

中国移动 2018 年案例大赛项目方案

——海选篇

张媛

【课程背景】

企业实际工作中，员工的最佳实践，是组织的宝贵资产，如何将组织经验，上升成组织能力，进行案例式的沉淀，是组织培训体系建设和学习型组织建设的重要目标；是建设成为研究型组织，管理层能力提升，和战略实现的必要保证。那么，如何从优秀的标杆员工工作中提炼出标准化的操作流程和规范呢？又如何转化成案例？同时，又如何组织内部进行有效的传递呢？

中国移动 2018 案例大赛，旨在通过标准界定，课程讲授，辅导和改进，打磨，从 8000 名员工中收集在工作中遇到的最佳实践和优秀案例，经专家评委的评定，甄选，评选出 100 名优秀案例，将建议变成案例，再讲案例变成流程，最后形成宝贵的组织资产。

【课程大纲】

第一阶段 在线微课 时间：3 月底

- 第一阶段目标：让员工了解案例收集的意义，重要性，案例的来源，提炼的方法，表达的逻辑和框架，工具。
- 授课人：合作讲师
- 参与人：中国移动全体员工
- 授课大纲：

第一模块：我们为什么要收集案例

- 1：那些年，你踩过的坑
- 2：将经验上升成组织能力
- 3、阶段：海选篇-打磨篇-呈现篇

第二模块：案例从哪里来

- 1：甄选的目的
- 2：成功经验
- 3、流程梳理
- 4、问题卡点
- 5、组织复盘
- 6、他山之石

第三模块：案例提炼

- 1：隐性思维显性化
- 2：显性思维结构化
- 3：结构思维形象化
- 4：案例提炼模板

第四模块：答疑 互动 期望

- 1：甄选标准
- 2：回到发心
- 3：后续安排

第二阶段 答疑 辅导 时间：4 月初至 5 月中旬

➤ 第二阶段目标：在员工案例收集，整理，提炼，完善期间给予内容，技术方面的辅导，鼓励和支持大家甄选出真正有价值的高水平案例。

➤ 参与人：讲师、人力资源部、中国移动全体员工

🌈 第三阶段 专家团集中甄选，评定 时间：5月中旬 1-2天

➤ 第三阶段目标：专家团了解甄选的目的，意义，标准和流程，通过 1 到 2 天集中甄选，将最有代表性，最具有典型意义和管理价值，推广价值的案例甄选出来

➤ 甄选标准：典型性，效益性，流程性，复制性，影响性，差异性

➤ 甄选评定流程：

第一部分：项目宣讲 (0.5h)

1：项目目标

2：后期安排

3、甄选标准和流程

第二模块：专家团队初选 (2h)

1：专家分组与案例分配 (5组专家，每组 60 个案例)

2：专家组将案例进行分类，合并同类项。

3：团队内部每组专家甄选 10 个优秀案例直接晋级

4：团队内部进行头脑风暴，选出团队的 20 个优秀案例

5：进行世界咖啡，每组互换两名专家，进行团队交流和调整

6：每组确定调整后的 20 个案例 (100 个案例待定)

第三模块：专家团队复选 (2h)

1：将每组剩下的 20 个案例进行一轮交换，由其他组进行再次甄选。

2：以车轮战的形式，每组专家从剩余的 150 个案例中每组再次甄选出 5 个案例，剩下的案例直接淘汰

3：将这 25 个案例和之前甄选的 100 个案例再次合并同类项

第四模块：专家团队终选

1：将 125 个案例分配给每个组，每组 25 个。

2：团队内部进行头脑风暴，从 25 个案例中选出 9 个优秀案例。

3：每个团队有一次复活任何案例的机会。

4：最后整合出三次的案例，共计 100 份。

5：每组专家有一次机会发表异议。