

《问题分析与解决》行动学习大纲

课程背景：

衡量一个员工价值最重要的指标就是看他解决问题的态度和能力，在过往我们解决问题更多的是凭着一股激情和摸着石头过河的方法，先干了再说。这种做法在市场环境好，竞争不充分，企业高速发展的前提下好像也没什么，并且还会造成一种假象，其实那只是繁荣掩盖了问题。然而时过境迁，面对今天错综复杂、瞬息万变、竞争惨烈的环境下再靠拍脑袋决策的方法无疑风险巨大。

事实上要保证高质量的问题分析与解决是有一套科学的思考逻辑、分析标准、决策流程和工具方法的。《基于行动学习的问题分析与解决》这套方法是可以学习掌握、复制，并可大幅度提升决策的质量和风险控制，进而提升个人与组织的绩效与竞争力。

行动学习是一个团队在解决实际问题中边干边学的过程和方法。不仅关注问题的解决，也关注小组成员的学习发展以及整个组织的进步。行动学习鼓励人员的积极参与、激发归属感与创意，透过流程引领人们达成共同目标。没有行动就没有学习，没有学习就没有明智和深思熟虑的行动。

课程收益：

- 洞察关于问题的基本认知、正面意义与价值；
- 建立对待问题的正面信念与态度；

- 转换思维，改善行动，提升问题解决的成效；
- 掌握精准问题分析的 6 大方法工具；
- 掌握问题解决、方案制定的 3 大方法工具；
- 建立平等、简单、真诚的沟通氛围进而促动高效沟通与协作；

培训时间：2 天

培训对象：各层级管理人员、储备干部

培训方式：讲授、小组研讨、行动学习、促动技术

培训人数：20-40 人

《问题分析与解决》行动学习工作坊

| 时间 | 单元 | 主要内容/流程 | 应用方法/工具 | 目的/成果 |
|-----|--------|--|--|------------------|
| 第一天 | 一、问题概述 | 1、什么是问题？ 2、问题的分类：恢复原状型、防范潜在型、追求理想型 3、如何确定问题解决优先顺序？ 4、问题的意义与价值？ 5、对待问题的有力信念是什么？ 6、失败的问题解决归因是什么？ 7、问题分析与解决流程 | 问题解决优先顺序矩阵图 | 建立关于问题的基本认知 |
| | 二、发现问题 | 发现问题的六个问题 | 发现问题六问 | 如何有效发现问题 |
| | 三、陈述问题 | 5W3H | 5W3H | 结构化说清楚问题 |
| | 四、分析问题 | 1、5Why 法 2、要因分析法（鱼骨图法） 3、Swot 分析法 4、6W2H 5、盈利矩阵 6、SMART 目标制定 | 5Why 法、要因分析法（鱼骨图法）、Swot 分析法、6W2H 盈利矩阵、SMART 目标制定 | 掌握分析问题的 6 大工具、方法 |

| | | | | |
|-----|--------|---|-----------------------|----------------------------|
| 第二天 | 五、解决问题 | 应用三大促动技术解决参与者的真实工作难题 1、ORID 聚焦式会话法 2、团队共创法 3、世界咖啡法 | ORID 聚焦式会话法、团队共创、世界咖啡 | 有效链接群体智慧；产出真实工作难题的解决方案 |
| | 六、回顾展望 | O 数据层面：两天的学习哪些地方令你印象深刻？ R 体验层面：经历了怎样的情绪体验？ I 理解层面：最大的启发和感悟是什么？ D 决定层面：培训结束后可以立刻应用到工作中的是什么？ | ORID 聚焦式会话法 | 通过集体复盘对学习成果进行强化，最终形成落地行动计划 |