

课程目标

21世纪商业的特色是VUCA（Volatility 波动性、Uncertainty 不确定性、Complexity 複雜性、Ambiguity 含糊性）。这意味着过去的经验已经不足以作为解决未来挑战的参考。因此，现代管理者需要具备一套系统和架构，以便更好地组织数据、分析信息、做出决策和高效表达。这样才能应对复杂多变的商业环境，并成功应对未来的挑战。

经过大量的调研，发现管理者普遍发生问题的现象如下：

1. 工作分析不够精准细致：管理者缺乏精确和细致的工作分析，无法准确表达工作成绩的关键因素和环节。这导致他们无法保持成绩或提升，并且无法有效辅导下属。
2. 无法清晰展现工作成果背后的价值：管理者无法清晰展现工作成果的价值，无法看到工作中的优点和问题。他们缺乏从数据中挖掘问题的能力。
3. 不能紧盯主要矛盾点解决问题：管理者无法紧盯主要矛盾点解决问题，容易跑偏或避重就轻。
4. 缺乏系统性思考：管理者思考问题缺乏系统性，只进行零散的思考，无法全面看清事物的全貌。
5. 对领导要求理解不全面：由于缺乏系统性思考，管理者对领导的要求理解比较机械化，无法灵活变通。
6. 表述不清晰：管理者在表述问题时常常不够清晰，无法有效分类和排序信息，结论缺乏数据支撑。

发生这些问题和现象的原因有三：

1. 领导的想法或发生的现象（数据）没有得到充分的“整理”和归纳，导致信息混乱；
7. 事情没有被充分地“分解”成容易处理和解决的小部分，导致处理困难；
8. 没有通过“比较”将自己想要告诉对方的意思清晰地呈现出来，导致沟通不畅。

因此，为了避免这些问题和现象的发生，本课程将注重领导思想和数据的整理，将复杂的问题分解成易于处理的部分，并通过比较来明确表达自己的意思。

课程大纲

教学方法	时间分	学习活动介绍	模块
<ul style="list-style-type: none"> 内容讲解 猜猜看 小组讨论 	30分	<ul style="list-style-type: none"> (开场 (客户方 破冰活动 研讨公约 课程介绍 ?讨论：学员面临的挑战是什么 	课程导入
<ul style="list-style-type: none"> 内容讲解 引导活动 个人活动 小组讨论及报告 	90分	<ul style="list-style-type: none"> ：什么是系统思维 单向思考 - 多维思考 - 静态思考 - 动态思考 - 短期思考 - 长期思考 - 浅层思考 - 深层思考 - 问题的定义 问题解决的流程 活动：影响问题解决成果行为和环境 解决问题会议所需要准备的工具 	第一单元 系统思维模式
<ul style="list-style-type: none"> 内容讲解 引导活动 小组讨论及报告 	120分	<ul style="list-style-type: none"> 锁定问题的方法 要如何量化问题 三种问题类型 解决问题型 - 追求理想型 - 防杜风险型 - 清楚描述问题：5W2H 状况评估分析 活动：选择练习使用的案例，并进行清楚描述问题 	第二单元 锁定问题
<ul style="list-style-type: none"> 内容讲解 引导活动 个人活动 小组讨论 环游世界活动 	150分	<ul style="list-style-type: none"> (确定要因的步骤 (分析 如何找出可能的要因 如何搜集事实与信息 如何整理、分析及比较所收集来的数据 选择适合的分析工具，并使用：逻辑比较、五个为什么、金字塔原则、80/20法则、因果分析法(鱼骨图) ABC 分类法、十字定位图、矩阵分析、关联图、SWOT 分析、心智导图、五力分析法 ：活动 针对所选择的案例，进行挑选适合的分析工具 使用分析的工具，进行分析 轮流报告 	第三单元 确定要因：工具及应用
<ul style="list-style-type: none"> 内容讲解 引导活动 个人活动 小组讨论 	150分	<ul style="list-style-type: none"> 发展备选方案的方法 创新思考工具：头脑风暴法、6-3-5 头脑风暴法、反转思考法、奔驰法 SCAMPER、六顶思考帽、反转鱼骨图、类比法、三张椅子 	第四单元 创意发展解决方案

小组路演 •		：活动 • 在分析后，选择适合的发展备选方案工具 - 进行创意的发展解决方案 - 进行世界咖啡的活动，进一步推动创意 -	
内容讲解 • 引导活动 • 个人活动 • 小组讨论及报告 •	120分	确认方案的步骤 • 如何评估方案 • 决策选择工具：决策矩阵法、配对比较法、决策树、正反面决策法 • 方案的最终评估 • 活动：选择及应用工具到案例 •	第五单元 选择解决方案：工具及应用
内容讲解 • 引导活动 • 小组讨论 •	120分	单元目的：整合前面单元的技巧，组织出故事，进行说明及沟通 • 故事线 • 故事的基本结构 • 不同的故事模式 • 活动：选择自己的案例，编写自己的故事 •	第六单元 呈现解决方案
休息时间：上下午各一场 15 分钟休息 中饭休息时间：1 个小时			
13 小时 0 分 总课时长度			