

# 《问题分析与解决——为结果而生》

## ——行动学习（为企业解决真问题）

引导师：孙倩

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。

课程收获：

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

课程受众：企业所有管理人员

课程时间：1天1晚（12小时）

（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）

授课方式：分组汇报+嘉宾点评+知识输入+团队PK+自我反思

授课特色：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**