

《行动学习问题分析与解决》

解决组织课题和挑战任务

主讲：周隽峰老师

【课程背景】

在一个极具动荡，日新月异商业时代，组织领导及管理人员时时刻刻都面临着巨大挑战及难题需要快速的应对及给出解决方案。在现今的商业社会，一个管理领导者，已经很难像几十年前，用一套自己的积累知识经验体系去解决众多组织及下属的问题及挑战，即使有好的方案，组织成员也未必有承诺去解决挑战与问题。《创新问题分析与解决》工作坊，在常规 PSDM 课程解决问题的基础上，运用创新思维，行动学习及引导理论及方法论，并运用群策群力的方式，在工作坊中，解决组织中的现实挑战，在解决挑战问题的同时，学到框架式的问题分析与解决的逻辑，方法，工具，并在实际工作中得以迁移运用。

【课程收益】

- 了解创新思维的基本前沿理念
- 掌握建立在行动学习，群策群力及引导基础上的创新问题分析与解决的方法论原理及工具
- 改善团队沟通氛围，在解决问题时组织成员使用共同语言提升效率
- 选择及掌握在工作坊中所习得的工具及方案并能迁移到工作环境中
- 利用以有的知识及经验成为问题解决的专家

【课程特色】

- 用引导技术对问题及方案进行两次发散和收敛，聚焦于教会学员方法和实际问题解决
- 针对“团队成功循环”中的关系质量和思考质量，引发学员思考与实践
- 讲师带领实际问题示范，学员针对个人问题研讨
- 教会学员基本团队引导工具
- 课堂总结形成行动计划，促进实践行为改善

【课程对象】

基层管理者、中层管理者、高层管理者、各部门经理、各部门总监、项目负责人、团队负责人

【课程时间】

1-2 天 (6 小时/天)

【课程大纲】

一、导入

1、破冰团建：视觉探索

2、课程目标及日程

- 学习期望收集
- 课程目标及日程

3、行动学习介绍

二、什么是问题

1、问题的定义

2、问题所带来的价值

- 行动学习
- $L \geq C$
- 行动学习所解决的问题（人、事、关系）

- 3、高效决策公式
- 4、行动学习的价值与关键要素
- 5、问题分析与解决四步法介绍

三、步骤一：如何明确问题并确认目标？

1、问题的定义

- 提问的价值
- 提问的艺术
- POQ—提问风暴
- 重构问题

2、目标设定

3、确定解决问题的目标

实际研讨：重构小组难题，设定目标

四、步骤二：如何分析原因？

- 1、自由讨论问题—找到导致问题或现场产生的原因
- 2、聚焦重要问题—找到导致问题的关键原因集合，剔除不相关的原因
- 3、把原因逻辑化、系统化—找出重要原因之间的关系，明确因果链条，并挖掘深层原因
- 4、把原因按轻重缓急排队—找出最根本的原因（鱼骨刺图的末端刺或因果分析网络图的最末端原因），并确定解决问题的先后顺序

工具：重要性/紧迫性矩阵

5、把原因转换为子目标—制定消除原因的具体目标

工具：SMART 目标原则

工具：FOCUS 矩阵、80/20 法则

五、步骤三：如何制定方案？

- 1、制定实现子目标的可能方案—制定实现子目标的可能方案
- 2、评估并确定解决方案—设计评估标准并选择最佳的方案，选中的方案进行风险分析

析

工具：团队列名法

工具：收益/实施难度评估矩阵

六、步骤四：如何制定行动计划？

- 1、对解决问题的过程进行反思问题—原因和目标进行整体回顾和反思
- 2、制定行动计划—制定详细的可操作的行动计划

工具：甘特图

工具：行动计划模板

七、回顾与总结

- 1. 要点回顾
- 2. 行动计划后续跟进安排