

## 《流程关注度看中国管理水平》

郭利冰 浩太同益科技公司市场培训总经理

“做事情有没有走流程”这句话成为一个中国管理者在经营管理会和日常管理长说的一句话，企业在进行流程管理方面的实践，政府事业单位也在做流程管理方面的尝试，如法院“你的诉讼需要 15 个工作日内递交材料”就是在做流程管理；如果考虑把事情做好、做完善，并且无可挑剔，我们通常要预先设定流程。流程管理备受社会各界所关注，但事实是否想象我们相信的那样受关注呢。我们可以通过数据获得，获得的数据进行分析我们可以看到中国组织是不是真的关注流程管理，如果和国外发达国家相比，差距又在什么地方呢。

通过对 google 历史数据进行解析，关键词分别是“流程管理”、“BPM”、“流程管理培训”做搜索解析，“流程管理培训”一词可以说明组织对流程管理的内在需求，也就是内在关注度。时间跨度是 2004 年到 2011 年 9 月。地理位置是中国、美国与英国。再对其分组综合分析。

“流程管理”关键词在 2004 年 1 月到 2011 年 9 月在中国的关注度，又以下几个特点。第一，“流程管理”关注度逐年递减，每年 4 月份关注度比较大（图 1）。2002 年迈克哈默教授在美国出版了《企业行动纲领》一书，同年和詹姆斯钱皮教授出版了《企业·再造》，一年后引入中国，国内掀起流程管理的浪潮，包括海尔在内的中国企业学习了并开展了流程管理项目，当时流程管理的词汇在各大管理机构争相讨论，是管理界的宠儿，这个时间一直持续到 2006 年下半年；2006 年后“流程管理”关注度逐年递减，说明中国的管理者并不是特别关注流程管理的管理举措；但是每年 4 月份是中国馆管理者最关注流程管理的时候，说明每年（阴历）初公司领导对流程是最重视的，每年初都在考虑企业管理问题。



第二，广州、北京、上海、江苏和重庆关注度以此排名（图 2），中国最发达的地区就是这四个直辖市，也是大型企业集中的地方，说明发达地区更专注流程管理；



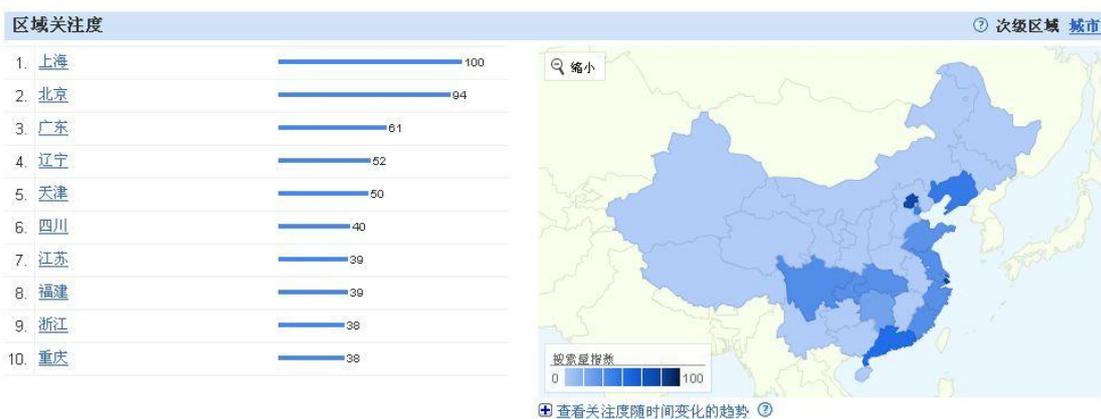
第三，“流程”及“管理流程”的关键词的关注度是上升的（图3），关键词上升排名说明组织的管理人员逐渐认识管理流程、流程管理标准化、管理标准化；“项目流程”、“项目流程管理”、“工作流程管理”三个关键词上升速度最高，说明大家更专注是考虑通过流程管理解决组织实际问题。



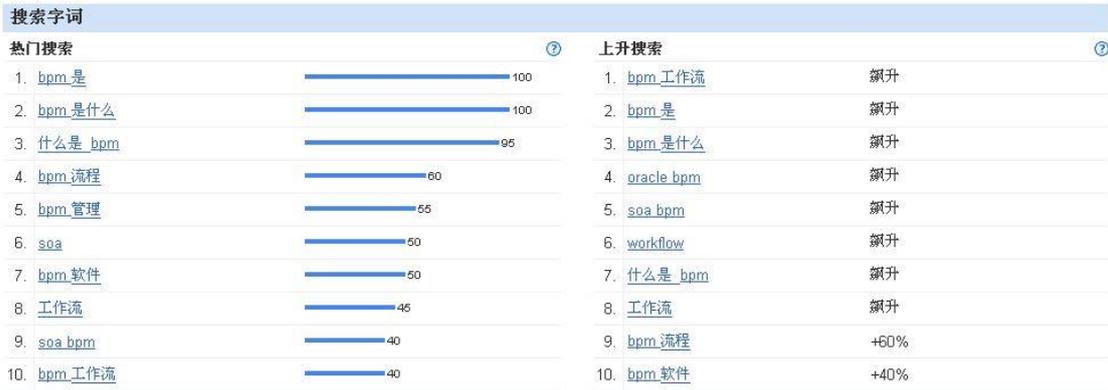
“BPM”翻译过来是“业务流程管理”，在外企或者在英语环境内说的更多一些，在行业内与流程管理可以同日而语，但与“流程管理”的关键词关注度有很大差别，“BPM”关注度从2004年以来从来没有减退过，2004年至2006年下半年波动比较大，2007年就变的相对平滑（图4），



说明“BPM 已经”植入这些组织的正常管理范畴。从区域关注度（图5）

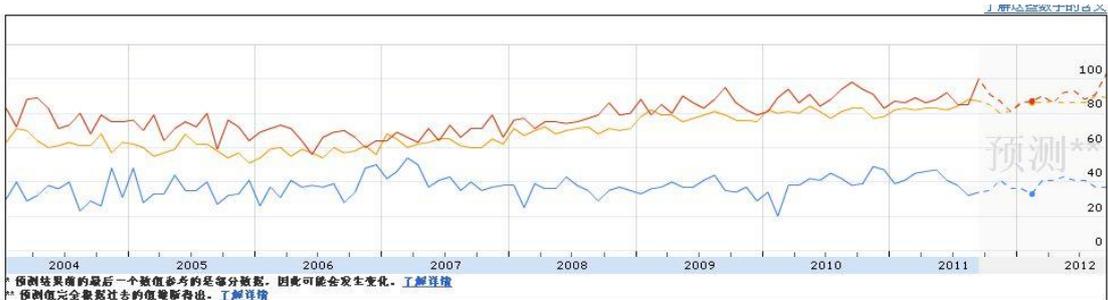


上看上海、北京和广东就存在这差异，说明上海的外企比较多，而广州的民营企业较多，沿海比内地更加关注“BPM”。从热门搜索（图6）



前三个关键词是“什么是 BPM”，说明大家在认识流程管理的事物上还处在初级阶段；另上升搜索的栏目（图 6）中“BPM 工作流”放到了第一位，说明对 BPM 的概念和工作流的概念有些混淆，也就是说“BPM”和“IT 系统”的概念有些混淆。更多人会误认为 BPM 就是 IT 系统。

“BPM”关键词如何放到全球范围内就是另外一个景象，越是发达的地方大家越是关注度会更高，越是竞争充分的地方搜索的频率也是越高。英国和美国的流程管理关注度明显要比中国高（图 7）（蓝色曲线代表为中国，黄色曲线代表为英国，红色曲线代表为美国），



而且从 2004 年以来这两个国家对这个词的热度有增无减，中国与这两个国家对比在趋势上就有本质变化。在美国经济最发达的区域是加利福尼亚州、马萨诸塞州、新泽西州、这三个区域的流程关注度明显高于其他州（图 8）；



流程关注度在英国热门搜索（图 9）



最多的是“流程工作室，流程中心”，“什么是流程”排到了第9位。在上升搜索栏目中美国（图 10）



“流程分析”已经排在第一位，也就是说中国在问什么是流程管理的时候，美国已经在做流程分析了。流程管理的道路上，英美要比中国走的远很多。

另外不得不说明，这些数据来自互联网，“BPM”的是意大利一家银行的缩写。同时“BPM”也是一个美国音乐相关的词汇，都有可能数据不准确，中英文也会对其所影响。

通过以上数据进行分析可以获得以下结论：

- 一、经济发达和充分竞争的区域更注重流程管理，不管世界上任何国家任何区域，经济发达必有发达其原因，那就是关注内部管理和运行；一个充分竞争的商业环境可以促使组织改善，组织的在管理上的改进和发展促使内部改进和流程管理建设，促使区域发展。
- 二、西方国家的组织比中国的组织更重视流程管理，西方资本主义发展上百年的时间，所有组织都是站在同一起跑线上，中国国企特别是手里握着大把国家资源在运营的国企，资源相对垄断，如果在未来不加强内部管理和内部运营，他们将会在国际舞台上失去竞争能力。
- 三、中国的组织管理工作更多是运动式的，中国和西方国家得到流程管理的理念几乎是同步的，但西方国家不断的参与、研究、改进；中国的组织得到这个理念两年以后反而会兴趣减弱，中国不缺乏精益、六西格玛、ISO、内控体系等管理体系，但谁又能做到坚持和不浮躁呢！“今年是质量管理年”、“明年是客户服务年”、“后年是信息化年”，奉劝很多的管理者，管理的持续改善是管理者不变的真理。
- 四、流程管理在组织的关注度与管理教育和管理培训业发展是息息相关的，在中国管理和培训业有以下几个现象：公司原来有品牌现在没品牌、原来高朋满座现在门可罗雀，研发自主培训和管理的比较少，能为客户提供持续服务的培训和咨询组织比较少；小公司较多，大公司较少；大公司分成若干小公司较多，小公司合并大公

司较少；能人居多，有能力的团队较少的情况都不利于对客户的服务。一个大型企业想找一个能力强，规模大，有深度，能持续的咨询机构实在很难。

搭建企业卓越运营体系离不开流程体系建设，关注流程管理，将其积极用于实践，并从中改善组织运营是组织整体能力提升的不二法则。

职能式的管理导致中国的各级政府在处理突发社会事件都很棘手，政府各局的协同和沟通机制相对较弱，即使在组织内部沟通也不顺畅，流程管理作为一种管理思想和管理方法需要去关注，去运用。