



《问题分析与解决》课程大纲

一、课程背景

管理者就是利用现有资源，通过解决一个又一个的问题，进而实现组织目标。层级越高的领导，面对的问题越多，越复杂，所以组织就要求每层管理者都要有能力处理好本层的问题，尽量不把问题上传。

但很多管理者或者忽视问题，导致小问题发展为大问题，或者直解决表面问题，结果一抓就好，一放就乱，或者虽然制定了策略，但却落实不下去，草草收场，这些都是解决问题常见的误区。

本课程从实际问题出发，从内部和外部，科学的界定问题，分析出关键要因，找出可行的对策，进行有效的决策，推进方案的落地，帮助企业管理者系统的掌握问题分析与解决的系统思维和实操工具。

二、课程简介

课程收益

- 1， 帮助管理者建立正确面对问题的思维和认知
- 2， 面对问题能够科学的对问题进行界定，分析，切中要害
- 3， 掌握有效的会议引导工具，利用群策群力，让团队共创出更好的对策
- 4， 掌握将决策落地的六大要素。

课程优势

- 1， 建构式学习设计，**引导式授课+案例式情境+游戏化教学**，不说教，调动学员旧知，激发参与，主动思考，形成更好的体验，让学员更自信的践行所学。
- 2， 课程会根据企业现状，面临问题，对课程进行微调，使之更有**针对性**，做到定制化培训，让学员更有代入感，让企业培训效果更大

课时长度：先学习3个小时（隔一周）再上3小时

学员对象：中基层管理者，储备干部

人数建议：建议40人以内；分4-6组

二、课程简介



第一章：问题的界定

一、管理者就是解决问题的人

- 1, 什么是问题
- 2, 如何看待问题
- 3, 正确面对问题的三个原则

4, 解决问题的常见误区

二、聚焦真正重要的问题

- 1, 问题的来源：上级，团队，市场，协作
- 2, 确定最重要的三件事

三、什么是对的问题

- 1, 少就是多
- 2, 管你该管的问题
- 3, 和重点目标相关性大的问题
- 4, 学会计算问题的价值

案例讨论：小组问题重新界定

活动：重新分组确定问题讨论项目小组



第二章：问题的分析

一、问题分析基于科学的原则

- 向下深入思考
- 向上追本溯源
- 分解具象问题

二、问题分析基于事实

1, 解决问题的两大要素：认知和信息

- 问卷调查法
- 观察对比法
- 价值链数据分析法
- 深入访谈法

2, 如何有效的进行访谈

- 建立沟通信任，快速说明来意
- 聚焦矩阵：问出有意义的回答
- 剥洋葱法提问法

三、问题分析基于对问题的认知

1, 找出问题要素之间的逻辑关系

- 关键价值链

- 鱼骨图
- 视觉图
- 思维导图

案例讨论：画出问题的要素逻辑图

第三章：找出对策有效决策

一、发散类引导工具推荐

1，头脑风暴的 5 项原则

- 分类式头脑风暴
- 书写式头脑风暴

2，世界咖啡法

引导工具：世界咖啡讨论

二、系统思考修正对策

- 1， 系统思考的意义
- 2， 系统图的画法
- 3， 对策实施后的效果推演

三、收敛类引导工具推荐

群体决策 VS 个人决策

- 1，投票法
- 2，二维矩阵法
- 3，多维矩阵法

第四章：确保问题执行解决

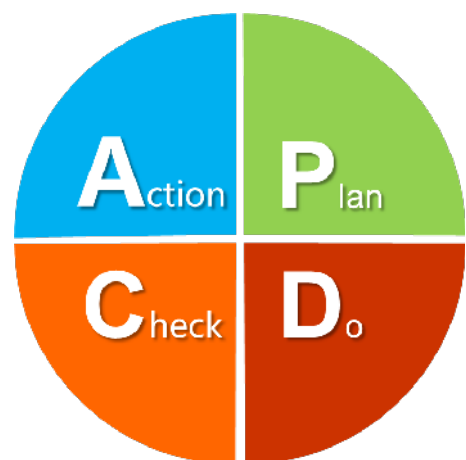
一、确保执行落地

- 1，计划的风险分析
- 2，确保落地的六大要素
- 3，资源需求的给予
- 4，明确责任人以及责权利
- 5，明确 SMART 目标
- 6，制定甘特图

二、小步快跑，不断更新

- 1，PDCA 循环分解
- 2，定期会议进度跟进
- 3，阶段性复盘
- 4，小范围试点与大面积普及

案例讨论：形成问题对策的计划和甘特图



课程总结

小组讨论：本次培训的收获分享