

# 《商业银行的系统思维解决问题》课程大纲

## 1. 课程说明

金融系统永远处于世界经济发展的桥头堡，永远是衡量国民经济水平的晴雨表，永远面临着激烈的竞争与挑战，永远面临着创新与发展。

在国际金融形势风起云涌的今天，商业银行的管理者们将时刻面临着如下的挑战：

如何有效的预测经济环境的变化，并未雨绸缪的做好应对；

如何积极稳妥的发展个人业务和对公业务，实现既定的发展目标；

如何解决好业务发展与风险防控间的矛盾；

如何创新发展金融产品与金融工具，以满足日新月异的客户需求；

如何提高精确营销、深度营销、二次营销的能力

如何提高员工敬业精神

如何提高客户的满意度

□ .....

问题永远存在，新问题层出不穷，问题的表象形态各异，但分析问题与解决问题背后的方法是不变的。本课程旨在针对商业银行经营管理中存在的各类问题，通过系统性的方法论与管理工具，帮助参训管理者掌握认知问题、分析问题、解决问题的方法，从而提高工作效率、提升管理水平，做到既授之以鱼，又授之以“渔”。

## 2. 课程目标

通过系统性思考与解决问题课程的学习，您将掌握：

- 如何结合具体的工作，从全新的角度看待问题
- 如何更清晰准确的界定问题
- 如何发现问题的关键原因
- 如何设计有效的解决方案
- 如何创造一种动态的、积极的环境来争取人们参与问题的解决
- 如何简单而有效地贯彻公司的解决方案

## 3. 标准课程时长：2天

# 内容提要

## 第一部分：什么是系统思维解决问题

- 1 银行业面临的挑战与机遇
- 2 管理者职场成长的关键能力：（技术业务能力、管理能力、领导力）+系统思考力
- 3 什么是系统思维解决问题
  - 3.1 界定问题
    - 案例分析
  - 3.2 要因分析
    - 案例研讨
  - 3.3 设计方案
    - 案例研讨
  - 3.4 落地执行
    - 案例研讨
- 4 系统思考力的核心价值

## 第二部分：界定问题---实事求是

- 1 明确议题
- 2 现状描述
  - 2.1 问题的定义
  - 2.2 问题的种类
  - 2.3 现状描述的思维工具：白色思维
  - 2.4 现状描述阶段的常犯错误
  - 2.5 案例分析
- 3 设定目标
  - 3.1 界定目标的管理工具
  - 3.2 界定目标阶段的注意事项
  - 3.3 案例分析
- 4 优选顺序
  - 4.1 优选顺序时的管理工具：优选矩阵
  - 4.2 视频总结

### 第三部分：要因分析---菩萨畏因，凡人畏果

- 1 列举要素
  - 1.1 要因分析的三种常用方法
  - 1.2 要因分析阶段的心态把握
  - 1.3 列举原因要素的管理工具：发散性思维
  - 1.4 课堂练习
- 2 结构细化
  - 2.1 课堂案例：神奇的数字游戏
  - 2.2 金字塔原理
  - 2.3 MindManager/鱼骨图
  - 2.4 要因分析阶段的易犯错误
    - 易犯错误一—结构不清（缺乏 MECE 原则）
    - 易犯错误二—归因他人/部门
    - 易犯错误三—非控因素
  - 2.5 案例研讨
- 3 内部归因
  - 3.1 你被雨淋湿的原因
  - 3.2 借口、理由、原因
  - 3.3 影响圈与关注圈
- 4 选择重点
  - 4.1 帕累托原则
  - 4.2 Why-Why 图

### 第四部分：设计方案---凡战者，以正合、以奇胜

- 1 建立备选
  - 1.1 备选方案的经典案例
  - 1.2 建立备选方案的思考工具：演绎与归纳
- 2 细化步骤
  - 3.1 细化步骤的管理工具：ABCD 原则
- 3 融入创新
  - 3.1 创新思考工具：紫色思维方式
  - 3.2 那些扼杀创意的行为
  - 3.3 创新思维的六种途径：
  - 3.4 案例研讨

- 4 有效确认
  - 4.1 因人而异的沟通
  - 4.2 有效表达

### **第五部分：落地执行——行百里者半九十**

- 1 制定计划
  - 1.1 Gantt 图及行动计划清单
- 2 风险预控
  - 2.1 风险预控阶段的工具——风险管理矩阵
- 3 过程反馈
  - 3.1 积极反馈
  - 3.2 建设性反馈
- 4 总结提升