

《问题分析与解决》课程大纲

1. 课程说明

作为企业的经营管理者，您是否会遇到如下情境：

情境一：职场中的所有人员都会说自己面对着许多问题，并由此苦恼、报怨、困惑，可是当问及什么是真正的问题时，大家的回答却莫衷一是。那么究竟该如何让员工“长脑子”呢？

情境二：提高效率是所有组织和个体追求的目标，谁不愿意高效率的工作呢？可是积极的行动就一定能够提高效率吗？当我们面对问题正在努力的寻找答案时，耳畔能想起那句经典名言吗？--“凡人畏果，菩萨畏因”。

情境三：我们对于工作中的问题，如何做到根本性的解决，而不是我们经常看到的隔靴搔痒、缘木求鱼、南辕北辙、刻舟求剑、不了了之……如何系统性的找到问题答案呢？

情境四：“天有不测风云，人有旦夕祸福”，环境的变化和由此带来的风险，时时发生。在执行方案的过程中，如何能够对风险做出预判，做好计划管理，保证方案落地、使命必达？

系统思考力，是管理者的必备能力；

系统思考力，可以帮助管理者快速聚焦于问题的本质；

系统思考力，可以从根本上解决执行力不足的问题；

系统思考力，可以大幅度提升培训效果的落地性；

系统思考力，提供了具体的分析方法、流程与工具；

系统思考力，可以形成统一行动的格局，提供组织效率。

□

2. 课程目标

通过问题分析与解决课程的学习，您将掌握：

- 如何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：什么是问题分析与解决

- 1 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
- 2 什么是问题分析与解决
 - 2.1 界定问题
 - 案例分析
 - 2.2 要因分析
 - 案例研讨
 - 2.3 设计方案
 - 案例研讨
 - 2.4 落地执行
 - 案例研讨
- 3 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 锚定目标
 - 1.1 确认决策标准
 - 1.2 案例分析
- 2 建立备选
 - 2.1 备选方案的经典案例
 - 2.2 建立备选方案的思考工具：演绎与归纳
- 3 细化步骤
 - 3.1 细化步骤的管理工具：ABCD 原则
- 4 融入创新
 - 4.1 创新思考工具：紫色思维方式
 - 4.2 那些扼杀创意的行为
 - 4.3 创新的六种途径：

4.4 案例研讨

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