

关键问题

麦肯锡高效问题分析与解决五步法

实战教练营 一天课程计划

一、课程介绍：管理者的核心竞争力就是解决问题的能力！郑云飞老师结合自己

26年企业管理和教育培训实践，设计的《**关键问题—麦肯锡高效问题分析和解决**》“**实战教练营**”培训课程，将有效的提升企业管理团队在管理、营销、服务、团队等各种工作场景中“**问题**”的分析和解决能力，切实提升企业的经营业绩！

二、学习对象：企业高管、各部门负责人、管理骨干；

三、价值收获：1、有效掌握管理中“**发现和分析问题**”的专业知识和技能；

2、有效掌握麦肯锡“**解决问题五步法**”流程，落地于管理实践；

3、有效掌握“**团队引导技术**”的方法论、流程和步骤；

4、掌握“**问题解决法**”**工作情景实战应用**，促进业绩有效提升！

四、培训安排：面授课程：一天时间；根据课后需求适当线上的教练辅导；

五、授课老师：郑云飞：“**五维领导力**”、“**关键管理**”、“**五星 TTT**”版权人；

(另有文件详细介绍)

服务理念：定制化、咨询式、面授线上交互学习；

职业愿景：做最好的教育产品，培养一流的组织人才！

管理思维：适合的才有效，简单的更有效！

教学宗旨：学习 100%、行动 100%、成功 100%！

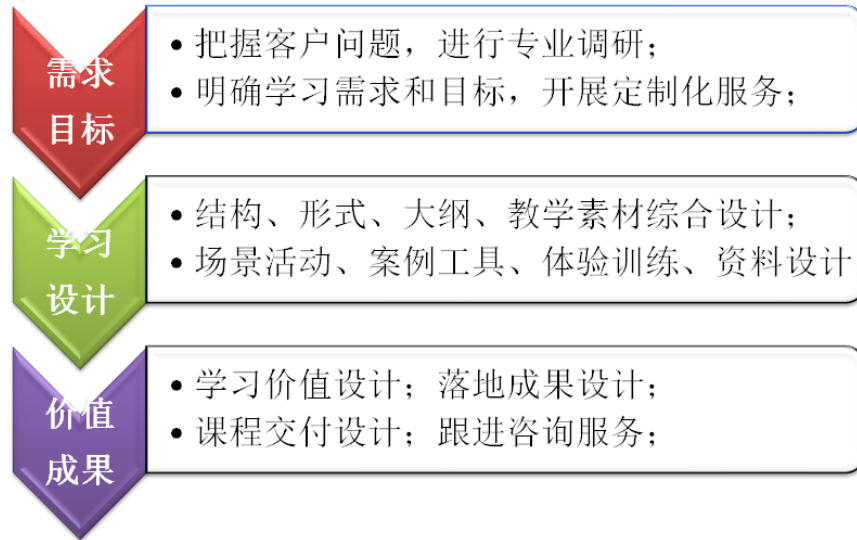
郑云飞：“关键管理”系列课程

六、特点形式：理论分享、案例解析、工具运用、团队引导、实战复盘等。

课程互动丰富、生动活跃、结合实战、实效实用！

七、课程设计：

云飞课程三核心设计



模块篇章内容结构

1	导入案例	相关模块开始时实践案例的分享和分析环节；
2	自我测试	相关模块学习前设计的学员“学员自测”环节；
3	教学内容	每个模块篇章的主要教学和学习内容；
4	思考研讨	“总结复盘”“行动学习”“团队引导”等方式；
5	工具战训	相关情境模拟、工具运用、实战训练、技能通关；
6	课后作业	相关模块可以安排课后的作业和训练等内容；
7	学习成果	相关模块的“行动计划”或“提升方案”等成果；

八、课程大纲：

课程价值导入：观看经典视频，学员心得分享；

- 问题思维：管理者的职责！

问题即是答案！

解决问题能力决定着我们的企业的前途与命运！

郑云飞：“关键管理”系列课程

- 组织经营的核心：发现问题、分析问题、解决问题；
- 案例分享：同行业问题解决案例分享；
- 麦肯锡高效问题解决五步法：（思维逻辑）

第一模块：第1步、发现问题：

- 个人思考：结合企业实际工作，我们的问题是什么？
- 问题本质：落差！组织期望与表现差距；
- 问题的四大性质分析模型；
- 提出问题、好的问题、正确的问题？
- 三类问题：优先排序；
- 类型一：恢复原状型；
- 类型二：防范潜在型；
- 类型三：追求理想型；
- “分析”问题的工具：SCOA 分析；

实战引导：发现我们的工作问题？

工作复盘+小组研讨+达成一致+结果汇报；

第二模块：第2步、转化课题：

- 问题背后的问题：课题的本质；
- 分析工具：MECE 分析；
- 分析法：由上而下法；
- 分析法：SCOA 分析；
- 问题的综合画像技术：主体、客体、情景设计；
- 确定课题：

实战引导：我们工作问题转化的课题？

小组研讨+达成一致+结果汇报；

第三模块：第3步、解决方案：

- 发散性思维：
- 收敛性思维：
- 方法举例：群策群力，团队共创；

郑云飞：“关键管理”系列课程

- 分析工具举例：企业战略分析的“3C”；
企业业务分析的“五力”；
企业组织策略的“7S”
企业营销问题的“4P”
 - 方案的选择：四大检验标准模型；
 - 策略模型：
 - 行动计划：
- 实战教练：整合设计“问题解决”的模型方案；
小组研讨+达成一致+结果汇报；

第四模块：第4步、情境评估：

- 工作情境分析：
 - 未来故事：制作环境脚本；
 - 评估方案：
 - 评估风险和收益；
 - 工具：行动矩阵“效益矩阵图”；
- 实战教练：我们问题解决方案的情境评估；
小组研讨+达成一致+结果汇报；

第五模块：第5步、决策行动：

- 决策会议：
 - 方案决策：
 - 行动计划：
 - 任务的研讨与认领；
 - 工具：《行动计划表》；
- 实战教练：我们问题解决行动计划的决策；
小组研讨+达成一致+结果汇报；

第六模块：团队引导技术实战场景应用：

- 实战复盘：我们企业和部门中的实际工作问题解决；

郑云飞：“关键管理”系列课程

- 团队引导技术：方法论与步骤；
- 实战场景应用举例：日常管理问题；
- 实战场景应用举例：营销绩效问题；

训练与汇报：提出问题、分析问题、解决问题的训练和研讨；
小组成果汇报+方案点评；

学习总结与落地成果：

- 1、礼物：最珍贵的学习礼物；
- 2、总结：老师进行学习大总结；
- 3、分享：学员学习心得分享；
- 4、成果：我们企业《解决问题工作法》的行动计划！

有流程、有工具、有标准、易操作、可复制！

特别价值：

本课程可以根据客户需求，安排一个月的线上咨询、辅导和教练期；

- 1、全体学员建立一个“关键问题”学习微信群；
- 2、建立“学习读书会”，打造学习型组织文化，强化课程学习成果；
- 3、学员完成培训课程后的相关功课作业，以行动促进能力的转化落实！
- 4、学员日常工作中实际问题解决的一对一咨询、辅导和教练；
- 5、组织一次线上“管理案例交流会”，在案例中实现管理能力内化提升！
- 6、组织一次线上“管理实战研讨会”，让学习课程真正转化实现业绩！

特别说明：以上为基础课纲，可以在调研基础上进行针对性定制；