

服務工程

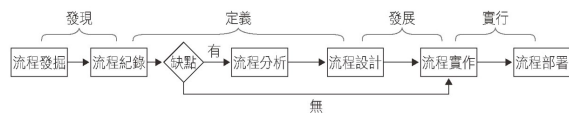
服務流程塑模

流程生態系統

流程就是一些工作(Task)的組合，以便將輸入轉化成有價值的輸出，目的是達成所設定的目標

商業流程管理

透過訪談、工作坊和觀察等方式了解現有流程並進一步	
●Discover階段	○ 將現有流程描繪出來
●Define階段	○ 檢視現有流程和訪談相關人員，決定是否需要改善，若然則進行流程分析找出缺點
●Develop階段	○ 藉由流程設計和改善的方法，發展出新的流程
●Deliver階段	○ 將流程實際部署，然後持續監督流程的運行



◎ 圖7-1 商業流程管理的步驟

商業流程管理的步驟

流程利害關係人

流程擁有者	○ 通常是高階主管，必須對於此流程所提供的服務負責
流程經理	○ 通常是中級主管，必須對子流程的執行成效負責
流程分析師	○ 分析流程的設計和找出問題，負責訂出KPI，並能了解 和掌握流程實際進行時各種狀況
流程參與者	○ 通常是第一線的工作者，負責實際執行流程的工作
流程工程師	○ 負責將流程電腦化

流程塑模三階段

- 策略型流程 ○ 從策略的角度繪製流程，通常是提供給流程擁有者和流程經理使用。僅需描述標準程序，不考慮例外狀況

從操作的角度繪製流程，目的是給流程分析師、流程參與者，和流程工程師使用

● **操作型流程** 執行者根據操作性流程正確無誤執行工作。其語法和語意必須精確，各種可能狀況必須考慮，且執行時的相關細節，比如商業規則等也必須記錄

指的是流程的自動化，利用電腦軟體負責流程控制權的流動和資料的傳遞

- 可執行的流程
 - 可轉成流程引擎使用的共同語言BPEL（Business Process Execution Language）格式，供流程引擎執行

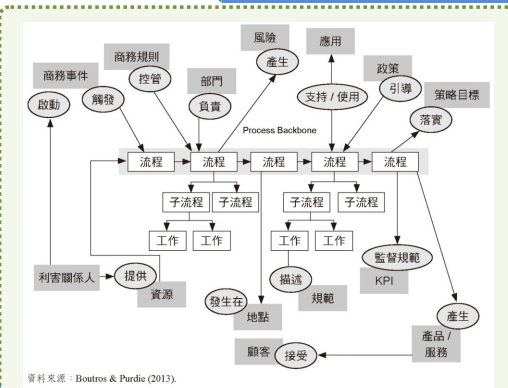
流程必須落實企業策略目標，有KPI監督流程績效，設計流程有政策的引導，透過商務規則是具體控管流程的設計

策略目標 ○ 企業策略所欲達成的目標
策略目標必須可以轉化成KPI，以便具體衡量流程表現

KPI ○ 用來了解員工或流程的表現是否有助於達成策略目標的重要指標值

政策是基本的原理原則，用來限制或引導行為以達成公司理念或是策略目標

政策和商務規則 ○ 商務規則是用來具體規範在各種情境下的具體作法，目的是落實政策



◎ 圖7-3 流程生態系統

流程生態系統

是Six sigma（六個標準差）的一個主要的流程改善方法

流程改善DMAIC方法

1. Define(定義) ○ 訂出流程生態系統並具體描繪目前的流程
2. Measure(衡量) ○ 提出待改善之處的關鍵績效指標
3. Analyze(分析) ○ 分析的目的是找出問題的根源
根據造成不好結果的原因發想各種解決
4. Improve(改善) ○ 行的方案，並描繪出改善後的流程
5. Control(控制) ○ 確保改善後的流程能如實的被執行

服務流程工具比較

- 以顧客觀點為核心
- ✓ 服務藍圖
 - 說明哪些接觸點對顧客而言是重要的、會影響服務滿意度
- 以顧客體驗為核心
- ✓ 服務系統架構
 - 用來評估、擬定合適的服務接口
- BPMN
- ✓ (Business Process Modeling Notation)
 - 從組織內部的觀點佈置服務流程
 - 說明相關的各角色、系統如何完成任務，適用於服務管理與評估

服務導向架構與技術