

《用行动学习方法召开支行年度经营指标分解会议》

主讲：时老师 约 6 小时

课程背景：

年底年初，作为支行行长们，最为头疼的问题是什么呢？

- ✓ 分解到支行的指标如何分解让大家理解并充满干劲儿？
- ✓ 今年某项营销指标没有完成？如何在明年迎头赶上，超越目标？
- ✓ 运营成本居高不下？节能降耗从何下手？
- ✓ 管理会议成了领导发言会？台上激情四射、慷慨陈词，员工目光呆滞、眼中无物？
- ✓ 定下的会议议而不决？决而不动？
- ✓ 年初制定的战略规划，到年终大打折扣？
- ✓ 支行业绩计划指标分解阻力重重、讨价还价、无法共识？
- ✓ 有没有一种新颖的方式，让大家积极开心的把业绩指标领走，并且自动自发的卖劲儿完成任务呢？

关于行动学习：

GE CEO 杰克·韦尔奇说：我们不会浪费时间和金钱，GE 的年终会议总是能达到超出期望的目标并自动自发地执行到位！

GE 几乎用群策群力的促动技术解决过组织中的任何问题，运营费用降低、坏品率降低、销售额的提升、员工流失率的降低、领导力的提升、供应链管理等等；当人们在一个问题上胶着进行不下去的时候，GE 的管理者往往说：让我们来 Work Out(群策群力)一下吧！

促动会议是世界 500 强企业在面临许多会议低效、推诿扯皮的问题后，哈佛商学院、沃顿商学院等许多知名心理学家、管理专家、组织发展专家藉此而研发的高级会议技术的组合；促动会议中使用的促动技术是脑科学、管理心理学、组织行为学的“硬科学”和东方古老的哲学《道德经》、《中庸》等的智慧结晶，从而帮助许多 500 强企业成功的实现高效的组织运营、组织变革与组织发展。

内容简介

第一部分 前期调研

- 调研：1、与支行行长确认项目目标、评估指标和周期及其他有关本项目的要求
- 2、了解部分学员的能力水平和工作中可能遇到的困难
 - 3、支行各部门绩效分解及前期沟通

第二部分 行动学习工作坊流程安排

行动学习工作坊流程与规则

- 支行行长发言，陈述此次工作坊培训目标
- 促动师介绍行动学习与此次工作坊实施的流程
- 行动学习工作坊在 500 强企业中的应用及成效
- “群策群力”行动学习工作坊流程
- “群策群力”行动学习工作坊基本步骤及规则

群策群力工作坊第一步：团队愿景

- 聚焦于 2015 年的组织目标，如果实现了，我们会看到什么景象
- 支行绩效指标达成后的愿景描绘，我们如何开庆功会

群策群力工作坊第二步：SWOT 分析

- 行业趋势对流程、产品以及服务创新的影响-系统思考，竞争优势
- 我们共同关注的创新因素

群策群力工作坊第三步：承诺

- 实现组织目标过程中会遇到挑战，我们做好了准备吗？
- 有对未来愿景的憧憬，又有理性的 SWOT 分析，我们需要做出选择：我们要实现这个目标吗？
- 如果是，请每个人做出自己的承诺！

群策群力工作坊第四步：团队共创（关键行动的策略模型）

- 团队共创-为了实现我们的共同愿景，什么是我们要做的关键行动)
- 团队提炼关键行动中心词，共同绘制关键行动的策略模型

群策群力工作坊第五步：行动计划

- 基于 2015 年愿景，基于关键行动的策略模型，制定我们的行动计划
- “领养孩子”行动-学员可以主动要求成为某行动学习小组的组织，自动自发执行行动计划
- 每个小组根据计划模板制定行动方案

群策群力工作坊第六步：“城镇会议”（行动计划陈述及高管 PK 环节）

- 各部门汇报行动计划
- 行动学习专家和高管质疑、提问
- 其他成员质疑、提问
- 领导确认项目是否批准并做总结陈词

开放空间：自由探讨、解决疑难问题的非线性工作坊

这是：

- 一个“人们可以有效讨论，以解决错综复杂、暗藏冲突或有实际冲突、且亟需立即处理的议题，并触动组织变革”的过程。
- 一个“开展领导能力、扩展团队对行动的承诺以及责任感”的方法。
- 一个“计划、交流、信息搜集与分享”的过程。
- 一个激发创造力与热忱的途径，让人们如在中场休息时热烈交流般地全心参与。让人们有如参加一场充电营后那样的精力充沛；能够产生具体可行的行动方案。