

问题分析与解决 | 技能训练

-----能够使你在最短的时间内交付工作成果

课程收益：

- 1 从纷繁复杂的问题中迅速理清头绪，找到核心和重点问题；
- 2 培养分析问题的真正原因、解决问题的验证能力；
- 3 能够培养出事先预判有可能发生危险因素的能力；
- 4 有助于处理问题的确定性，减少尝试性错误；
- 5 能够淋漓尽致地运用经验，处理工作中的关键问题，提高决策的准确性。

课程特色：

- 1 提供全程案例教学方式，使学习效果最大化，保证案例的经典性与可靠性。
- 2 运用系统化方法传授问题解决、决策制定流程，积极运用个案讨论与演练来巩固学习效果。
- 3 导师能够以娴熟的技巧来引发学员的深度思考。
- 4 安排 60%时间课堂练习，现场辅导，确保学员现场能够掌握工具的应用。

学员对象：可以针对不同的学员对象加以调整与定制，也广泛适用于各部门普通工作人员。

标准课时：1 天（6 小时/天）

主讲人：文亮-常驻地-上海

课程大纲：

0 情景导入：

1 学习地图

2 课程收获

3 发现问题解决问题的重要性

模块一：基本流程：从发现问题到解决策略

课前测试：如何对待“发现问题”这个课题的？目前是什么样的认知状态

一 | 基本步骤

1 发现问题|分类—2 设定具体课题—3 找出方案—4 评价方案—5 实施解决方案

二 | 掌握问题

1 问题的本质就是“有了落差”

2 问题分为 3 种类型：恢复原状型 防范潜在型 追求理想型

3 三种“问题类型”的变换关系

4 课堂练习：如何分清三者之间的关系，如何转换

三 | 发现问题

1 发现问题 SCQA 分析工具

2 课堂练习：实践 SCQA 分析

四 | 制定方案

1 精确、具体、明确地说出本质课题

2 案例分析 推导结论

- ◇ “课题设定”决定了解答的范围
- ◇ “是否该带雨伞外出”不是本质性课题
- ◇ 关键在于设定出本质性课题
- ◇ 课题定义不同，想出的替代方案也迥然不同
- ◇ 解决问题的质量取决于课题定义（一定要切中问题的本质）

五 | 评价方案

1 罗列所有解决策略

2 评价要求

3 怎么评价方案

- ◇ 先打比重分
- ◇ 每个方案打分
- ◇ 各个方案得分* 各个指标的比重系数
- ◇ 把各个方案各指标得分相加之和，就是该方案实际得分

模块二：风险控制：从情境分析到过程控制

导入话题：只要结果是好的，就一定是好决策吗？

一 | 什么叫情境分析？

1 把“环境的不确定要素”带入“解决问题”的作业过程

3 什么叫情境分析？

- ◇ 预测几种最可能发生的故事
- ◇ 把预先思考的“风险因素”植入故事中

二 | 情境分析基本步骤

1 收集所有风险因素---予以结构化

2 掌握风险重要度：风险矩阵（影响力+不确定性）

3 形成：环境脚本矩阵（须涵盖所有因素）

4 形成：脚本|行动矩阵---进行风险评估

5 从所有方案中选出“最佳解决方案”

模块三：基础技能：从逻辑思考到模型工具

1 解决问题的核心能力---分析能力

2 案例分析:A（28岁，男性）在一家工具机械厂

3 分析的本质 分析--拆解 MECE

4 成熟的架构模型：3C 4P 5力 6个7S

课程回顾：

