

《绩效改进群策群力工作坊》

主讲：周隽峰老师

【课程背景】

一切管理动作的目标，都是为了改进业绩，包括提高销量、降低浪费、稳定品质、促进效率。大量成长型企业以消耗领导人心力，消耗员工精力为代价推动企业发展，极大程度上限制了企业的成长空间和员工幸福度，不幸福的员工创造不了满意的客户，不满意的客户支撑不了企业的持续发展。为此，中国企业急需科学的“业绩改进系统”来完善组织管理基础，提升经营效能。

【课程收益】

- 建立系统性解决问题的思维和方法
- 提升从单点到系统多元角度思考问题的意识
- 掌握全面系统解决问题的流程、步骤、方法及技巧

【课程特色】

- 每组一个课题，既可作为组织课题，也可兼顾业务收益
- 每组配催化师，确保工作坊研讨与催化高效、专业达成
- 多元化搭配，跨界有效促进行动计划有效落地和业务实践协同

【课程对象】

各层级管理者、高潜骨干

【课程时间】

1天（6小时/天）

【课程大纲】

一、导入

1、破冰团建：视觉探索

2、课程目标及日程

- 学习期望收集
- 课程目标及日程

3、重要知识点介绍（单点-系统思维导入）

- 绩效改进定义、BEM
- 绩效改进选题标准
- 绩效改进三大原则
- 关键价值链梳理及五类绩效差距
- 群策群力四步法与钻石模型

ED=RDXCD

二、什么是问题

1、问题的定义

2、问题所带来的价值

- 行动学习 $L \geq C$
- 绩效改进工作坊所解决的问题

3、高效决策公式

4、行动学习的价值与关键要素

5、绩效改进群策群力工作坊四步法介绍

三、步骤一：探索差距

1、三级目标设定

- 组织目标
- 流程目标
- 工作目标
- 2、关键价值链梳理**
- 业务价值链的定义
- 书写价值链的注意事项
- 业务结果类与流程效率类价值链链举例
- 书写关键价值链的步骤

3、绩效差距整理

4、重构小组课题：四个层次

四、步骤二：分析要因

1、用 BEM 模型做原因分析

- 三种原因类型
- 原因转换的方法
- 用 BEM 模型将原因分层

2、聚焦关键原因

- 关键分析原因
- 工具学习—投票点
- 聚焦原因：FOCUS 矩阵

五、步骤三：创新解法

- 1、制定实现子目标的可能方案—制定实现子目标的可能方案
- 2、评估并确定解决方案—设计评估标准并选择最佳的方案，选中的方案进行风险分

析

- 3、设计评估标准并选择最佳的方案
- 4、选中的方案进行风险分析

工具：团队列名法

工具：收益/实施难度评估矩阵

六、步骤四：执行固化

- 1、对解决问题的过程进行反思
问题—原因和目标进行整体回顾和反思

2、制定行动计划

制定详细的可操作的行动计划

工具：甘特图

工具：行动计划模板

七、回顾与总结

1. 要点回顾
2. 行动计划后续跟进安排