

甘华鸣 主编

MBA

必修核心课程

「业务流程」

BUSINESS
PROCESS



全国畅销MBA教材
隆重推出2002年版

● 吸收世界最权威工商管理大师截至2001年的最新成果

● 对第二版进行了全面修订，重写了许多内容，并且增加了大量篇幅

● 系统介绍欧美MBA必修核心课程，准确阐述MBA必须牢固掌握的工商管理精髓要义

● 依据欧美最权威、最通行的知识，囊括最普遍、最适用的方法

中国国际广播出版社

MBA 必修核心课程

业务流程

— 2002 年版 —

甘华鸣 主编

中国国际广播出版社

图书在版编目(CIP)数据

业务流程/甘华鸣 主编. - 北京:中国国际广播出版社,2002.1

(MBA 必修核心课程)

ISBN 7-5078-2113-7

I. 业… II. 甘… III. 企业管理:生产管理-研究生-教材 IV. F273

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 000859 号

业务流程

编 著	甘华鸣等
责任编辑	吴运生
版式设计	李超源
封面设计	徐 昕
出版发行	中国国际广播出版社(电话:68036519 传真:68033508)
社 址	北京复兴门外大街 2 号(国家广电总局内) 邮编:100866
经 销	新华书店
排 版	凯凯工作室
印 刷	廊坊人民印刷厂
装 订	廊坊人民印刷厂
开 本	787×960 1/16
字 数	422 千字
印 张	28.625
版 次	2002 年 2 月北京第 1 版
印 次	2002 年 2 月北京第 1 次印刷
书 号	ISBN 7-5078-2113-7/F·261
定 价	47.00 元

国际广播版图书 版权所有 盗版必究

(如果发现图书质量问题,本社负责调换)

MBA 必修核心课程(2002 年版)

《业务流程》

编辑委员会

主 编：甘华鸣

副主编：袁 祎 刘霄峰 梁 琦 姜钦华

前 言

MBA(工商管理硕士)这一简洁而响亮的名称,以其不可抗拒的魅力和不可思议的魔力征服了全球主要发达国家,目前正强烈地吸引着中国的有识之士特别是青年人的注意。

MBA 诞生于美国,经过近百年的探索和努力,它培养了为数众多的优秀工商管理人才,创造了美国经济发展的神话和奇迹。MBA 被誉为“天之骄子”和“管理精英”,成为企业界乃至社会敬重和羡慕的特殊人物,甚至在公众心目中被视为“商界英雄”。据统计,美国最大的 500 家公司的总经理、董事长等高层主管,绝大多数都是 MBA。这一惊人的事实,是对 MBA 教育的成功业绩的最好说明。MBA 意味着超群的能力、胆识、品德……,代表着财富、地位、权力、荣誉……,预示着希望、成功和辉煌……

MBA 创造的奇迹得益于其教育的科学性、规范性、灵活性和实用性。MBA 教育具有传统教育不可比拟的特色和优势。在教育观念、教育理论、教学内容和教学方法等诸多方面,都显现出其不同凡响的特点。这些特点不仅贯彻于 MBA 教育的整个过程之中,还体现在高质量的教材里面。因此,学习和阅读 MBA 权威教材,是了解和掌握 MBA 精髓要义的捷径;尤其是在我国 MBA 教育发展尚不能完全满足广大求学者要求的时候,这种求知的方式越发显得必要和实惠。

我们编译的这套“MBA 必修核心课程”分为两辑。第一辑包括《经营战略》(CORPORATION STRATEGY)、《新产品开发》(NEW PRODUCTS DEVELOPMENT)、《市场营销》(MARKETING)、《生产作业》(PRODUCTION)、《采购》(PURCHASING)、

《理财:资金筹措与使用》(FINANCE)、《人力资源:组织与人事》(HUMAN RESOURCE)、《管理方法》(MANAGEMENT METHODS)、《MBA 必修核心课程学习大纲(第一辑)》;第二辑包括《业务流程》(BUSINESS PROCESS)、《项目管理》(PROJECT MANAGEMENT)、《合争》(COOPETITION)、《创业》(ENTREPRENEURSHIP)、《情景案例》(CASEBOOK)、《会计》(ACCOUNTING)、《企业股份制:中国规则》、《企业股份制:国际典范与全球比较》、《MBA 必修核心课程学习大纲(第二辑)》。所依据的都是当今欧美工商管理各个领域最著名、最通行的教科书,囊括了工商管理最普遍、最适用的知识。系统研读这些教材,就会对 MBA 核心必修课程有一个比较全面的了解。(另外,我们还组织编写有“MBA/MPA 必修公共课程”。)

“MBA 必修核心课程”于 1997 年出版并于 2000 年修订后,获得社会各界好评,被广大读者誉为内容最完整、最深入的 MBA 教材。为适应国际上管理理论和我国管理实践的发展,现在我们郑重推出 2002 年版。“MBA 必修核心课程”2002 年版吸收世界最权威工商管理大师的最新成果,对第二版进行了全面修订,重写了许多内容,并且增加了大量篇幅,体系更加完善,阐述更加透彻。2002 年版的出版,必将有力地促进我国 MBA 教育的提高和普及,推动我国企业管理人才的培养。

成就事业需要人才,优秀的工商管理人才需要接受一流的教育。实践证明,MBA 教育是当今世界培养职业企业家最完美的教育。一切有志于在企业界谋求发展并最终赢得成功的人士,都应该不失时机地夯实自己的知识根基。通过自学,掌握 MBA 必修核心课程的基本内容,能让你茅塞顿开、恍然大悟,会使你获得一种全新的感觉、全新的视野、全新的理念、全新的境界、全新的体验。

MBA 必修核心课程编译组

目 录

第一篇 流程设计的基础

第一章 企业流程的产生	(3)
第一节 社会分工的演变导致企业流程的产生	(3)
一、产业的形成	(3)
二、职业的出现	(4)
三、企业流程的产生	(5)
第二节 企业流程产生的理论基础	(6)
一、流程产生的理论基础	(7)
二、管理理论对分工理论的借鉴与发展	(12)
三、分工理论和企业流程的早期实践者	(19)
第二章 企业流程的基本概念与分类	(26)
第一节 企业流程的基本概念	(26)
一、流程的概念	(26)
二、企业流程的概念	(28)
第二节 企业流程的分类	(29)
一、按流程的处理对象分类	(29)
二、按企业活动的性质分类	(31)
三、按流程跨越组织的范围分类	(33)
四、按流程的规模与范围分类	(35)

第二篇 流程的设计

第三章 企业流程的识别与描述	(41)
第一节 企业流程的识别	(41)
第二节 企业流程的描述	(44)
一、绘制流程图的基本方法	(44)
二、企业流程图的实际绘制	(49)
第四章 企业流程的分析与诊断	(54)
第一节 企业流程的分析	(54)
一、关键流程的选择	(54)
二、对流程的认识与理解	(64)
第二节 企业流程的诊断	(68)
一、识别流程关键点	(68)
二、处置流程关键点	(73)
第三节 案例	(76)

第三篇 流程再造的基础

第五章 再造的背景及意义	(83)
第一节 企业面临的挑战与机遇	(84)
一、顾客	(87)
二、竞争	(89)
三、变化	(91)
四、企业内部科层化的挑战	(92)
第二节 再造概念的提出	(93)
一、企业流程再造的概念	(93)
二、产业革命	(94)

三、管理革命	(95)
第三节 再造的关键思想	(97)
一、再造的核心思想	(97)
二、再造、重组与重构	(98)
第六章 再造的原则	(100)
第一节 再造的核心原则	(101)
一、以流程力中心原则	(101)
二、以人力本的团队式管理原则	(104)
三、顾客导向原则	(107)
第二节 再造的操作性原则	(108)
第三节 再造的实际流程	(118)
第七章 流程再造的方法与技术	(122)
第一节 再造的一般性方法 阶段—任务框架	(123)
第二节 再造的技术与工具	(125)
一、IT/过程分析	(131)
二、流程优先矩阵	(132)
三、鱼骨图	(132)
第三节 实施过程中技术与工具的选择	(134)
一、项目特征分类	(134)
二、选择的原则	(135)
第四节 流程再造的实践	(137)
一、再造队伍的建设	(138)
二、流程的识别和分析	(142)
三、流程的创新设计方法	(144)
四、实施运转	(147)
第五节 案例	(147)

第四篇 流程再造的运作:组织与环境

第八章 再造的组织建设	(153)
第一节 面向流程的组织人员建设	(154)
一、面向流程的组织结构	(154)
二、面向流程的组织行为	(159)
第二节 再造的魅力型领导	(162)
一、魅力型领导的特征与选择	(162)
二、魅力型领导的职责	(165)
三、魅力型领导的工具	(166)
四、魅力型领导的影响	(167)
第三节 管理团队建设	(169)
一、任命流程负责人	(169)
二、组建再造小组	(173)
三、组建再造工程指导团	(177)
第四节 员工激励机制的重建	(179)
一、基于团队的激励模式	(179)
二、重新设计企业的考核制度	(181)
三、不断地再设计	(183)
第五节 案例	(186)
第九章 再造的环境建设	(190)
第一节 建立危机感	(192)
一、经营环境的审视	(192)
二、建立危机感	(196)
第二节 构建企业的共同愿景	(199)
一、企业共同愿景的概述	(200)
二、建立共同愿景的方式与途径	(206)
三、构建共同愿景的基础与步骤	(214)
第三节 案例	(223)

第五篇 流程再造的运作:核心任务

第十章 流程的再设计·····	(231)
第一节 流程再造的一般性方法·····	(231)
一、系统化改造法·····	(233)
二、全新设计法·····	(235)
三、方式的选择·····	(236)
第二节 流程的系统化再造·····	(238)
一、系统化再造的策略选择·····	(239)
二、核心流程的再造·····	(241)
三、信息系统的运用·····	(253)
第三节 新流程的全新设计·····	(256)
一、新流程的特征与导向·····	(258)
二、新流程的结构设计·····	(262)
三、新流程的评价预测·····	(264)
第四节 新流程的管理体系·····	(269)
一、建立流程维护制度·····	(269)
二、建立流程管理模式·····	(270)
第五节 案例·····	(272)
第十一章 再造的实施·····	(276)
第一节 试点与切换·····	(277)
第二节 实现远景目标·····	(279)
第三节 阶段之间的关系·····	(280)
第四节 权力与政治问题·····	(282)
第五节 案例·····	(284)

第六篇 流程再造的运作:辅助工程

第十二章 再造的同步工程 ·····	(293)
第一节 重新塑造企业价值观 ·····	(293)
一、顾客对价值体系的作用与调整 ·····	(295)
二、以员工为核心的团队式管理思想 ·····	(297)
三、新价值观对管理流程再造的影响 ·····	(301)
第二节 重新设计工作方式 ·····	(303)
一、工作设计的定义与内容 ·····	(303)
二、工作设计的结构与特征模型 ·····	(304)
三、重建工作设计方式 ·····	(306)
第三节 重新建设沟通体系 ·····	(308)
一、信息沟通的障碍 ·····	(308)
二、信息沟通的原则 ·····	(310)
三、提高信息沟通有效性的途径 ·····	(312)
第十三章 再造的阻力与困境及其处理 ·····	(314)
第一节 再造的阻力及其处理 ·····	(314)
一 阻力的来源 ·····	(314)
二、阻力的表现形式 ·····	(318)
三、克服阻力的方法 ·····	(320)
四、反击对变革的非难 ·····	(323)
第二节 再造的困境及其处理 ·····	(326)
一、走出困境 ·····	(326)
二、再造危机管理 ·····	(328)
第三节 再造中操作失误的避免 ·····	(330)

第七篇 流程再造的运用

第十四章 新产品研究与开发流程再造	(335)
第一节 流程再造的目标	(337)
第二节 流程再造的策略	(342)
一、研究与开发团队	(342)
二、并行工程	(343)
三、品质功能部署	(345)
四、可制造性设计	(347)
第三节 服务设计	(348)
第四节 新产品研究与开发流程实例	(350)
第五节 案例	(353)
第十五章 采购流程再造	(355)
第一节 采购流程再造的目标与策略	(356)
第二节 信息系统的运用	(360)
一、供应商认证和测评系统	(360)
二、数据互换系统	(361)
三、数据互换系统与其他应用系统的集成	(362)
第三节 采购流程实例	(363)
第四节 案例	(366)
第十六章 售后服务流程再造	(368)
第一节 售后服务流程再造的目标与策略	(369)
第二节 信息系统的运用	(372)
第三节 售后服务流程实例	(375)

第八篇 再造的深化与未来

第十七章 更深层次的企业再造	(381)
第一节 系统与系统动力系统重建	(381)
一、传统企业与新型企业	(381)
二、系统动力环路	(383)
三、系统基模	(387)
四、学习型组织	(389)
第二节 企业整体战略再造	(391)
一、面向全球的资源	(392)
二、再造企业的系统资源	(394)
第十八章 面向未来的竞争	(395)
第一节 企业再造工程的反思	(395)
一、指导再造方向的企业家精神	(396)
二、取得未来市场领导地位的再造理想	(397)
三、准确把握产业发展趋势	(399)
四、富于远见的行动纲领	(400)
第二节 创造未来与未来的竞争	(401)
一、创造未来	(401)
二、未来的竞争	(405)
第十九章 企业流程再造的本土化	(408)
第一节 中国企业所面临的环境变化	(408)
一、中国企业管理所处的社会经济环境所 发生的变化	(408)
二、中国企业管理所面对的未来管理环境的变化	(410)
第二节 中国企业实施流程再造的必要条件与作用	(414)
一、中国企业实施流程再造所必须解决的问题	(414)
二、流程再造对中国企业管理的改进作用	(416)
第三节 中国企业实施流程再造的途径	(418)

一、实施流程再造的出发点	(419)
二、实施流程再造的基本思路	(420)
三、实施流程再造项目所应遵循的策略	(420)
四、特定阶段应该有选择地引进外脑	(422)
第四节 案例	(423)
结束语	(426)
总结性案例：雪莲公司实施 BSL—CIMS 的体系结构、 效益预测与分析	(428)
参考文献	(438)

第一篇

流程设计的基础

原书空白页