

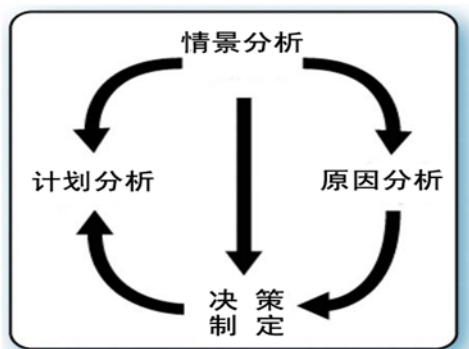
The Leader's Edge 问题分析与解决

课程背景：

本课程将帮助您再现优秀管理者的思维方法和技巧，深刻剖析与分析正确的思维过程，为您提供正确思维、优质决策的最佳训练。仅两天的时间，将训练您如何象管理大师一样科学有效地寻找问题、把握问题、剖析问题，确立问题的根本因，从而达到解决问题、正确决策的目的。更重要的是还能帮助您达到真正的集思广益，以科学的方法吸取其他人的意见，使决策更有效果，使领导层更加的团结和协作。

本课程深受各企业的得赞赏和好评，其成功的秘诀在于：它不断提升学习者的工作效能——正确的思维习惯；高度显现现代企业思维取胜的关键技巧——无缺陷的思维过程；充分展示新型领导者思维工具的优化组合——最可靠的思维方略，从 360 度的全方位来提升您的决策正确率至 80-85%，从而改善您及您的团队工作和组织绩效。

课程模型：



课程目标：

- ▶ **情景分析**：弄清事实，把握关键。理清问题思路，找到最有效的问题解决办法
- ▶ **原因分析**：推断原因，排除原因。花最小的资源成本，找到最根本的问题原因
- ▶ **决策制定**：提高决策准确率和效率，使个人或集体决策更加理性、有效
- ▶ **计划分析**：掌控风险与把控机遇，提高执行力，让工作在进展中持续改进

课程时间：2-3 天，6 小时/天

课程对象：中高层管理者、技术部门、营销部门、行政部门、制造企业班组长及以上管理者

课程方式：讲解、案例示范、个人案例练习、小组案例练习、讲师查验

课程大纲

本课程共分为四个模块：情景分析（SAP）、原因分析(CAP)、决策制定(DMP)、计划分析(PAP)，每一模块思维技巧的流程都分为基础部分（理论与观念）与结构部分（技能与实践）

第一讲：情景分析（SAP – Situation Analysis Process）——问题是什么？

一、益处

积极主动地工作意味着将精力集中在那些对成功有最大影响的事项上。人们很容易被一些小事分散精力，而对哪些是最重要的事项并不清楚。情景分析能帮助更好地了解面临的问题，特别是复杂的问题，从而进行正确的排序和开展下一步工作。

二、使用步骤

第1步：设定主题：面临的困惑是什么？

——明确所面临的问题

第2步：理清关心的问题：最重要的问题有哪些？

——罗列问题事实

第3步：明确有关信息，细分问题：问题还可以细分吗？

——具体到可进行处理的单个问题

第4步：设定解决问题的对策：如何解决已明确的问题？

——找出解决对策

第5步：确定解决排序：先解决哪件事情？

——根据问题的影响度、紧急度、发展趋势排序

案例示范讲解/个人案例练习/小组案例练习



第二讲：原因分析 (CAP - Cause Analysis Process)

——问题为什么？

一、益处

人们往往习惯于忽略原因而制定对策，通过原因分析，团体或个人可以通过对事实的分析而不是靠灵光突现找到原因，并且避免对所有推断的原因建立对策，从而查明真正的原因。不论对于简单或是复杂问题，这种分析方法都同样有效。

二、使用步骤

第1步：定义问题

第2步：描述问题的各个方面

第3步：为问题的各个方面寻找并选择最好的比较对象

第4步：找出线索——不同点是什么？

第5步：找出线索——相关变化是什么？

第6步：推断可能原因

第7步：检验可能原因

第8步：验证可能原因

案例示范讲解/个人案例练习/小组案例练习



第三讲：决策制定 (DMP - Decision Making Process) ——问题做什么？

一、益处

不确定的目标、偏离目标、缺乏信息、意见分歧、对失败的恐惧，正是这些常见的因素导致决策制定受挫。在决策制定过程中，通过提出一系列直接的问题，将引导个人或团队做出更客观平衡的选择。

二、使用步骤

第1步：描述决策目的

第2步：设定决策标准

第3步：区分和分析决策标准

- 第4步：为期望要素设定权重
- 第5步：找出和比较备选方案
- 第6步：预测评估风险
- 第7步：制定决策

案例示范讲解/个人案例练习/小组案例练习

第四讲：计划分析(PAP - Plan Analysis Process)——问题怎么做？

一、益处

实施任何项目（从一个新产品到一种方法的完善）的突破在于计划和准备。通过预先确定所必需的措施，可以防止问题的发生，即使真的出现问题，也可将其破坏性限制在最小。

二、使用步骤

- 第1步：描述计划目标
- 第2步：制定行动计划
- 第3步：挑选关键步骤
- 第4步：找出并评估潜在问题/机会
- 第5步：明确可能原因
- 第6步：设计采取预防/促进行动方案
- 第7步：设计应急性/利用性行动方案
- 第8步：设计预警系统
- 第9步：改进计划

案例示范讲解/个人案例练习/小组案例练习

