

基于实际案例的班组管理改善工作坊

(一天)

No	内容 (Contents)		主要关键点 (Key Points)
一	引导开场	促动开场导入	1. 促动师的角色、职责 2. 促动研讨会规则、自主管理的角色
二	团队建设	团队破冰与团队建设	1. 选桌长 2. 桌长带着伙伴确定队名和队呼, 选出记录员、计时员、汇报员 3. 行动学习团队展示, 记录在 A1 纸上
三	明确主题	SWOT 分析讲述	工作中的实际案例与问题
		主题澄清	1、SWOT 介绍及策略分析讲解； 2、每人 10 分钟填写 SWOT 分析表格 3、依次分享并记录在海报纸上四个象限内每象限最少写 5 项；
四	障碍分析	障碍分析	1、问题陈列：促动师提问，什么障碍了我们目标的实现？请大家将这些问题写在便利贴上，每张便利贴写一个障碍。每人写 4-5 张，6-15 字以内。 2、小组内分享 3、投票排序：促动师请每人选出障碍目标实现的 2 个关键因素。根据投票结果，选出本组的五个关键因素。
		全场障碍陈列去重	陈列、去重、原因内部可控矩阵、原因轻重缓急矩阵，选出六个或三个，将原因分到各个小组去。
		目标制定	定义新的目标课题：结合三个障碍目标实现的关键因素，制定新的目标议题
五	解决办法	小组解决办法	1、讲解：头脑风暴的使用要点。 2、利用 10 分钟在小组内通过头脑风暴提出解决这些问题和根本原因的想法。 3、成果写在便利贴上。每人最少写 5 个，分享的同时由记录员记录于 A1 纸。
六	十大想法	讲述盈利矩阵和重要紧急矩阵选出十大想法	1、将想法分类排列于盈利矩阵，关注“获利机会”，还需关注“快速获胜”和“专门投入”。 2、小组聚焦出十大最佳想法, 并放入十大想法表格中去

七	解决办法	小组四大想法产出	并以投票方式选出小组头四个解决办法 十大想法笔写于 A1 纸画好的表格中，所有参与投票者划对勾进行投票选出前四大想法。小组圈出本组前四大想法。
		制定行动建议	行动建议包括具体的团队行动步骤、责任人、起止日期、参与成员、衡量标准、需要的支持。 备注：PPT 展示行动建议格式。
八	城镇会议	小组汇报	1、汇报格式：主题、核心目标、十大想法、四大核心解决办法、行动建议 2、团队质询与建议： 3、补充修订行动计划，两个小组做汇报，大家提问质询
九	收获总结与分析	小组内分享	1、个人思考、记录、分享，小组内每人一句话（ORID 分享）： O：您还记得哪些理念、方法、内容？ R：这个研讨过程，您感受最深的是什么？ I：哪些地方对您有启发或促动，从中悟到了什么？ D：您打算在工作/生活中做哪些改变和调整？ 2、小组代表分享收获和行动。
十	研讨会结束互动	结束	致谢