



Brian Safron

IBM SaaS 和云产品管理全球项目总监

改变企业在流程卓越性方面思维的五大贴士

2015 年 9 月 23 日

来自 *CSAA Insurance* 的一名业务专家为我们分享了借助 *IBM Blueworks Live* 让所有人员积极参与流程卓越性建设的五大贴士

CSAA Insurance Group 是美国个人财产保险 20 强之一，致力于为 23 个州及哥伦比亚特区的 AAA 级成员提供保险服务。Pat Sannerud 是业务流程卓越中心的一名业务架构师，主要负责改善前台及后台业务流程，确保公司可为 AAA 级成员提供一流的服务，同时持续提升运营效率。

Pat 的目标之一是构建融洽的环境，确保销售、客户服务、财务、会计及其他部门的业务人员能够积极参与到业务流程的记录和改善之中。根据 CEO 的指示明确了每个关键流程的负责人之后，Pat 协助构建了一个良好的环境，确保业务相关的每位主题专家均可执行相应的流程建模。

Pat 介绍说，“根据 CEO 的指示，我们的主要职责是确保组织不仅了解其流程本身，而且要了解这些流程的具体负责人。我们在每个业务领域均制定了相应的负责人，他们负责确保使流程得以

妥善记录并时刻处于最新状态。通过业务领域相关咨询，他们的团队能够查看每个流程的记录版本，而且可以轻松更新并改善流程，这一点令他们兴奋不已。”

该保险公司使用 [IBM Blueworks Live](#) 作为其流程模型的单个信息来源。我曾经有幸就 CSAA Insurance Group 的经验教训与 Pat 进行过多次交谈。以下是我从交谈中总结的五个关键提示：

1) 流程模型必须易于理解。

流程模型的目标是确保查看模型的每个人员均可在不进行额外解释的情况下轻松了解流程模型。为此，CSAA Insurance Group 对应在流程模型中使用的方法和样式规则进行了记录，以便组织内的每个人员均可轻松了解流程模型。这些规则并不仅仅是为了整体限制的目的，更是为了确保流程模型具有一个统一的含义，以便传达给所有人员。

提示 #1：“我们经常会遇到冗长的线性模型，而令模型的创建者困惑的是，尽管他们花费了大量时间对其进行记录，但其他人员却根本无法理解他们创建的模型。为此，我们帮助他们创建层级模型而非线性模型，这样他们很快便发现了帮助其他人员了解并遵循其流程模型的重要性。”

2) 让业务人员参与其中是成功改善流程的关键。

若要确保流程建模真正地实现可扩展性和高效性，唯一的方法是让透彻了解每个流程的业务人员直接参与到流程记录之中。IT 部门通常并不会完全了解日常业务运营，因此他们对流程的了解远远没有业务人员透彻。

一些组织会尝试使用绘图工具进行流程建模，因为他们认为建模的过程就是绘图的过程。当他们发现专业的流程建模环境与绘图工具存在巨大不同时，他们会感到十分惊讶。借助 Blueworks Live，业务分析师团队和主题专家能够在直观的环境中相互协作，捕获“真实世界”的工作流（包括例外路径），记录各种流程详情，相互协作来改善流程，实时查看变更，并找出每个流程的当前版本及最新版本。

提示 #2：“我们不鼓励使用绘图工具进行流程建模。原因之一在于，我们在整理初期流程改善交流会成果时发现，相比 Visio，专业的流程建模工具可节省 40 个小时的时间。”

3) 重要的一点是要确保所有流程处于同一位置且处于最新状态。

某些流程建模解决方案只能将模型保存为时间点文件，而不会将其存储在中央存储库中。如果将流程模型存储为文件，几乎都会导致出现版本控制和一致性问题。

提示 #3：“它帮助我们建立了中央流程模型库，确保相关人员可以将包括桌面程序在内的所有流

程均存放在同一位置。如此一来，所有人员会获得相同的信息，而不是每个人员的信息都分散地存放在桌面上或共享磁盘上，导致无法及时更新。”

4) 一流的流程建模工具仅需非常少量的培训和指导。

Pat 在开始建模之前，会组织员工开展研讨会。在员工完成了初期培训后，会在数月之后进行回访，让他们呈递完成的模型。

提示 #4：“随着 Blueworks Live 使用范围的不断推广，我们发现参与其中的大量人员并非‘流程人员’，这表示流程建模并非他们所说的专业技能。我们组织了一些培训会，以帮助他们了解如何从一名新手变为能够以协作的方式完成流程记录的熟练人员。”

5) 协作是让业务人员满意的关键。

对于业务用户而言，积极地亲身参与流程建模非常重要。业务用户希望达到的效果是，他们能够轻松与同事协作来记录并改善业务运营方式。

借助 Blueworks Live，业务人员可以实时了解同事对流程模型作出的变更。他们可以“关注”流程及感兴趣的其他工具（如同在社交媒体站点上那样），一旦出现变更，可以及时获得通知。他们可以使用“评论”功能提出问题或分享观点，然后轻松抓住谈话的线索。他们还可以查看哪些同事在线，并使用内置的聊天功能在流程建模环境中进行直接交流。

提示 #5：“若要让我们的用户满意，有两个关键。第一是工具的易用性。但是在他们开始使用之后，他们真正感兴趣的是协作... 也就是能够轻松地在云端共享模型，其他人员可方便地查看您所设计的模型，任何人员都可以发表评论。”

“协作是所有人员之间通过工具实现互联的最关键因素。”

[欢迎免费试用 Blueworks Live](#)，了解 CSAA Insurance Group 如何让所有人员参与到流程卓越性建设之中。

如果您喜欢本篇文章，请在上方为我点赞。