

---

## 《领导者之剑》--问题解决与理性思维

### 【课程简介】：

工作中经常面临各种问题，如何提高干部的解决问题的技能？如何降低决策失误的风险？

思路决定出路，思维方法在许多知名的国际企业中被认定是经理人主要的技能之一，“领导者之剑——问题分析解决与理性思维”是管理实务中最负盛名、最具实用性的深度思考训练！它能帮助您、团队、企业有效地制定高质量的决策，系统地解决问题，建立共同的管理逻辑和语言并使团队达成共识。目前，已经采用这套方法的公司包括惠普、戴尔、IBM、微软、甲骨文、杜邦、西门子、联合利华、明基电通等。

本课程的学习不仅学会一套系统的解决问题的方法，而且学员可以在现场应用学到的方法解决当前面临的问题，现场验证方法的有效性与科学性，从而增强工作中解决问题的能力 and 信心。

### 【课程目标】：

1. 让管理干部学会一套系统的解决问题的方法，全面提高个人和团队解决问题能力。
2. 学会科学的思考方法，对社会上或企业中常见的问题能够科学的理解和认识。
3. 学会解决常见问题的方法，并通过工作中的实际问题检验所学方法的有效性。

【课程方式】：讲解分析、角色扮演、观看录像、工作中实际问题现场解决、模拟练习、案例研讨等

【培训时间】：2--3 天

【人数限制】：20~50 人

【讲 师】：刘世荣 (获得美国《领导者之剑》课程认证的优秀培训师)

### 【课程大纲】：

## 一、问题及问题的陈述方法

### 1. 问题的涵义

- 1) 问题的涵义及其特点

### 2. 问题的陈述

- 1) 事实与数据
- 2) 金字塔原理
  - ◇ 金字塔原理的应用
  - ◇ 现场演练：金字塔原理
  - ◇ 实战：会议限时发言的与高效沟通
  - ◇ 视频分享：外资企业的金字塔原理
- 3) 三明治结构
  - ◇ 实战：如何有效地做人的思想工作

## 二、明确问题并找到关键

- 1) 聚焦提问法明确问题
  - ◇ 聚焦提问法问题的分类
  - ◇ 聚焦提问法明确问题实例展示
  - ◇ 录像观摩：明确问题

- 
- ◇ 现场练习：提问法明确问题
  - 2) 多问题的分解突破
    - ◇ 问题的基本澄清
    - ◇ 问题的分解与突破
    - ◇ 思维导图
    - ◇ 排序并抓住关键问题
    - ◇ 视频练习：如何找到关键点
    - ◇ 案例研讨：分解并抓住关键问题

### 三、分析问题原因

- 1) 5个 WHY
- 2) 试错法
- 3) 比较法原因分析
  - ◇ 比较的对象来源
  - ◇ 现场练习：比较法练习
- 4) 专家法及其使用注意的事项
- 5) 调研法
- 6) 利益分析法
  - ◇ 现场练习：如何分析类似房价这样的难点问题

### 四、制定解决方案

- 1) 解决方案的思路
  - ◇ 一般的解决方法
  - ◇ 规则法、原因分析法、双向法
  - ◇ 案例研讨：工作中的这8大问题如何解决
  - ◇ 创新的解决办法
- 2) 头脑风暴法及其科学应用
  - ◇ 现场演练：头脑风暴

### 五、如何做出决策

- 3) 评价事物的方法
  - ◇ 决策离不开评价
  - ◇ 评价的一般方法
  - ◇ 案例：评价工作中某问题
- 4) 确定决策的标准，权衡风险并评价
- 5) 量化决策
  - ◇ 案例实战：分组进行的决策演练

### 六、实施方案的计划制定

- 1) 制定行动计划
  - ◇ 一般计划的特点
- 2) 如何制定专案计划
- 3) 预防问题与应对措施
  - ◇ 演练：如何制定周密的计划

---

## 七、实施方案的落实与标准化

- 1) 追踪的要点和对象
- 2) 检查效果与反馈
- 3) 总结与标准化
  - ◇ 总结经验、标准化、制定一套文件固化
  - ◇ 实例展示：某公司的标准化后的管理制度

## 八、常见的典型的两大类问题的解决办法

### 1. 领导人的问题

- 1) 激情、能力与积极性
- 2) 心态与习惯
  - ◇ 实例：如何改变习惯的实例

### 2. 管事的问题

- ◇ 案例分析：制度能够持之以恒地执行的秘诀

课程内容回顾，学员订立《课后行动计划表》