
《问题管理：问题的分析、表达与解决》课程大纲

主讲 赵云龙

☆学习本课程的收获

- ✓ 提高参训学员分析和解决实际问题的技能，减少上司对下属不善于解决问题的抱怨。
- ✓ 增强学员参与“合理化建议”意识和素质，提升“合理化建议”活动的质量。
- ✓ 让参训学员掌握表达问题的技巧，减少下属对上司不采纳建议的抱怨。
- ✓ 通过对小问题（或事故）演变为危机的案例分析，让学员深刻认识“日常小事影响企业整体发展”的理念，养成“防微杜渐”的习惯。
- ✓ 帮助中高层管理人员实现从“救火队长”到“优秀管理者”的跨越。
- ✓ 让管理骨干和后备干部系统地掌握“危机管理”与“问题管理”整合应用的方法与技巧，形成“以防为主、防消结合”的问题管理模式，保障企业的持续健康发展。

☆课程特点：独创性、实用性、互动性、趣味性！

观点耳目一新，方法简单有效，案例身临其境！

☆授课对象：中高层管理人员、基层骨干学员

☆时间：2天

☆课程大纲

一、了解和认识问题管理

1. 新思路公司的四大名模
2. 青蛙原理及反映青蛙原理的案例
3. 木桶原理及反映木桶原理的案例
4. 1:10:100 定律
 - 案例讨论：这次燃油泄漏事故是如何演化为危机的？
5. 哪些问题最值得关注？
6. 从“救火队长”到“优秀管理者”
7. 问题管理对企业 and 个人的作用
 - 案例讨论：便利店的“免费午餐”

二、如何挖掘问题

- 互动游戏：为什么出错？
- 1. 连问五个为什么，发现问题的真正所在
- 2. 有效提问法与精准提问法的应用（举例）
- 3. 观察法与调查法的应用（举例）
- 4. 计算法与比较法的应用（举例）
- 5. 其它专项方法（举例）
 - 挖掘问题实例练习：登录流程优化

三、如何解决问题

1. 追求简单而有效
 - 案例讨论：隧道尽头的灯

-
2. 抓大放小，突出关键（故事：热气球上的难题）
 3. 扬汤止沸，不如釜底抽薪（案例：太空笔 VS 铅笔）
 4. 多脑并用
 - 互动练习：纸折叠以后有多厚？
 5. 掩盖问题、搞大问题
 6. 问题管理流程
 - 案例讨论：空调漏水之后
 7. 挖掘和解决问题的精髓：“以人为本”，“四轮驱动”
 - 互动测评：你是怎样的人
 8. “四轮驱动”：阶段、层次、角度、对象
 - 案例讨论：规范与官僚只有一步之遥

四、如何表达问题

1. 从三个实例看表达不佳的后果
 - 案例讨论：独立董事不懂事
2. 表达问题的九大误区（举例）
3. 如何合适地表达（合适时机、合适场合、合适方式）
 - 案例：两种截然不同表达的方式的结果
4. 三层次法和三点法
5. 表达问题经验分享
 - 实例互动：三句话的妙用

小结：问题管理的十大定律