

企业调研诊断分析课程大纲介绍

【课程老师】周洪超

【课程背景目的】

企业调研诊断分析是一个积极预防、发现问题根源并采取针对性措施，防止病情恶化的过程，最大限度地影响员工对公司存在的现象和问题进行一次企业发展的集体大思考，提高团队凝聚力；更是高层管理者首要掌握的基本职能之一，统一思想，消除误会、疑虑、困惑，减少单一、片面、局部的看法，融洽内部关系；能够通过系统的调研分析，找出产生问题的原因，确定解决问题的思路和方法，明确企业的问题根源，指明了解决问题的思路和相关建议性方案；

【授课方式】

理论讲解+案例分析+互动思考+小组 PK 互动+模拟演练+现场提问答疑

【培训对象】

管理咨询从业者、企业高层管理者等人员

【课程时间】2天

【培训效果】

1. 掌握调研诊断的组织管理与方法；
2. 了解企业管理全方位的基础专业知识；
3. 全面掌握访谈、问卷调研、资料查况和现场勘察的方法与技巧，提升调研诊断分析的专业能力；
4. 提升调研诊断报告的撰写能力；

企业调研诊断分析课程大纲介绍

第一节 调研诊断准备

一、 识大体——调研诊断背景

二、 领意图——调研诊断目的

三、 预调研——开个好彩头

（一）与主要决策人沟通

（二）与调研诊断负责人沟通

四、 充分准备——调研诊断计划

（一）调研诊断的程序

（二）调研诊断流程

（三）调研诊断的方法

- (四) 调研诊断内容
- (五) 调研诊断思维模型图构建
- (六) 调研诊断计划制定

现场模拟练习 1——开展调研诊断思维模型图构建分组 PK 竞赛

现场模拟练习 2——开展调研诊断思维模型图构建分组 PK 竞赛

五、 开路先锋——充分的调研宣导

- (一) 调研现场氛围营造
- (二) 调研诊断启动会
- (三) 调研前期沟通对接
- (四) 调研诊断宣导渠道、策略与方法

现场模拟练习 1——提交调研诊断标语口号分组 PK 竞赛

现场模拟练习 2——调研诊断启动会主持召开分组 PK 竞赛

第二节 调研诊断

一、 从整体视角看问题——综合性调研分析

- (一) 客户的基本情况内容
 - 1、法人治理情况
 - 2、主营业务情况
- (二) 客户管理现状

二、 专项调研分析

- (一) 法人治理调研
- (二) 战略管理调研
- (三) 人力资源管理调研
- (四) 市场营销管理调研
- (五) 财务管理调研
- (六) 生产管理调研

现场模拟练习——开展企业针对性专项调研分析的主要内容点分组 PK 竞赛

第三节 常用调研方法

一、 一对一访谈

- (一) 访谈准备
 - 1. 访谈对象选择
 - 2. 访谈时间选择
 - 3. 访谈环境选择

4. 访谈时间控制
5. 访谈提纲准备
6. 访谈预约

现场模拟练习——开展企业针对性访谈调研提纲制定分组 PK 竞赛

- (二) 访谈注意事项
- (三) 正式访谈
 1. 访谈开场白与氛围营造
 2. 访谈中黄金沟通
 3. 访谈发问技巧
 4. 结构化访谈
 5. 发散式访谈
 6. 访谈记录
- (四) 结束访谈
- (五) 访谈记录整理

现场模拟练习——开展企业针对性访谈调研分组 PK 竞赛

二、 座谈调研

- (一) 座谈准备工作
- (二) 座谈注重事项
- (三) 正式座谈调研
- (四) 结束座谈

现场模拟练习——开展企业针对性座谈调研分组 PK 竞赛

三、 书面问卷调研

- (一) 书面问卷调研准备
- (二) 书面问卷调研定位
- (三) 书面问卷调研制定
 1. 书面问卷调研前言部分
 2. 基础信息部分
 3. 书面问卷调研封闭式选择题
 4. 书面问卷调研多项选择题
 5. 书面问卷调研开放式问题
- (四) 书面问卷调研制定的注意事项
- (五) 如何有效开展书面调研
 1. 发放
 2. 回收

(六) 如何快速开展书面调研统计整理工作

(七) 书面问卷调研保密操守

现场模拟练习——开展企业针对性书面问卷调研分组 PK 竞赛

四、 现场勘察调研

(一) 现场勘察区域的选择

(二) 现场勘察负责人的选择

(三) 现场勘察的观、察、闻、问、记的方法

(四) 现场勘察注意事项

(五) 现场勘察记录整

研讨——如何有效现场勘察制造型企业、商贸型企业、连锁店面、科研技术、建筑施工企业的调研诊断工作？

五、 资料查阅调研

(一) 资料清单的拟定

(二) 资料借阅

(三) 资料审阅与分析

(四) 资料疑点询问

(五) 资料保密与保管

(六) 资料归还交接

现场模拟练习——开展企业针对性资料查阅清单分组 PK 竞赛

第四节 诊断分析

一、 查找问题点

二、 诊断分析

(一) 模型图分析法

(二) 目标对照

(三) 因果分析

(四) 相关分析

(五) 对比分析

(六) 标杆对照

(七) 数据统计

三、 诊断分析工具运用

(一) 五个为什么

(二) 麦肯锡七步法

(三) 鱼骨法

- (四) 问题分解法
- (五) 交叉表/矩阵图

现场模拟练习——开展企业针对性资料查阅清单分组 PK 竞赛

第五节 调研诊断报告

- 一、 调研诊断报告的目的
- 二、 调研诊断报告的原则
- 三、 编撰调研诊断报告的步骤
 - (一) 核对思路
 - (二) 选择方式
 - (三) 罗列提纲
 - (四) 研讨提纲
 - (五) 确定格式
 - (六) 组织编写
 - (七) 整理修改
 - (八) 审阅完善
 - (九) 组织内部研讨审阅
 - (十) 审批定稿
- 四、 编撰调研诊断报告的内容
 - (一) 前言部分
 - (二) 背景部分
 - (三) 调研诊断说明部分
 - (四) 分项调研部分
 - (五) 总体诊断结论
 - (六) 解决思路与建议
 - (七) 结束语
- 五、 调研诊断报告的汇报
 - (一) 一对一汇报
 - (二) 演讲汇报

现场模拟练习——开展企业针对性调研诊断报告提纲分组 PK 竞赛