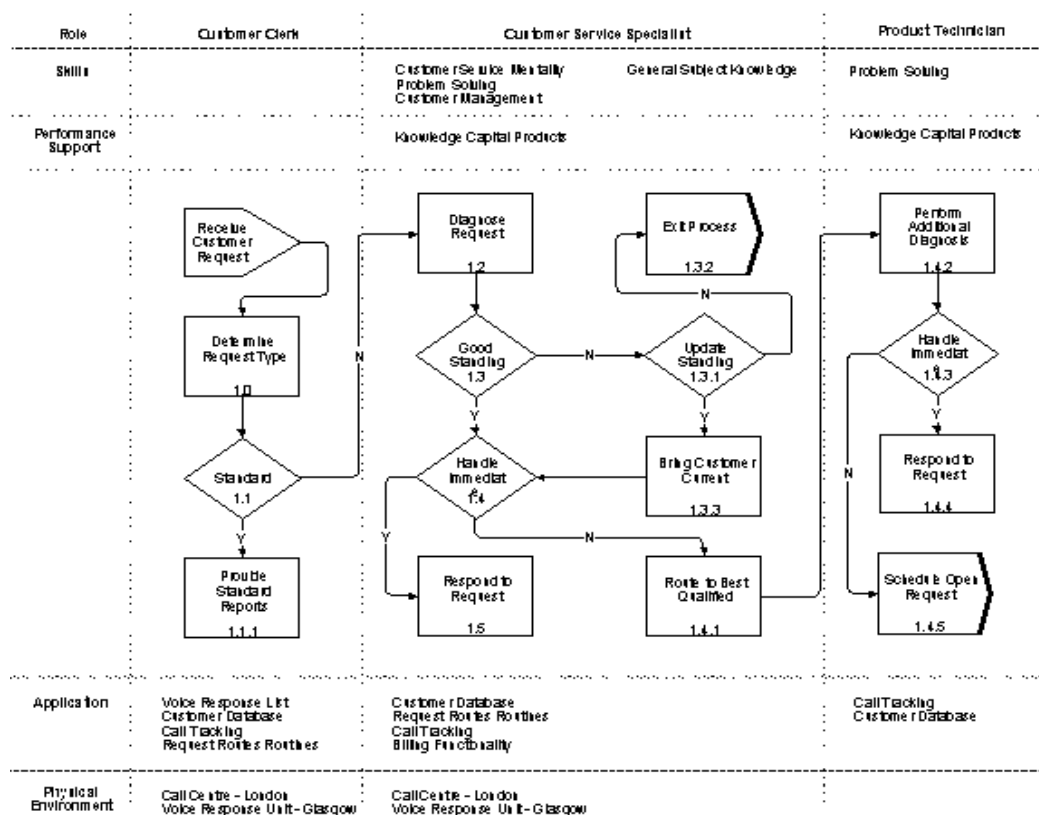
 公共流程步骤	公共流程步骤代表可在不同流程中被执行的同一系列步骤。（如，更新个人数据）。公共流程步骤使用同一名称和标识。
 退出流程	退出流程符号表示实体从该点已无法达到流程最终结果。
 连接器	连接器是连接不同流程和决策步骤的“路径”。在某些流程中需要对一个步骤具有多个连接器。
 存储	存储表示实体在流程中临时存放的地点。
 报表	表示流程中使用或产生的文档和报表。

业务流程记录工具 – 泳道式图表

流程图是一种记录现有和将来业务流程的简单而有效的方法。泳道式流程图是描述业务活动与业务能力间交互关系的图表模型。它根据业务流程设计，拓展了工作流图表，使其能够细致描述业务流程和其他能力元素的关系并明确项目实施对能力的需求。

它被用来辅助：

- 明确完成业务流程所需的步骤
- 明确流程中的关键决策点
- 明确与流程相关的文档记录
- 明确相关任务的负责人
- 实现现有流程可视化
- 将复杂流程分解为简单步骤
- 发现改进机会
- 发现改进的障碍
- 便于沟通新的流程设计
- 评价可能的流程变化和改进



制作泳道式图表

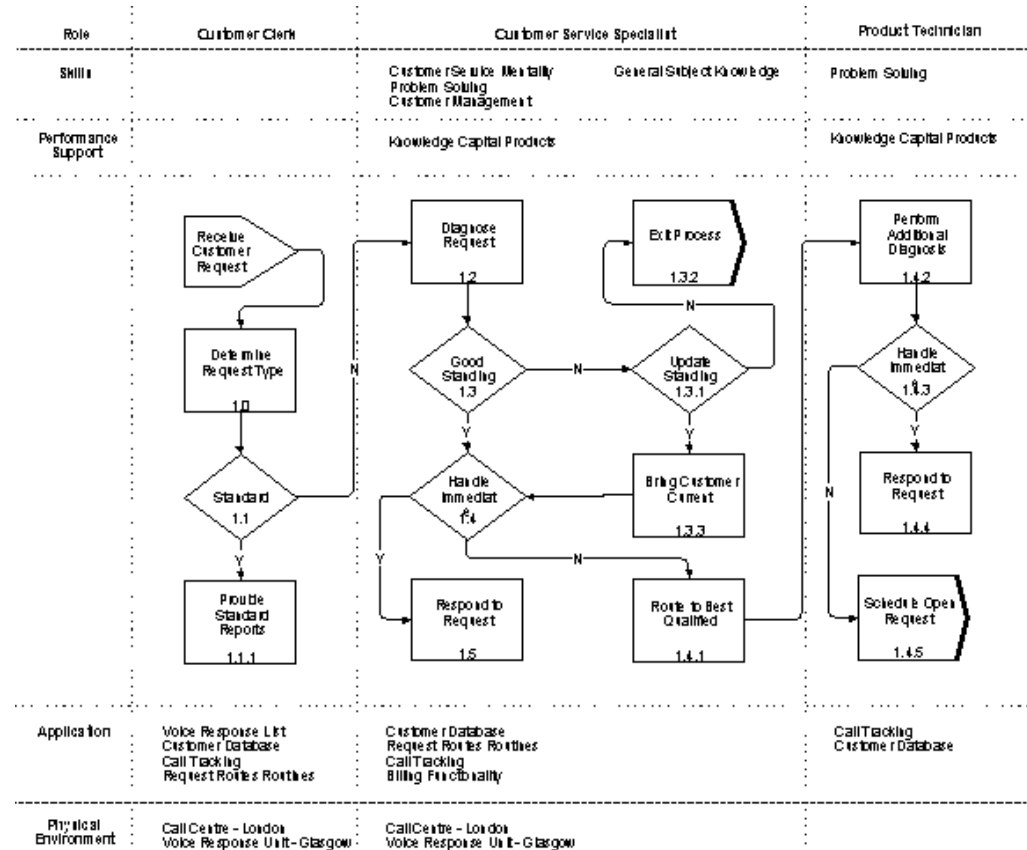
1. **理解 workflow 图表。**通过阅读所有辅助文档理解任务间的相互关联、为何如此联接以及对业务流程有重要影响的规章制度

2. **决定每一泳道的归属。**一般来说，泳道的归属基于“角色”（即具体任务的执行者）。每条泳道代表一个角色

3. **依次将任务放入恰当的泳道（**确保任务间的次序和联接与 workflow 图表中完全一样）

4. **添加附加泳道来描述支持信息**

5. **将完成的泳道式图表与 workflow 图表作比较，**确定两者在任务的联接和相互关系方面完全一致

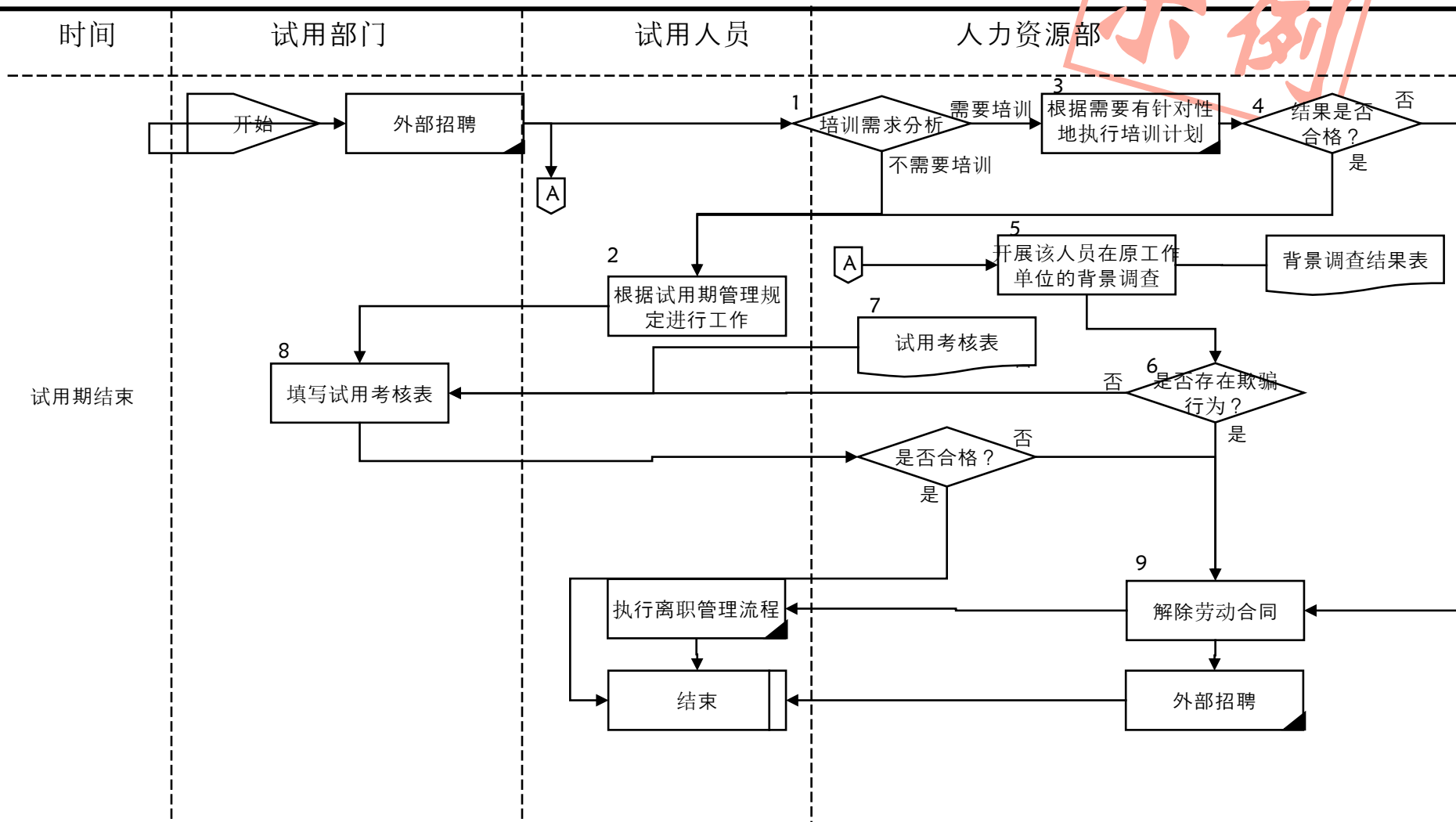


流程名称：试用期管理流程

流程编号：1.1

流程所有者：人力资源部

示例



流程名称：试用期管理流程说明

流程编号： 1.1

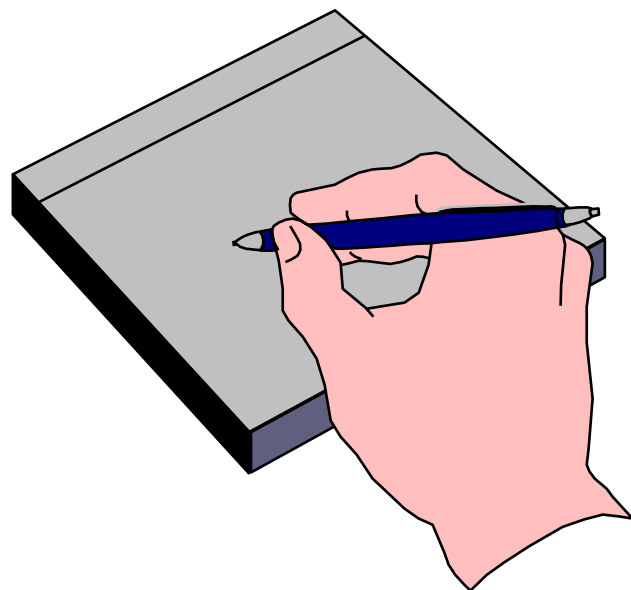
流程拥有者：人力资源部



流程步骤	工作内容的简要描述	重要输入	重要输出	相关表单
1.	对通过外部招聘的新招员工进行培训需求分析（学历，经验，培训历史等）判断是否需要培训	招聘流程	培训需求	
2.	根据试用期管理规定进行工作	试用期管理规定		
3.	如果需要接收培训，则有针对性地实施培训计划实施流程进行培训			
4.	接受培训的结果表明该雇员是否能够胜任未来的工作			
5.	新招员工办完原单位的离职手续以后，人力资源部对其背景情况进行再进一步的核实，包括向其原单位的同事进行了解		背景调查表	背景调查表
6.	如果发现欺诈行为，立即中止试用期			
7.	由人力资源部制作试用期考核表，并发放给相应的试用部门		试用期考核表	试用期考核表
8.	在试用期结束时，试用的主管领导填写试用考核表，对其表现进行评估，如果发现员工的表现情况十分差，尽早解除劳动合同		试用期考核表	试用期考核表
9.	如过发现聘用员工不能胜任工作，表现不合格，则解除聘用合同，发放解聘通知书		解聘通知书	解聘通知书

制作流程设计图的具体步骤

- 修改和复查相关流程信息
- 确定面试对象
- 准备面试或重点团体会议
- 进行面试或重点团体会议
- 如有可能，观察现有流程
- 列出流程组成部分
- 将流程组成部分排序
- 准备绘制流程图
- 记录每个步骤的相关考评方法
- 记录不同步骤间的相互关系
- 从目标业务专家处获得反馈
- 如有需要，修改流程图
- 记录发现的问题
- 寻找可改进的机会
- 应用指导原则



谢谢观看，再见

- 参考网站推荐：
- 管理资源吧 <http://www.glzy8.com>
- 管理人自己的下载网站