
管理技能训练系统：问题管理七步法

课程背景：

不能发现假象的管理，根本不懂管理问题！企业看似事业巅峰，越是危险！团队越是发展迅速，越是隐藏危机！团队管理和发展过程中，任何表象的背后都蕴含着管理学问和技巧；不论是团队成立之初，对定位认知不深刻，导致的管理工作片面且被动；管理意识薄弱，导致团队人才流失、士气不足成长缓慢；还是经过管理磨合后的，规模壮大，发展稳健。每经历一个阶段和过程，管理者都可以用问题管理的思维和角度，储备转化成问题管理的技能，时刻准备面临团队管理和发展所需要的挑战，做到从容应对，坦然面对！问题管理课程帮助管理者，以管理前瞻性思维，发现管理过程中隐藏的问题假象，并将问题管理具体落地达成目标，应用系统化方法和工具，让管理走向专业，成就职业！

课程大纲：

一、隐藏问题 5 大假象

（一）如何理解 5 大假象

团队发展的过程就是问题管理的过程；

案例：海尔管理层问题意识；现场演练：讨论分享如何理解这些假象；

（二）如何发现 5 大假象

管理者如何防治团队发展的假象，冰山理论的问题意识；

1、自主性思考；

2、多维度客观分析；

3、寻求更多合作；管理游戏：W计划；讨论游戏中隐藏问题的假象

二、问题管理具体化

（一）组织结构分析

如何获取更多信息，做问题具体化

1、团队的组织结构

2、停顿型组织的团队发展特点

3、变动型组织的团队发展特点；现场演练：结构与特点分析

（二）问题具体细化

组织的问题；部属的问题；领导的问题；真实案例分析讨论：到底是谁的

问题？冲突管理是核心。天时地利人和之外，什么更重要？

三、问题管理系统化

（一）问题管理5原则

1、主动性

2、合作性

3、思考性

4、建设性

5、实效性；

（二）问题管理七步法

1、明确问题

2、分析问题

3、找问题的原因

4、调查问题的原因

5、解决的对策

6、评估对策的成效

7、形成新流程的标准化；

(三) 问题管理执行建议

1、有争议性的问题可以先搁置

2、就矛盾、冲突的部分研究大家可以“让步”、“剥离”或“达成”的地方

3、对主要冲突要先寻找可以松动调节的“第一步”

4、前提是遵从公司决定