

贵在预防 持续精进

——创造性问题分析与解决导航 课程大纲

【课程背景】

管理就是发现问题、解决问题，作为优秀的管理者，分析和解决问题是一种基本能力，也是核心能力。能解决多大的问题，管理者就有多大的价值。企业之所以需要管理者，根本原因是伴随着企业发展，会有层出不穷的问题。在日常工作中，每天都需要处理各种问题；例如，如何完成公司交办的任务？如何达成绩效目标？客户的满意度如何提升？员工的工作状态如何激发？等等！管理者存在的价值，就是解决问题，且持续地改善问题。

分析和解决问题，不仅需要工作相关的知识、经验的积累，还需要**创新思维和方法**，同时还要培养问题解决的**良好态度**。解决问题的知识、方法和态度共同决定了我们的问题解决力，只有全面提升我们才能更有效的解决问题！

本课程将创新思维与问题分析解决相结合，系统性介绍创新思维的三种不同的方法和工具，在培养学员创新意识的同时，更侧重

通过具体的、可操作的方法和步骤，让学员运用创新思维创造性的解决工作中的问题。

【课程对象】 企业管理人员、储备干部、部门负责人、中高层管理人员及其他需要在工作中解决具体问题的骨干员工

【课程目标】

本课程旨在：让学员相信解决问题是有方法论的，而且通过学习和不断的练习，可以掌握分析解决问题的方法。通过本课程系统的学习，能帮助学员：

- **培养一种解决问题的良好态度**：面对问题，建立正确的态度，积极处理解决问题；
- **掌握一套分析问题的思路**：掌握结构化分析问题的方法和步骤，以全面、深入的分析问题，找到问题的根因；
- **学会一套解决问题的方法**：掌握系统性解决问题的七步导航，从整体、全局的角度系统性解决问题；以及每个步骤的应用的方法和工具、模型；

● **成为一名卓越成效的管理者**：培养问题解决，目标制定和高效执行的能力，提升管理效率。

【课程特色】

- 1、实用：不仅强调理论，更强调方法运用，每个模块的内容都与实践紧密关联；
- 2、有趣：案例、视频、角色扮演等丰富的教学手段，调动学员参与的积极性；
- 3、实效：强调现场演练，在行动中感悟有效管理，强化课后的实际操作指导。

【课程形式】 讲授、演练、案例分析、小组讨论、视频、角色扮演、团队竞赛等

【课时】 6-12 课时/1-2 天

【课程大纲】

目录

第一部分：认识问题

第二部分：创造性问题分析与解决七步导航

第三部分：问题解决力提升罗盘

第一部分：认识问题

一、问题的定义

二、“没有问题”是最大的问题，发现问题常用十大方法

三、如何把问题变成机会

问题变成机会三要点

四、对待问题，坚持“三不放过”

1、“三不放过”的内容

2、实施“三不放过”的五个步骤

第二部分：创造性问题分析与解决七步导航

综述：

三阶段七步骤

问题分析阶段——结构化分析：界定问题

问题解决阶段——系统化解决：设立目标 分析现状 探索方案

计划行动

持续精进阶段——持续化改善：萃取成果 持续改善

第一步：界定问题

一、结构化分析：界定问题四步法

1、这是一个什么问题

2、这个问题是否需要解决

3、这个问题由谁来解决

4、这个问题什么时间解决

二、工具：5 WHY分析法 金字塔结构 鱼骨图 问题树

第二步：设立目标

一、制定目标天平法则

二、精准目标七个要素

三、精准目标三段式表达

第三步：分析现状

一、分析现状要避免五个坑

二、分析现状三个步骤

三、根因分析模型

第四步：探索方案

一、探索方案

借鉴 探索 创新

二、选择方案

FEBC法则 选择矩阵

三、明晰方案

制定目标达成路径价值链

第五步：计划行动

一、计划：拆目标 定计划 做推演

二、行动：先确认 做承诺 控进度 勤反馈

第六步：萃取成果

一、成果萃取

二、成果推广

第七步：持续改善

持续改善是问题解决之道，精益求精之本。

1、没有最好，只有更好，作为工作的信念

2、不断地挑战目标，跨越目标

第三部分：问题解决力提升罗盘

一、以预防问题发生为中心

预防是解决问题的最好方法，解决危机的最佳策略。

1、空·雨·伞思维

2、三种问题预防对策

(1) 恢复原状型问题

(2) 潜在隐患型问题

(3) 追求理想型问题

3、两种预防方式

(1) 从引发诱因上如何预防

(2) 从不良结果上如何预防

二、以良好的问题解决态度为基础

(一) 十种常见错误的心态

(二) 问题解决良好心态建设

从精神、胸怀、意识、方案、执行等五个维度建立良好心态。

三、以格局与创新为关键

(一) 格局

《财富》杂志的主编吉夫科文说过，企业家的格局决定企业的结局，可见管理者的格局对问题的解决重要性不言而喻。

- 1、格局的三个维度
- 2、格局提升的五种方法
- 3、格局提升两大经典工具

(二) 创新

处在一个全民创新的时代，唯一不变化的就是变，要勇于标新，敢于立异！

1、创新思维

(1) 发散思维——突破思维的象限

发散思维的模式

发散思维的方式

发散思维的实质

发散思维的要点

发散思维的工具

(2) 聚合思维——聚焦思维的方向

聚合思维的模式

聚合思维的方式

聚合思维的实质

聚合思维的工具

(3) 灵感思维——捕捉思维的火花

灵感产生的三个阶段

灵感产生的规律

灵感训练的五步法

2、创新方法

(1) 扩阔四问法——如何获得更多方案

■ 扩阔四问内容

■ 扩阔四问的应用四步骤：

第一步：设置目标

第二步：穷尽方案

第三步：综合优化

第四步：实施方案

(2) 抛砖引玉思考法——如何做到举一反三

- 抛砖引玉思维的认知
- 抛砖引玉思考四个步骤

第一步：明确目标

第二步：初始方案

第三步：提炼引申

第四步：系统完善

(3) 实操训练并分享

四、以梦想愿景目标为牵引

梦想是人们解决一个又一个问题，走向成功的核动力，人类创造的所有奇迹都是梦想成真的结果。

(一) 清晰梦想愿景的意义

(二) 共识梦想愿景的方法

(以上课纲仅供参考，可根据需求定制调整)