

《问题解决和决策》

课程收益：

- ☺ 解决问题时，您将拥有 10 多种不同的讨论问题和解决问题的技巧。
- ☺ 您解决问题的方法将富有新意、卓有成效。
- ☺ 您无须苦思冥想、绞尽脑汁就能选出最佳解决方法。
- ☺ 您将得心应手地与上级主管表达出你的概念或一些想法。
- ☺ 您将善用确凿的数据去说服别人同意您对问题的看法。

培训方式：

课程讲解

- 详细介绍一些应注意的情境，以使学员知道何时需要采取特殊的解决问题的技巧。
- 详细介绍讨论问题时运用各种技巧的具体步骤，这些技巧能使学员解决问题的的工作变得更加简单和更有效。

实际演练

- 通过练习确定在遇到问题时，是需要扩展思路整理思路，收集资料汇总信息，还是需要解决问题的具体工具和方法。
- 学习选择适当的工具或技巧帮助讨论问题、分析问题和解决问题。
- 运用 10 余种工具或技巧解决日常的研发和技术工作中面临的问题。

多种工具或技巧

脑力激荡法，流程图，要因分析图，鱼骨图，SWOT 分析等等。

丰富多彩的培训方式

- 授课
- 小组练习
- 角色演练
- 游戏体验
- 情景分析
- 音乐放松
- 练习

课程时间：

2 天。

课程概要		预计时间	
上午	第一单元	人员分组--建立临时团队 认识问题和解决问题概述： (一)、问题的分类 1、救火类问题 2、看得见的问题 3、发现类问题 4、需寻找的问题 5、预测类问题 6、新创的问题 (二)、问题的八个来源 (三)、问题的来源分析 (四)、问题如何发现 (真的没有问题吗?) (五)、问题发生的模式	
	课间休息		10:15--10:30
	第二单元	决策概述： 1、什么是决策 2、决策的必要条件是什么 3、为什么说一些决策比其他决策难做 4、决策的难度 5、决策过程中的一些常见误区 6、决策框架——七个关键步骤	10:30--12:00
	上午课程总结： 各组比赛/记录成绩/回顾总结		
午餐及午间休息		12:00--13:00	
下午	第三单元	怎样循序渐进解决问题： (六阶段解决过程分解) 阶段 1 确认并定义问题 阶段 2 分析原因 阶段 3 设定解决问题的方案和目标 阶段 4 形成解决方案的计划 阶段 5 解决问题的操作和执行 阶段 6 衡量评估解决方案、追踪及控制	13:00—14:30
	课间休息		14:30--14:40
	第四单元	问题解决的分析方法和工具简介： 头脑风暴法 (练习：钉子的难题) 要因分析图 鱼骨图 SWOT 分析 倾听技巧 面谈技巧 失败原因 常见误区	14 : 40-15 : 50

	课间休息	15:50--16:00
	沟通技巧 双重颠倒法 流程图 影响力分析 趋势图 控制图	16 : 00-17 : 20
	下午课程总结： 各组比赛/记录成绩/回顾总结	17 : 20-17 : 30
	当天课程结束，晚间休息	
第五单元	模拟游戏练习： ⊗ 如何列出恰当的解决问题的方法。 ⊗ 如何处理一个未曾遇到过的问题。 ⊗ 与其他部门/员工无法达成协议。 ⊗ 以前的解决方法未能奏效。 ⊗ 已有的资料不能反映问题的成因。 ⊗ 小组对问题情境中的事实看法不一（百度：CCTV案例）。	9 : 00—10 : 15
	⊗ 如何汇集资料以便向上级作汇报和介绍。 ⊗ 如何拟定解决问题的行动步骤。 ⊗ 难以向其他人解释，为什么会那样来解决问题。 ⊗ 有关问题的众多事实使人不知所措时怎么办。	10:30—11 : 50
	课间休息	12:00--13:00
第六单元	模拟游戏练习： 1、首轮体验 ● 寻找解决问题的窍门 ● 阅读了解 ● 分析准备 ● 探索解决问题的初步方案	13:00—14:30
	2、第二轮体验 ● 确定问题瓶颈 ● 提出改进方案 ● 攻克薄弱环节	14 : 40-15 : 50
	3、第三轮体验 ● 不断改进 ● 再次提高解决问题的效率 ● 循序渐进、力求完美 各组案例总结与回顾 讲师讲解及答疑	16 : 00-17 : 20
	课程结束/总结/发奖	17 : 20-17 : 30

培训老师：崔博士（略）