

问题分析、决策与解决实务

主讲 梁良

课程背景：现代企业管理过程中，理性、科学、有效的思维方法是经理人最重要的能力之一，有效的分析问题、解决问题与决策制定是管理实务中最关键、最具实用性的管理者思维训练课程；它能帮助经理人、团队、企业有效地制定高质量的决策，系统地解决问题，建立共共通的管理和语言并使团队达成共识。避免风险最好的方法就是运用理性及系统化的思考模式来解决问题、制定决策，依靠这个共通的思考模式来发展团队共识、加强基本的组织人际互动、获得彼此的承诺、建立建设团队，最终达成企业目标并提升组织效能。

课程收益：

- 1、学习找到问题、找准问题、找对问题的方法和思维工具
- 2、避免问题分析和解决问题的误区
- 3、学会运用正确的工具、模型和方法科学决策
- 4、提升管理者肌组织的决策能力和水平，团队和个人能够更有效率地工作；
- 5、通过出色的风险管理来更加有效地实施解决方案及改进措施
- 6、提升组织内部的沟通效率及水平

课程对象：企业各级管理人员 部门经理 总监 高层主管

课程时间 2天（12小时）课程

课程纲要：

一、问题分析

1. 描述面临问题

- 定可能的原因
- 有效地陈述问题
- 怎样找到最佳切入点
- 如何详细地提问
- 如何描述具体的问题

2. 识别可能原因

- 如何找出问题的不同点
- 找出与问题相关的变化（常常被忽视）
- 列出可能的原因

3. 评估可能原因

- 如何评估可能的原因
- 怎样确定最可能的原因

4. 界定问题的方法

- 如何清晰地界定问题
- 对问题的全面判断法
- 企业里的常见问题
- 确定问题的主题的手段
- 如何确定问题的深度
- 案例分析实操练习

5、分析问题的工具：

- 确定问题的常用工具

- 如何使用问题观察表
- 使用数据导向的手段
- 五次询问法
- 鱼骨图分析法实操练习
- 诊断并找出问题主因

二、现状评估

- 现状陈述及评估方式
- 查明问题所在
- 排列现状中的轻重缓急

三、产生解决问题的方案

- 在现状与目标之间产生方案
- 为什么会有不同的方案
- 方案的可行性
- 方案应包含可供决策的依据

四、决策概述

- 决策的重要性
- 决策的文化背景
- 分析和解决问题的思维方式与方法
- 问题分析与决策模型

五、决策分析

- 决策分析的作用
- 决策过程中常见的误区
- 怎样走出误区
- 决策分析的基本程序

六、决策方案

七、决策风险评估

- 评估决策风险
- 做出最终决策
- 方案决策小结

八、问题解决

- 解决问题的困难在哪里
- 解决问题的常见误区
- 怎样走出误区
- 如何制定解决问题的计划与步骤
- 准备采取行动

九、潜在问题分析及防范措施

- 如何识别潜在问题？
- 找出可能原因
- 采取预防措施
- 计划应急措施