

浅析流程管理在望云煤矿分公司的应用

张慧峰

(山西兰花科技创业股份有限公司望云煤矿分公司)

摘要:企业的发展是由多种因素共同作用的结果,但归结起来,不外乎外在和内在两种因素。外在因素主要指企业发展的环境因素,如政策、法规、资源以及经济和社会发展水平等。内在因素则主要表现在企业的执行力上。也就是说我们要想提升企业的竞争力,就必须加强执行力。因此,执行力是把企业规划变为客观现实的重要载体,对企业的兴衰成败起着决定性作用,是企业发展的内在动因。

关键词: 企业管理; 流程管理; 执行力

一、流程管理提出的背景

2007年,为了贯彻落实公司提出的“精细管理年”的管理部署,进一步提升企业执行力,望云煤矿分公司决定从挖潜增效和提升管理着手。流程管理作为精细化管理的表现形式之一,作为管理提升的有效手段和工具,首当其冲的成为了望云煤矿分公司推行的重点,旨在通过流程管理,全面提升企业精细化管理水平。

二、流程的定义及流程图类型

所谓的流程,就是把一个或多个输入转化为对顾客有价值的输出的活动。简单地说流程就是工作之间的传递和转移关系。具体来说,流程图有很多种类型,主要分为“矩阵式流程图”、“消除式流程图”和“综合法流程图”等。为了能够在形式、内容等方面表现的更加直观、更加通俗,通过认真研究、比对,望云煤矿分公司最终选择了目前所使用的“矩阵式流程图”。

三、流程管理的作用

流程管理作为精细化管理的一部分,是一种管理体系。采用流程管理,对企业管理和企业发展具有积极的推动作用。具体来说,主要体现在进一步提高企业整体竞争力和执行力方面。流程不仅体现了先做什么、后做什么之外,还可以表示出每一项具体任务是由谁来做,如此一来,若干个作业项目或者若干个工作环节以及它们的责任人和责任人之间的相互关系便一目了然地表述出来,使得业务的运作不会随意改变,各部门的职权范围一目了然的表现出来,从而保证企业在各种情况下都能保证流程执行的正确性。

四、望云煤矿分公司在流程管理方面的主要做法

(一) 结合实际,科学论证,积极着手流程编制工作

望云煤矿分公司根据自身的生产经营情况和各管理层面相互协作又相互制约的实际,于2007年9月份组织相关部门业务骨干,开始尝试流程的编写工作。为了确保流程的真实性和实用性,在流程编写过程中,采取了“分片消化、流程编制、共同改进”的原则,对每一个流程都做到了“多问、多画、多沟通”;同时为进一步确保流程的严谨性和可操作性,望云煤矿分公司领导班子及各单位负责人于2007年12月份积极参与到了流程的核稿工作中,经过探讨、研究和修改,最终确定了涉及安全监控、企业管理等十二个方面共194个管理流程,实现了细节管理和责任管理的完美融合。

(二) 加强理念引导,培养员工持续改进的精益思想

流程管理是一种意识、一种理念、一种认真的态度和精益求精的文化。流程编写结束后,

为把精细化理念根植于广大员工的脑海里、落实在行动上，望云煤矿分公司流程编写结束后，坚持把学习和宣传有机结合起来，实施了”三步走“工作推进法：

第一步是”加强学习“。流程执行的好坏，关键看学习是否到位。流程编写结束后，望云煤矿分公司首先下发了关于开展流程学习培训的通知，要求全矿各单位统一思想、统一声音、统一步调，分专业、分部门、分岗位进行宣传指导和学习培训，在全矿掀起了“学、比、帮”的良好氛围。

第二步是“深入宣传”。望云煤矿分公司每年都要充分利用版面、标语、电子大屏等各种渠道的宣传功能，大力宣传实施流程管理的必要性和重要性，让流程管理理念无时不在，无处不有，形成了强烈的氛围感染。

第三步是“消化吸收”。为了能够将流程管理知识深入的渗透到每位员工的脑海里，望云煤矿分公司将流程管理经常性培训纳入了主要工作范围之内，充分利用每年8月份“流程管理月”有利时机，坚持举办一期由全矿员工共同参加的流程管理培训，力求让每位员工对流程管理理念入耳、入脑、入心、入行，提升了全员对流程管理的认识、认知和认同度，为全面推行精细化管理奠定了坚实基础。

（三）健全机制，确保流程管理高位运行

推行任何一项管理都需要与之相匹配的机制作保障。为此，望云煤矿分公司在执行流程管理方面始终坚持两种机制：一是检查考核机制。首先各职能部门组织学习期间，由企业科牵头，相关部门参与，对全矿各单位学习情况进行检查考核；二是将日常工作中各项工作是否按照流程执行也纳入了横向考核范围，在全矿各单位之间形成了互相监督、共同提高的良好氛围，对执行不好的单位进行严格考核，通过考核，大大提升了各单位的工作积极性和对事负责的态度。

五、流程管理取得的实效

望云煤矿分公司通过全面实施流程管理，使业务流程更加顺畅、组织运作高效，形成了科学合理的工作机制，大大强化了全矿员工的岗位意识和责任意识，有效避免推诿扯皮现象发生，建立了一种全新的“对事负责制”管理模式，激发了企业内部活力。