

《问题分析与解决——为结果而生》

行动学习（为企业解决真问题）

主讲：孙倩老师

【课程背景】

近年来，行动学习受到众多企业的追捧，各企业越来越发现单纯的讲授式培训已不能解决企业的真痛点。故，众多企业开始选择行动学习的方式，通过企业自身的真实痛点，开展类似分析问题与解决问题的工作坊，让学员在现场就能找到企业真问题的解决思路与方法，让培训不再成为不落地的形式主义，而是企业破局的真武器。

那么，在以往企业的培训过程中，你是否也遇到过如下的问题呢？

1. 现场培训很热闹，出了教室就忘掉
2. 一天培训很辛苦，回头想想用不了
3. 每天都快忙死了，什么培训能有效
4. 老板喊着要育人，育人业绩谁重要
5. 哪里去找实战训，解决问题的来搞搞

今天的课程将以实战的方式走进企业，打造一个全新的学习道场。让每个学员从这个道场走出去都会脱胎换骨。

【课程收益】

1. 了解课题（企业当下痛点及要解决的问题）对企业的价值
2. 了解行动学习的步骤与方法
3. 明确解题的思路与逻辑
4. 输出解题策略与行动计划
5. 帮助管理者具备进可攻、退可守、带领团队拿结果的能力

【课程对象】

企业所有管理人员

【课程时间】

1天1晚

（注：可根据企业的课题数量及学员人数来自定义为2天1晚或3天2晚）

【课程方式】

分组汇报+嘉宾点评+知识输入+团队PK+自我反思

【课程特色】

体验，真实；点评，客观；知识，及时；PK,争抢；反思，收获；压力，动力。

【课程大纲】

一、行动学习设计逻辑？

1. 明确课程须知
2. 共识培训纪律
3. N组课题确定（课题及企业最需要解决的问题；例：如何提升团队战斗力/如何完成2021年战略目标等，根据企业需求设定课题）
4. 团队组建并明确分工+团队秀
5. 解决课题步骤
 - 1) 定方向-界定问题
 - 2) 带团队-分析问题
 - 3) 带团队-解决问题
 - 4) 拿结果-行动落地

二、行动学习实施安排？

环节一：定方向-界定问题

1. 内容讲授（讲解本环节要界定的问题及界定问题的相关方法）

1) 明确课题背景

a) 客户分析

b) 竞争分析

c) 公司分析

➢ 工具：3C

◇ 客户：客户目前需求、未满足的需求、需求变化趋势

◇ 公司：近期战略目标、当前主要做法、当前的优劣势

◇ 竞争：哪类竞争对手、竞争对手优势、对手最新变化

2) 明确课题现状

a) 历史对标数据、信息、反馈

b) 关于问题开展的分析与行动

3) 明确课题目标

1) 工具：SMART

a) Specific 明确性

b) Measurable 可衡量

c) Achievable 可实现

d) Relevant 相关性

e) Time table 时间表

练习：如下 7 项目标是否具备明确性原则

示例：如何降低 XX 采购成本的课题背景、课题现状、课题目标的展示

2. 小组共创（完成自己小组指定课题如上内容的讨论）并准备好展示

3. 嘉宾点评（围绕各小组展示结果给予点评及建议输出）——来源：企业高管+讲师

4. 小组重整（小组根据嘉宾点评内容进行内容的修改与完善）

环节二：带团队-分析问题

1. 内容讲授（讲解把问题分类并找到核心问题的相关方法）

1) 工具：鱼骨图（通过头脑风暴法让学员自行找问题再把问题归类到鱼骨上）

示例：如何降低 XX 采购成本的鱼骨图内容展示

2) 鱼骨图工具详解

2. 小组共创（完成自己小组指定课题如上内容的讨论）并准备好展示

3. 嘉宾点评（围绕各小组展示结果给予点评及建议输出）——来源：企业高管+讲师

4. 小组重整（小组根据嘉宾点评内容进行内容的修改与完善）

环节三：带团队-解决问题

1. 内容讲授（讲解要明确策略画布的相关方法）

1) 工具：策略共创画布（策略 A-优先可做；策略 B-可以去做；策略 C-审慎去做；策略 D-最好不做）

2) 策略工具详解

3) 工具：赢利矩阵（通过收益大小与实施难易分 4 象限）

示例：如何降低 XX 采购成本的策略 ABCD 内容展示

2. 小组共创（完成自己小组指定课题如上内容的讨论）并准备好展示

3. 嘉宾点评（围绕各小组展示结果给予点评及建议输出）——来源：企业高管+讲师

4. 小组重整（小组根据嘉宾点评内容进行内容的修改与完善）

环节四：拿结果-行动落地

1. 内容讲授（讲解制定行动计划表的相关方法）

1) 工具：PDCA

2) PDCA 工具详解（P:行动措施\评价标准\责任人\起止时间；D:实施情况；C:差异分析；A:后续应对）

示例：如何降低 XX 采购成本的 PDCA 内容展示

环节五：团队奖惩环节（为第一名的小组颁奖；其它小组接受惩罚）

环节六：后续部署安排（根据企业后续安排进行部署）

课程总结