

企业流程、制度类设计开发

——群策群力工作坊

课程概述：

人的能力提升 70%来自于问题解决，20%来自人际互动，授课占 10%左右。让学员在真实的问题情景中自我探索，自我发现，将能获得最佳的转化效果。

本课程以行动学习群策群力为主线，吸收了创新思维之父，爱德华·德博诺大师的创新方法、引导技术（Facilitation skill）、著名管理咨询机构麦卡锡解决问题方法,形成一套问题分析与解决的方法体系，尝试解决贵司相关流程、制度的设计。

课程分为三个阶段：



第一阶段：步骤 1-4 为初步方案形成阶段

流程介绍：

此阶段（前**30**天内，由企业自行确定参与者与讨论目标确定，企业到底要什么，需要解决的问题是不是企业确实需要的，促动师通过网络平台予以适时指导）。

阶段成果输出：促动师促动阶段（**1-3**天），现场授课促动，形成初步解决方案或流程：

第二阶段：步骤**5**为试点执行阶段（计划课时**1**天）

此阶段（试点时间一般为**30**天，由企业自行确定试点部门或班组，反馈在试点执行过程中的问题及弊端，促动师通过网络平台予以适时指导）。

阶段成果输出：促动师促动阶段（**1**天），现场授课促动，形成确定的解决方案或流程：

第三阶段：步骤**6**为制度固化阶段（计划课时**1**天）

此阶段（试点时间一般为**30**天，由企业高层亲自启动方案或流程周期全员的实施促动师通过网络平台予以适时指导）

阶段成果输出：实施一月后，促动师促动阶段（**1**天），整个过程的回顾与总结。

附件：

第一阶段：促动课程内容

一、 基本知识体系：

- 1、 了解体验式学习
- 2、 解析行动学习
- 3、 行动学习核心理念
- 4、 群策群力流程解读

二、 实战：问题分析与解决的经典流程

第 1 步骤：陈述难题（需要解决的流程、制度）：

- 1、现场：提交问题
- 2、团队汇报：问题表述
- 3、独特理念：问题解决的 2 大思路
- 4、独创工具：陈述问题表单

第 2 步骤：重构难题：

- 1、现场互动：如何从陈述的难题中找到真正的关键问题
- 2、知识导入：重构难题的目的
- 3、利用 Q-STORMING 工具解析问题的关键步骤和要点

第 3 步骤：深挖根源：

- 1、解析工具：NWHY 挖根法
- 2、示范工具：团队列名法
- 3、问题关键因素全场挖掘实操

第 4 步骤：收集方案：

- 1、多纬度思考：策略思考的技巧
- 2、头脑风暴法

3、经典工具：团队共创法

4、收集可行方案

第5步骤：评估设计方案：

1、评估方案的理念

2、利用 2*2 矩阵分析

3、聚集目标工具产出，10 大想法与 4 大想法

第6步骤：形成基本解决方案：

1、列出行动计划表

2、召开城镇会议的步骤与要点

3、全场演练与点评：**行动计划表 + 城镇会议**

4、**完成**《相关制度、流程》的设计

第二阶段主要课程内容：

1、 促进执行类工具 - PDCA 循环

2、 促进执行类工具 - 工作结构分解(WBS)

3、 促进执行类工具 - 甘特图

4、 评估工具 - T型分析工具

5、 评估工具 - 成本收益分析

第三阶段主要课程内容：

总结与回顾