

这是一本关于

流程体系搭建
流程节点甄选
流程草稿设计
流程诊断优化
流程终稿完善

的实务工具书！

弗布克HR实务中心◎编著

管理与工作流程设计

实训 实战 实务

42套“拿来即用”的流程设计示例

- ◎ **实训** 向您示范如何甄选流程关节点
- ◎ **实战** 向您展示如何绘制管理流程图
- ◎ **实务** 教您如何开展流程再造与优化
- ◎ **实例** 与您分享7大类42套常用流程
- ◎ **实用** 配套提供42份流程图说明文件



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克人力资源管理从入门到精通实战指南系列

管理与工作流程设计实训实战实务

弗布克 HR 实务中心 编著

人 民 邮 电 出 版 社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

管理与工作流程设计实训实战实务 / 弗布克 HR 实务
中心编著. —北京: 人民邮电出版社, 2015. 8

(弗布克人力资源管理从入门到精通实战指南系列)

ISBN 978-7-115-39777-5

I. ①管… II. ①弗… III. ①企业管理—人力资源管理
IV. ①F272. 92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 142943 号

内 容 提 要

如今, 很多企业都在不断探索先进的人力资源管理理念, 不断追求人力资源管理实践的创新。然而, 如何才能创新、优化管理制度, 使管理执行到位、落地有声呢? 很多成功企业的经验告诉我们, 只有通过人力资源管理工作者进行专门的实训、实战和实务操作演练, 才能真正提高人力资源管理工作的效率, 使企业更加具有竞争力。

本书是一本关于流程体系搭建、流程节点甄选、流程草稿设计、流程诊断优化、流程终稿完善的实务工具书。全书围绕“节点分析+流程样稿+诊断优化+描述文件”四大维度, 系统介绍了企业生产管理、销售管理、采购管理、质量管理、财务管理、行政管理、人力管理共七大职能事项的流程设计方法与流程图绘制要点, 并且给出了多个行业企业工作流程的设计示范与大量可以“拿来即用”的模板。

本书能够为企业管理人员、企业工作流程设计人员以及相关岗位工作人员提供详细、完善的解决方案, 适合企业管理者、人力资源管理岗位人员以及各大院校相关专业师生阅读参考。

◆ 编 著 弗布克 HR 实务中心

责任编辑 李宝琳

执行编辑 程珍珍

责任印制 焦志炜

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路 11 号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京圣夫亚美印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 17

2015 年 8 月第 1 版

字数: 150 千字

2015 年 8 月北京第 1 次印刷

定 价: 45.00 元

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

前 言

为帮助企业提高人力资源管理效率，使企业的人力资源管理工作达到专业化与高效化，“弗布克人力资源管理从入门到精通实战指南系列”图书针对具体的管理业务模块，从多个视角为人力资源管理人员提供了分层化、精细化、实务化的解决方案。

本系列图书涵盖了企业管理制度设计、内部竞聘管理、管理与工作流程设计、岗位说明设计、绩效考核管理、人力资源计划制订、员工培训管理、员工关系管理、员工离退管理等规范化管理内容，在为读者提供人力资源各业务模块操作演练的同时，还提供了各种可以借鉴的模板、范例、示例等，使企业人力资源管理工作不再浮于表面、流于形式。

《管理与工作流程设计实训实战实务》是本系列图书中的一本，全书围绕流程化、标准化、规范化、实务化“四化合一”的主旨，为企业提供了相应的操作范例，将“按流程做事”落到实处，有效解决组织运行效率低下、事务执行效率低下等问题，为企业走向规范化管理、流程化管理提供了可行的解决方案。

本书的特点主要体现在以下三个方面。

1. 三个级别，逐级搭建企业管理工作流程体系

本书通过对企业管理流程与工作流程的设计说明，从企业级流程、部门级流程、操作级流程三个级别，逐级向读者介绍了企业管理与工作流程体系的目录，可以有效指导读者做好企业管理与工作流程体系搭建工作。

2. 四大维度，全面构建企业管理与工作流程设计体系

本书围绕“节点分析+流程样稿+诊断优化+描述文件”四大维度，对企业日常管理过程中所能用到的管理流程与工作流程加以设计示范，不仅明确了各执行主体的权责范围，而且可以增强每个部门、每位员工的责任意识，从而有利于企业推进流程化与标准化管理，大力提升企业内部的执行能力。本书所涉及的管理与工作流程设计的四大维度如下。

(1) 节点分析——为流程设计提供框架思路

通过这一维度对企业的具体业务与工作事项进行分析,梳理出流程关键节点,将“按流程做事”落到实处,为流程样稿的初步编制工作提供框架思路。

(2) 流程样稿——初步设计流程样稿

针对企业各部门的主要业务事项,本书依据企业管理与工作流程关键节点,初步设计出流程图的样稿,向读者提供流程图样稿设计的分析思路与示例。

(3) 诊断优化——诊断分析流程设计样稿存在的问题

通过试运行,分析流程样稿在执行过程中可能会出现的问题,并对这些问题进行诊断、分析,对流程中的执行主体、关键节点、完成目标等进行梳理、完善和改进,以便开展流程优化工作,帮助企业实现“人”与“事”的完美结合。

(4) 描述文件——编制最终描述文件

根据流程诊断优化结果,该部分从流程规范事项、管理职责、流程节点说明、流程文件、流程优化思路这五个角度进一步完善企业管理与工作流程,促使流程相关人员知道自己应该做什么、怎么做,从而使工作的开展有章可循。

3. 文图结合,增强内容的可读性和实用性

本书穿插使用活泼的曲线图形,将流程节点、流程问题用“模型图”的形式展现出来,既提炼了每个流程事项的关键节点,也梳理了流程问题的诊断分析思路,并用生动的模板呈现流程设计的初步设计样稿、再次设计终稿与最终描述文件,从而增强了本书内容的趣味性、可读性和实用性。

很多成功企业的管理经验表明,只有通过对人力资源管理工作者进行专门的实训、实战和实务操作演练,才能使企业的人力资源战略执行到位、落地有声,从而提高人力资源管理工作的效率,使企业更加具有竞争力。相信本书能够为广大读者提供此类帮助。

在本书编写的过程中,王淑燕、孙宗坤、程富建、孙宗豹、刘井学负责资料的收集和整理工作,贾月、张茜、任玉珍负责图表的编排,张洁浩、薛显东参与编写了本书的第1章、第2章和第3章,滕金伟、姚小风参与编写了本书的第4章和第5章,杨冠宇、付浩然参与编写了本书的第6章和第7章,严刘建参与编写了本书的第8章和第9章,杨茜参与编写了本书的第10章和第11章,王琴参与编写了本书的第12章和第13章,王永挺参与编写了本书的第14章和第15章,韩建国参与编写了本书的第16章和第17章,全书由弗布克HR实务中心统撰定稿。

目 录

第 1 章 流程与流程图	1
1.1 流程	1
1.1.1 管理流程	1
1.1.2 工作流程	2
1.2 流程图	3
1.2.1 流程图的绘制	3
1.2.2 流程图的图标	4
1.2.3 流程图的样式	5
1.2.4 流程图的注意事项	7
1.3 流程文件	8
1.3.1 节点说明文件	8
1.3.2 标准说明文件	10
1.3.3 制度说明文件	10
1.4 管理流程化	11
1.4.1 企业流程诊断设计	11
1.4.2 企业流程体系设计	11
1.4.3 企业流程运行设计	13
1.4.4 企业流程再造设计	13
第 2 章 部门流程统计收集	15
2.1 部门内部业务流程收集	15
2.1.1 部门内部流程目录	15
2.1.2 部门内部流程收集模板	15
2.2 跨部门工作流程收集	16
2.2.1 跨部门工作流程目录	16
2.2.2 跨部门工作流程收集模板	17
2.3 跨部门管理流程收集	17
2.3.1 跨部门管理流程目录	17

2.3.2 跨部门管理流程收集模板	18
第3章 企业流程体系搭建	19
3.1 企业流程目录	19
3.1.1 企业工作流程目录	19
3.1.2 企业管理流程目录	19
3.2 企业流程级别	20
3.2.1 企业级流程目录	20
3.2.2 部门级流程目录	21
3.2.3 操作级流程目录	22
3.3 企业关键流程	24
3.3.1 管理关键流程目录	24
3.3.2 工作关键流程目录	27
3.4 流程发布运营	29
3.4.1 企业流程发布程序	29
3.4.2 流程问题反映程序	30
3.4.3 流程修改确定程序	30
3.4.4 流程运营检查程序	31
3.5 企业流程修订	31
3.5.1 流程修订组织	31
3.5.2 流程修订调研	33
3.5.3 流程部分修订	33
3.5.4 整个流程再造	34
第4章 生产业务流程设计示范	35
4.1 物料领用流程设计示范	35
4.1.1 物料领用流程分析与节点设计	35
4.1.2 物料领用流程图初步设计样稿	36
4.1.3 物料领用流程图问题诊断分析	37
4.1.4 物料领用流程图再次设计终稿	38
4.1.5 物料领用流程图最终描述文件	39
4.2 生产调度流程设计示范	40
4.2.1 生产调度流程分析与节点设计	40
4.2.2 生产调度流程图初步设计样稿	41

4.2.3	生产调度流程图问题诊断分析	42
4.2.4	生产调度流程图再次设计终稿	43
4.2.5	生产调度流程图最终描述文件	44
4.3	生产计划制订流程设计示范	45
4.3.1	生产计划制订流程分析与节点设计	45
4.3.2	生产计划制订流程图初步设计样稿	46
4.3.3	生产计划制订流程图问题诊断分析	47
4.3.4	生产计划制订流程图再次设计终稿	48
4.3.5	生产计划制订流程图最终描述文件	49

第5章 生产管理流程设计示范..... 51

5.1	安全管理流程设计示范	51
5.1.1	安全管理流程分析与节点设计	51
5.1.2	安全管理流程图初步设计样稿	52
5.1.3	安全管理流程图问题诊断分析	53
5.1.4	安全管理流程图再次设计终稿	54
5.1.5	安全管理流程图最终描述文件	55
5.2	设备管理流程设计示范	56
5.2.1	设备管理流程分析与节点设计	56
5.2.2	设备管理流程图初步设计样稿	57
5.2.3	设备管理流程图问题诊断分析	58
5.2.4	设备管理流程图再次设计终稿	59
5.2.5	设备管理流程图最终描述文件	60
5.3	物料管理流程设计示范	61
5.3.1	物料管理流程分析与节点设计	61
5.3.2	物料管理流程图初步设计样稿	62
5.3.3	物料管理流程图问题诊断分析	63
5.3.4	物料管理流程图再次设计终稿	64
5.3.5	物料管理流程图最终描述文件	65

第6章 销售业务流程设计示范..... 67

6.1	市场调研流程设计示范	67
6.1.1	市场调研流程分析与节点设计	67
6.1.2	市场调研流程图初步设计样稿	68

6.1.3	市场调研流程图问题诊断分析	69
6.1.4	市场调研流程图再次设计终稿	70
6.1.5	市场调研流程图最终描述文件	71
6.2	合同签订流程设计示范	72
6.2.1	合同签订流程分析与节点设计	72
6.2.2	合同签订流程图初步设计样稿	73
6.2.3	合同签订流程图问题诊断分析	74
6.2.4	合同签订流程图再次设计终稿	75
6.2.5	合同签订流程图最终描述文件	76
6.3	发货业务流程设计示范	77
6.3.1	发货业务流程分析与节点设计	77
6.3.2	发货业务流程图初步设计样稿	78
6.3.3	发货业务流程图问题诊断分析	79
6.3.4	发货业务流程图再次设计终稿	80
6.3.5	发货业务流程图最终描述文件	81

第7章 销售管理流程设计示范..... 83

7.1	销售计划管理流程设计示范	83
7.1.1	销售计划管理流程分析与节点设计	83
7.1.2	销售计划管理流程图初步设计样稿	84
7.1.3	销售计划管理流程图问题诊断分析	85
7.1.4	销售计划管理流程图再次设计终稿	86
7.1.5	销售计划管理流程图最终描述文件	87
7.2	销售促销管理流程设计示范	88
7.2.1	销售促销管理流程分析与节点设计	88
7.2.2	销售促销管理流程图初步设计样稿	89
7.2.3	销售促销管理流程图问题诊断分析	90
7.2.4	销售促销管理流程图再次设计终稿	91
7.2.5	销售促销管理流程图最终描述文件	92
7.3	销售费用管理流程设计示范	93
7.3.1	销售费用管理流程分析与节点设计	93
7.3.2	销售费用管理流程图初步设计样稿	94
7.3.3	销售费用管理流程图问题诊断分析	95
7.3.4	销售费用管理流程图再次设计终稿	96

7.3.5 销售费用管理流程图最终描述文件	97
-----------------------------	----

第8章 采购业务流程设计示范

8.1 采购询价流程设计示范	99
8.1.1 采购询价流程分析与节点设计	99
8.1.2 采购询价流程图初步设计样稿	100
8.1.3 采购询价流程图问题诊断分析	101
8.1.4 采购询价流程图再次设计终稿	102
8.1.5 采购询价流程图最终描述文件	103
8.2 选择供应商流程设计示范	104
8.2.1 选择供应商流程分析与节点设计	104
8.2.2 选择供应商流程图初步设计样稿	105
8.2.3 选择供应商流程图问题诊断分析	106
8.2.4 选择供应商流程图再次设计终稿	107
8.2.5 选择供应商流程图最终描述文件	108
8.3 采购检验流程设计示范	109
8.3.1 采购检验流程分析与节点设计	109
8.3.2 采购检验流程图初步设计样稿	110
8.3.3 采购检验流程图问题诊断分析	111
8.3.4 采购检验流程图再次设计终稿	112
8.3.5 采购检验流程图最终描述文件	113

第9章 采购管理流程设计示范

9.1 采购计划管理流程设计示范	115
9.1.1 采购计划管理流程分析与节点设计	115
9.1.2 采购计划管理流程图初步设计样稿	116
9.1.3 采购计划管理流程图问题诊断分析	117
9.1.4 采购计划管理流程图再次设计终稿	118
9.1.5 采购计划管理流程图最终描述文件	119
9.2 采购招标管理流程设计示范	120
9.2.1 采购招标管理流程分析与节点设计	120
9.2.2 采购招标管理流程图初步设计样稿	121
9.2.3 采购招标管理流程图问题诊断分析	122
9.2.4 采购招标管理流程图再次设计终稿	123

9.2.5 采购招标管理流程图最终描述文件	124
9.3 采购库存管理流程设计示范	125
9.3.1 采购库存管理流程分析与节点设计	125
9.3.2 采购库存管理流程图初步设计样稿	126
9.3.3 采购库存管理流程图问题诊断分析	127
9.3.4 采购库存管理流程图再次设计终稿	128
9.3.5 采购库存管理流程图最终描述文件	129

第 10 章 质量业务流程设计示范

10.1 半成品检验流程设计示范	131
10.1.1 半成品检验流程分析与节点设计	131
10.1.2 半成品检验流程图初步设计样稿	132
10.1.3 半成品检验流程图问题诊断分析	133
10.1.4 半成品检验流程图再次设计终稿	134
10.1.5 半成品检验流程图最终描述文件	135
10.2 成品检验流程设计示范	136
10.2.1 成品检验流程分析与节点设计	136
10.2.2 成品检验流程图初步设计样稿	137
10.2.3 成品检验流程图问题诊断分析	138
10.2.4 成品检验流程图再次设计终稿	139
10.2.5 成品检验流程图最终描述文件	140
10.3 出厂检验流程设计示范	141
10.3.1 出厂检验流程分析与节点设计	141
10.3.2 出厂检验流程图初步设计样稿	142
10.3.3 出厂检验流程图问题诊断分析	143
10.3.4 出厂检验流程图再次设计终稿	144
10.3.5 出厂检验流程图最终描述文件	145

第 11 章 质量管理流程设计示范

11.1 质量认证管理流程设计示范	147
11.1.1 质量认证管理流程分析与节点设计	147
11.1.2 质量认证管理流程图初步设计样稿	148
11.1.3 质量认证管理流程图问题诊断分析	149
11.1.4 质量认证管理流程图再次设计终稿	150

11.1.5	质量认证管理流程图最终描述文件	151
11.2	质量改进管理流程设计示范	152
11.2.1	质量改进管理流程分析与节点设计	152
11.2.2	质量改进管理流程图初步设计样稿	153
11.2.3	质量改进管理流程图问题诊断分析	154
11.2.4	质量改进管理流程图再次设计终稿	155
11.2.5	质量改进管理流程图最终描述文件	156
11.3	工艺验证管理流程设计示范	157
11.3.1	工艺验证管理流程分析与节点设计	157
11.3.2	工艺验证管理流程图初步设计样稿	158
11.3.3	工艺验证管理流程图问题诊断分析	159
11.3.4	工艺验证管理流程图再次设计终稿	160
11.3.5	工艺验证管理流程图最终描述文件	161
第 12 章	财务业务流程设计示范	163
12.1	现金业务流程设计示范	163
12.1.1	现金业务流程分析与节点设计	163
12.1.2	现金业务流程图初步设计样稿	164
12.1.3	现金业务流程图问题诊断分析	165
12.1.4	现金业务流程图再次设计终稿	166
12.1.5	现金业务流程图最终描述文件	167
12.2	资产业务流程设计示范	168
12.2.1	资产业务流程分析与节点设计	168
12.2.2	资产业务流程图初步设计样稿	169
12.2.3	资产业务流程图问题诊断分析	170
12.2.4	资产业务流程图再次设计终稿	171
12.2.5	资产业务流程图最终描述文件	172
12.3	核算业务流程设计示范	173
12.3.1	核算业务流程分析与节点设计	173
12.3.2	核算业务流程图初步设计样稿	174
12.3.3	核算业务流程图问题诊断分析	175
12.3.4	核算业务流程图再次设计终稿	176
12.3.5	核算业务流程图最终描述文件	177

第 13 章 财务管理流程设计示范 179

13.1 预算管理流程设计示范 179

13.1.1 预算管理流程分析与节点设计 179

13.1.2 预算管理流程图初步设计样稿 180

13.1.3 预算管理流程图问题诊断分析 181

13.1.4 预算管理流程图再次设计终稿 182

13.1.5 预算管理流程图最终描述文件 183

13.2 成本管理流程设计示范 184

13.2.1 成本管理流程分析与节点设计 184

13.2.2 成本管理流程图初步设计样稿 185

13.2.3 成本管理流程图问题诊断分析 186

13.2.4 成本管理流程图再次设计终稿 187

13.2.5 成本管理流程图最终描述文件 188

13.3 审计管理流程设计示范 189

13.3.1 审计管理流程分析与节点设计 189

13.3.2 审计管理流程图初步设计样稿 190

13.3.3 审计管理流程图问题诊断分析 191

13.3.4 审计管理流程图再次设计终稿 192

13.3.5 审计管理流程图最终描述文件 193

第 14 章 行政业务流程设计示范 195

14.1 印章业务流程设计示范 195

14.1.1 印章业务流程分析与节点设计 195

14.1.2 印章业务流程图初步设计样稿 196

14.1.3 印章业务流程图问题诊断分析 197

14.1.4 印章业务流程图再次设计终稿 198

14.1.5 印章业务流程图最终描述文件 199

14.2 办公用品发放业务流程设计示范 200

14.2.1 办公用品发放业务流程分析与节点设计 200

14.2.2 办公用品发放业务流程图初步设计样稿 201

14.2.3 办公用品发放业务流程图问题诊断分析 202

14.2.4 办公用品发放业务流程图再次设计终稿 203

14.2.5 办公用品发放业务流程图最终描述文件 204

14.3	发文业务流程设计示范	205
14.3.1	发文业务流程分析与节点设计	205
14.3.2	发文业务流程图初步设计样稿	206
14.3.3	发文业务流程图问题诊断分析	207
14.3.4	发文业务流程图再次设计终稿	208
14.3.5	发文业务流程图最终描述文件	209
第 15 章	行政管理流程设计示范	211
15.1	档案管理流程设计示范	211
15.1.1	档案管理流程分析与节点设计	211
15.1.2	档案管理流程图初步设计样稿	212
15.1.3	档案管理流程图问题诊断分析	213
15.1.4	档案管理流程图再次设计终稿	214
15.1.5	档案管理流程图最终描述文件	215
15.2	车辆管理流程设计示范	216
15.2.1	车辆管理流程分析与节点设计	216
15.2.2	车辆管理流程图初步设计样稿	217
15.2.3	车辆管理流程图问题诊断分析	218
15.2.4	车辆管理流程图再次设计终稿	219
15.2.5	车辆管理流程图最终描述文件	220
15.3	接待管理流程设计与示范	221
15.3.1	接待管理流程分析与节点设计	221
15.3.2	接待管理流程图初步设计样稿	222
15.3.3	接待管理流程图问题诊断分析	223
15.3.4	接待管理流程图再次设计终稿	224
15.3.5	接待管理流程图最终描述文件	225
第 16 章	人力业务流程设计示范	227
16.1	招聘业务流程设计示范	227
16.1.1	招聘业务流程分析与节点设计	227
16.1.2	招聘业务流程图初步设计样稿	228
16.1.3	招聘业务流程图问题诊断分析	229
16.1.4	招聘业务流程图再次设计终稿	230
16.1.5	招聘业务流程图最终描述文件	231

16.2	培训业务流程设计示范	232
16.2.1	培训业务流程分析与节点设计	232
16.2.2	培训业务流程图初步设计样稿	233
16.2.3	培训业务流程图问题诊断分析	234
16.2.4	培训业务流程图再次设计终稿	235
16.2.5	培训业务流程图最终描述文件	236
16.3	考核业务流程设计示范	237
16.3.1	考核业务流程分析与节点设计	237
16.3.2	考核业务流程图初步设计样稿	238
16.3.3	考核业务流程图问题诊断分析	239
16.3.4	考核业务流程图再次设计终稿	240
16.3.5	考核业务流程图最终描述文件	241
第 17 章	人力管理流程设计示范	243
17.1	竞聘管理流程设计示范	243
17.1.1	竞聘管理流程分析与节点设计	243
17.1.2	竞聘管理流程图初步设计样稿	244
17.1.3	竞聘管理流程图问题诊断分析	245
17.1.4	竞聘管理流程图再次设计终稿	246
17.1.5	竞聘管理流程图最终描述文件	247
17.2	晋升管理流程设计示范	248
17.2.1	晋升管理流程分析与节点设计	248
17.2.2	晋升管理流程图初步设计样稿	249
17.2.3	晋升管理流程图问题诊断分析	250
17.2.4	晋升管理流程图再次设计终稿	251
17.2.5	晋升管理流程图最终描述文件	252
17.3	离职管理流程设计示范	253
17.3.1	离职管理流程分析与节点设计	253
17.3.2	离职管理流程图初步设计样稿	254
17.3.3	离职管理流程图问题诊断分析	255
17.3.4	离职管理流程图再次设计终稿	256
17.3.5	离职管理流程图最终描述文件	257

第 1 章 流程与流程图

1.1 流程

1.1.1 管理流程

管理流程是支持企业战略和经营顺利实施的流程，主要解决“做什么”这样的方向性问题。企业通过管理活动对各项业务的开展进行监督、控制、协调、服务，间接地为企业创造价值。常见的管理流程有六类，具体内容如图 1-1 所示。

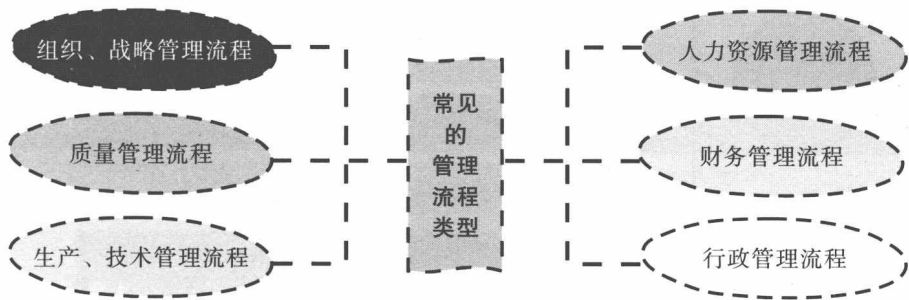


图 1-1 常见的管理流程类型

管理流程具有分配任务、分配人员、启动工作、执行任务、监督任务等功能，一般情况下，我们可以把管理流程分为以下三个部分，具体内容如图 1-2 所示。

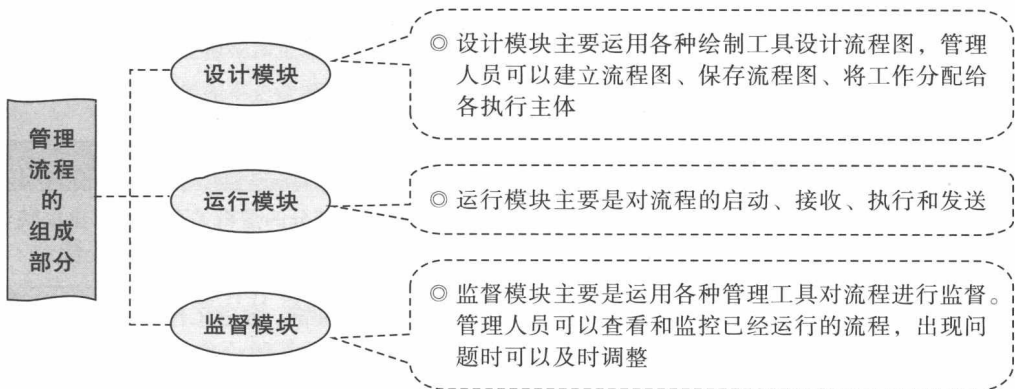


图 1-2 管理流程的组成部分

在管理流程中，可能存在一个向他人发号施令的主管，使同一流程中的承担主体在地

位和权力上不平等。因此，企业在设计管理流程时，既要直观、简洁地将活动的顺序表达清楚，还要将执行主体的不平等地位表示出来。常用的流程设计模板有矩阵式流程图和泳道式流程图。

1.1.2 工作流程

工作流程是企业实现其日常功能的流程，它将工作分配给不同岗位的人员或部门，按照执行的先后顺序以及明确的工作内容、方式、责任，进行的不同岗位人员或部门之间的交接活动。工作流程主要解决“如何完成工作”这一问题。

常见的工作流程有六类，具体内容如图 1-3 所示。



图 1-3 常见的工作流程类型

工作流程对于企业来说不仅是对企业关键业务的一种描述，而且对企业的业务运营具有指导作用。这一指导作用可以保证企业经营目标的顺利实现，降低企业的运营成本，提高企业的市场竞争力，为企业获得最大利润。

工作流程的主要特点详见表 1-1 所示。

表 1-1 工作流程的主要特点

主要特点	具体说明
层次性	工作流程是有层次性的，体现在由上到下、由整体到部分的逻辑关系，同时也反映了企业部门和人员之间的层次关系
人性化	在企业运营过程中，人员的工作方式以及工作流程是关键，通过工作流程，每位员工会明确自己的职责和工作流程中的角色，并能反馈流程运行中存在的问题
效益性	以财务数据、人员效率、经营效率、成本控制等为关键数据，对工作流程的好坏进行评估，从而使企业的利润最大化