
领导者之剑——问题分析与解决

【课程简介】：

思路决定出路，思维方式在许多知名的国际企业中被认定是经理人主要的技能之一，“领导者之剑——问题分析与解决”是管理实务中最负盛名、最具实用性的一套系统的分析问题与解决问题的方法，是系统的深度思考训练！它能帮助您、团队、企业有效而系统地解决问题，制定高质量的决策，建立共同的管理逻辑和语言，并使团队达成共识。目前，已经采用这套方法的公司包括惠普、戴尔、IBM、微软、甲骨文、杜邦、西门子、联合利华、明基电通等。

本课程学员现场应用学到的方法解决企业当前面临的实际问题，最终得出解决办法，不仅验证方法的有效性，还可以带回去直接落实。

【课程目标】：

1. 让管理干部学会一套系统的解决问题的方法，全面提高个人和团队解决问题能力。
2. 在老师辅导下解决实际问题，带来问题，带回去解决思路或结果。

【课程方式】：讲解、角色扮演、观看录像、工作中实际问题现场分析与解决、模拟练习、案例研讨等

【培训时间】：2天

【人数限制】：20~50人

【讲师】：刘世荣

【课程大纲】：

一、明确问题并找到关键

- 1) 问题的涵义
- 2) 聚焦提问法明确问题
 - ◇ 聚焦提问法问题的分类
 - ◇ 聚焦提问法明确问题实例展示
 - ◇ 录像观摩：明确问题
 - ◇ 现场练习：聚焦提问法明确问题
- 3) 分解突破法与思维导图
 - ◇ 问题的分解
 - ◇ 思维导图
 - ◇ 问题的排除与突破口
 - ◇ 排序并抓住关键问题

-
- ◇ 视频练习：如何复杂的事务中找到关键点
 - ◇ 案例研讨：分解并找到问题点
 - ◇ **现场辅导实战：学员企业问题的明确与聚焦**

二、陈述问题与开会发言的方法

1. 问题的陈述

- 1) 金字塔原理
 - ◇ 金字塔原理的应用
 - ◇ 现场演练：金字塔原理
 - ◇ 实战：会议限时发言的与高效沟通
 - ◇ 视频分享：外资企业的金字塔原理

2. 实战：学员企业实际问题的科学陈述

三、分析问题原因

- 1) 寻找原因的方法
- 2) 5why 法
- 3) 试错法
- 4) 比较法分析原因
 - ◇ 比较的对象来源
 - ◇ 现场练习：比较法练习
- 5) 调研法
- 6) 其他分析方法
 - ◇ 现场练习：如何分析类似房价这样的难点问题
- 7) **现场辅导实战：分析学员企业问题的原因**

四、制定解决方案

- 1) 解决办法的思路
 - ◇ 一般的解决方法
 - ◇ 原因分析法、双向法等五大解决问题方法
 - ◇ 各种方法的分类应用
 - ◇ 一般管理类问题的解决思路
 - ◇ 案例研讨：工作中常见的六类问题如何解决
- 2) 创新的解决办法
 - ◇ 头脑风暴法及其科学应用
 - ◇ 概念三角深挖创意
 - ◇ 现场演练：融合概念三角的头脑风暴法
- 3) **现场辅导实战：学员企业问题的解决思路，形成多套方案**

五、如何做出决策

- 1) 评价事物的方法
- 2) 确定决策的标准，权衡风险并评价
- 3) 量化决策与集体决策

-
- ◇ 工具展示：量化决策工具、表单
 - 4) 高效的五维决策分析法
 - ◇ 应用五维决策方法演练：如何处理赵经理的过失
 - 5) 现场辅导实战：学员企业问题的最优解决思路**

六、方案的实施、固化与效果保证

- 1) 制定行动计划
- 2) 预防问题与应对措施
 - ◇ 演练：如何制定万无一失的计划
- 3) 追踪与检查的要点与效果
- 4) 总结与固化
 - ◇ 实例展示：某公司的标准化后的管理制度
- 5) 回顾总体效果与迭代改进
- 6) **现场辅导实战：企业解决办法的落实、标准化并形成解决问题的方法论**

课程内容回顾、总结，订立《课后行动计划表》