

<<企业问题解决方案设计>>

图书基本信息

书名：<<企业问题解决方案设计>>

13位ISBN编号：9787562444589

10位ISBN编号：7562444587

出版时间：2008-6

出版时间：重庆大学出版社

作者：贝蒂·范登博施

页数：204

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<企业问题解决方案设计>>

内容概要

企业问题解决方案设计介绍了经理人和管理顾问的结构化流程，包括界定问题、确定目标、构建范围、发展假设、制订计划、产生方案、推动执行，使问题解决方案变得更加有效和可执行。

此外，使用一个完整的案例对书中介绍的管理工具和技术进行了全面应用，这些重要的管理式工具和技术包括：范围图限定了问题解决的内容。

故事板勾画了方案陈述的草案。

数据矩阵制定了数据收集计划。

逻辑示意图检测某个潜在方案的有效性。

<<企业问题解决方案设计>>

作者简介

贝蒂·范登博施，凯斯西部保留地大学威泽尔荷德管理学院副教授，讲授信息系统。她同时是PDN有限公司的董事，PDN是一家专门从事咨询技能培训的专业服务开发公司。在其职业生涯早期，她在麦肯锡公司担任了七年的高级经理。

<<企业问题解决方案设计>>

书籍目录

致谢作者简介导论第一部分 开始工作 第1章 理解问题情景 第2章 设置项目目标 第3章 建立伙伴关系 使用工具第二部分 规划项目 第4章 界定项目范围 第5章 构建有效假设 第6章 制订项目计划 第7章 确保客户参与 使用工具第三部分 设计解决方案 第8章 构建思维逻辑 第9章 设计解决方案 第10章 驱动方案执行 使用工具结论 附录A 绘制流程图 附录B 收集访谈数据 附录C 波特建筑产品案例研究 附录D 表格和模板图表索引 表 表1.1 转化的细节 表1.2 情景要素 表2.1 利益相关者分析 表3.1 沟通计划的要素 表4.1 资源评估矩阵 表4.2 范围图的指导原则 表4.3 范围图中可能使用的分析框架 表6.1 项目中的六种风险 表6.2 风险评估矩阵 表6.3 技能清单 表6.4 工作计划 表8.1 决策制定时的典型错误 表9.1 解决方案维度 表9.2 对解决方案投票 表B.1 访谈目标 表B.2 访谈选择 表B.3 受访者的类型及应对方法 图 图0.1 详细流程 图0.2 设计解决方案的工具箱 图1.1 一般转化过程 图1.2 简单的转化过程 图1.3 测量过程 图1.4 建筑物供应制造商与其客户的关系富图 图1.5 杂志出版商的管理关系 图1.6 银行客户关系重构之后应当进行的工作 图1.7 银行客户关系重构之后实际发生的情况 图1.8 建筑物供应制造商的另一张富图 图2.1 项目关系人 图2.2 良好的目标 图4.1 范围图 图4.2 有错误的范围图示例 图4.3 单一任务的两种可能的范围图 图4.4 问题树 图5.1 假设及其支持性问题 图5.2 假设与支持性陈述 图5.3 图5.2中陈述的数据描绘框架 图5.4 不完全支持假设的支持性陈述 图5.5 对陈述的支持 图5.6 数据矩阵 图6.1 工作分解模板 图6.2 工作分解结构示例 图7.1 问题解决团队和客户组织的分歧建议 图8.1 逻辑示意图模板 图8.2 Acme项目的逻辑示意图 图8.3 逻辑设计缺陷 图8.3 逻辑设计缺陷(续) 图8.4 演化逻辑图 图9.1 解决方案选择的范围 图10.1 演示结构样本报告 图10.2 演绎论证 图10.3 归纳论证 图10.4 排列和分组的报告结构 图10.5 标题的价值 图10.6 力场分析模板 图11.1 设计解决方案的工具箱 图A.1 处理面包流程图 图A.2 同一流程的不同观点 图A.3 流程的边界 图A.4 流程图中的符号 图A.5 商店库存填充流程图 图A.6 流程细节 图A.7 评估流程 图B.1 访谈提纲样本 图B.2 访谈报告样本

<<企业问题解决方案设计>>

章节摘录

第1章 理解问题情景 约翰·萨维奇，一位经验丰富的组织发展顾问，一次应邀前去帮助一个大型专业服务组织的高级管理团队重新启动一项实施方案。六个月之前，该团队制定了一项新的战略，但却没什么效果，新战略没有得到实施，而且正逐步被搁置。

在制定干预方案之前，为了更好地了解公司的情景，约翰花时间对组织上下各种人进行访谈。他询问人们对公司的认识，以及对新战略和彼此之间的感觉。

他发现这家企业的领导者之间彼此缺乏信任，他们都保留自己的意见而不与同事分享。很多人对新战略只是空口应承，而团队并不是足够开放能够允许不同意见浮出水面。

理解了公司情景，约翰就准备制定恰当的方案。

他实施了一个三天倒推行动，前两天专门致力于建立理解与发展信任。

在第三天，团队重新审视战略并开诚布公地讨论其优点和缺点。

第二次实施的效果就好多了。

如果约翰为了解决最初提出的问题而去制定方案，恐怕已经失败。

在没有完整理解公司情景的情况下，他匆忙形成的假设可能是：团队需要执行力和改变管理方式方面的指导。

既然主要问题即领导者之间缺乏信任未曾解决，方案就不可能奏效。

如果不首先建立这种信任，其他干预方案也就不会对组织的发展有所帮助。

公司求助于外援的理由之一是因为它们的独立性。

没有日常的管理权力、政策、群体思维及管理近视这些必然影响组织绩效的因素困扰它们。

然而，尽管如此，如果不理解工作的细节，外部顾问也无法有效地帮助组织。

当作为组织内部人员来解决问题时，你需要后退一步，将组织视为一个整体系统，而不是聚焦于局部细节。

不论是内部还是外部人员，在假定获得了改变组织的正确思路之前，都必须花时间去理解组织所处的情景。

需要对它进行全面的探究——不仅仅是结果，还应包括谁造就了它，人们对它的看法，以及人们在此过程中各自所扮演的角色。

通过从不同观点出发去理解所发生的事情，可以获得更多成功的机会。

当然，永远不可能形成对于情景的完全景象，勾画也不会是绝对客观的。

然而，就算是拥有某种对于情景的不完全的和有失偏颇的理解，也显然比完全缺乏理解好得多。

<<企业问题解决方案设计>>

媒体关注与评论

《企业问题解决方案设计》证明了高效的管理方法不仅仅是有效的解决和处理问题，而且是要创造性地发现并解决问题。

--理查德·E·博雅兹，凯斯西部保留地大学教授及组织行为学专业主席 贝蒂·范登博施是一个非常杰出的问题解决流程设计者。

如果你刚好碰到复杂的管理问题需要解决，那么本书就是你的团队需要的。

--史蒂夫·沃勒克麦肯锡前业务执行经理 这本书里满是帮助经理们着手将问题解决方法结构化的工具、范例和建议。

范登博施教授提供了一种考虑周全的框架，变革经理发现它极为有用。

--吉姆·喀麦隆，密西根大学，组织行为学及高等教育专业教授 贝蒂·范登博施带来了具有咨询与学术智慧的财富，使读者能够了解如何在问题解决中去整合演绎和归纳推理，以寻求能够有效执行的方案。

该书脉络清晰、文笔流畅，充满了有用的类推资料和实例。

是一本对任何领导和管理类的学生和从业者都有价值的读物。

--乔恩·R·卡兹班奇，卡兹班奇LLC合伙公司，高级合伙人 《企业问题解决方案设计》将您带回到问题解决方法的结构化基础，而又令人愉快地提升了对于流程中创造性和判断力的需要。

--玛莉·詹妮·林，第一能量公司，信息技术业务与战略服务专家 该书是给所有管理咨询师的一本精要读物。

它在其中囊括了各类职员无论是经验丰富者还是经验较少者所需要的东西。

贝蒂·范登博施对于如何在组织中确定合适的干预计划，提供了一个可行的结构框架，为我们朝着创新性和操作性的方案迈进提供了清晰的指导。

--安兰·贝克利，英国IMC《职业顾问》总编

<<企业问题解决方案设计>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>