

# 管理者系统思维模式

——想全面 做高效

主讲人：刘进

## 课程背景

工作中，有没有类似的问题：

1. 思考问题一条线，意外情况总不断
2. 思考问题一点对点，没有全局概念
3. 思考问题太干瘪，做事太死板无序
4. 做事找不到重点，忙碌认为很能干
5. 时间总是不够用，常常加班到最后
6. 工作节奏不算慢，工作结果总跑偏
7. 领导天天催着我，马马虎虎交结果
8. 很多工作被拖延，加班加点很心烦
9. 计划天天被打乱，焦头烂额转待办
10. 时间黑洞特别多，主要工作被埋没
11. 工作计划没重点，领导看着不顺眼

## 课程目标

- 阐述系统思维的 123 模式；
- 运用所学内容，完成合格的周报周计划；
- 运用时间价值法，对完成案例分析；
- 运用节点管控表，完成一项工作的节点设计；
- 运用重点法，完成相关案例分析
- 运用九段工具，梳理某情景下的九段体系，通过小组完成作业
- 运用系统思维完成案例分析

## 课程大纲

## 第一讲:系统思维 格局升维

### 课程内容：

#### 一、系统思维

1. 是抽象逻辑
2. 是理性思考
3. 是全面判断
4. 是整体为上

#### 二、系统思维 123：

1. 1 放，问题放到系统中
- 2、2 站，站在未来，站在组织
- 3、3 视，视野，视线，视角
- 4、思维高度：直升机思维

#### 三、系统思维的 3 个工具：

- 1、鱼骨图
- 2、甘特图
- 3、九段结果

#### 四、系统思维的 5 个步骤

- 1、问题是什么？
- 2、原因有哪些？
- 3、主要是什么？
- 4、如何去解决？
- 5、真的可以吗？

- 战略思维
- 金融思维
- 指数思维
- 移植思维
- 空杯思维
- 成本思维
- 共赢思维
- 正面思维
- 结构化逻辑思维

#### 系统思维与全局思维训练

- 求异思维
- 扩散思维
- 集中思维
- 直觉思维
- 灵感思维
- 移植思维
- 逆向思维
- 水平思维

## 第二讲 问题分析与解决

### 第一单元 如何掌控问题

- 1、什么是问题
- 2、问题的三种类型：恢复原状、预防潜在问题、追求理想性问题

3、问题的特征：目的与发生时间

4、哪个问题先解决？确定优先级

案例：三种问题举例。

## 第二单元 如何解决恢复原状问题

1、知道问题类型，才能锁定重点课题

2、恢复原状型的课题：分析原因、采取应对策略

3、只看表面问题，只做紧急处理

4、正确分析原因，才能根本解决和防止复发

5、分析原因：基于事实、掌握状况

6、应对策略：紧急处理、根本解决、防止复发

小案例：1、小张头痛问题 2、生产线出现问题 3、机器保险丝断了

大案例分析：业务员的生产力下降。

工具：MECE、6W3H

## 第三单元 如何解决追求理想型问题

1、行动计划的四要素：

2、设定理想的期限

3、必要条件

4、必备的知识或技能

5、实施计划

## 第四单元 分析发现问题

1、SCQA 分析，帮你发现问题设定问题

2、分析解决问题的四步法

## 第五单元 分析与解决问题

### 一、四步骤之一：澄清问题

1. 提问的价值和方法

2. 5WHY 溯源和 SMART 聚焦

3. 提出我们的问题

4. 投票聚焦每组问题

5. 逐组澄清具体问题并设定目标

### 二、四步骤之二：原因分析

1. 什么是好的原因

2. 卡片式头脑风暴—工具学习

3. 团队列名法—工具学习

4. 群策群力汇集并归类问题原因

5. 二维矩阵聚焦关键原因

### 三、四步骤之三：创新方案

1. 什么是好的方案

2. 本组头脑风暴相互启发创新方案

3. 工具学习：相互提问、世界咖啡

4. 世界咖啡汇集全体智慧

5. FOCUS 矩阵收敛有效方案

### 四、团队动能再提升

1. 乔哈里视窗讲解

2. 团队融合案例讲解
3. 生命大事分享拓深团队融合
4. 相互感激打开分享场域
5. 团队整风备战相互质询

## **五、四步骤之四：行动计划**

1. 从创意到行动的鸿沟
2. 行动案例讲解
3. 制定行动计划模板介绍
4. 行动计划表（含监督计划）制定的责任分工（人人有活干）
5. 行动计划制定及逐组深度辅导
6. 城镇会议相互质询方案

## **7. 优化行动计划**

## **8. ORID 总结反思**

课程回顾 课程结束