

《基于全脑思维 HBDI 模型的问题分析与决策技巧》

【课程背景】

俗语说，水滴石穿。莎士比亚说：千万人的失败，都失败在做事不彻底，往往做到离成功还差一步的时候，便终止不做了。我们每个人，或许就是那滴水——在漫长的烧煮过程中，忍受住煎熬与酷热，却只为最后一秒里，从 99 度到 100 度的沸腾。

“创新”目前正成为许许多多成功企业的企业文化的重要组成部分，管理者也认识到其在企业发展中的重要地位，但是更多的企业只是把“创新”停留于口号或形式，并没有把它落实到员工（当然也包括决策者和管理者）的日常工作的行为中。

“全脑思维与问题解决”这个课程针对以上的问题，着重创新的理念灌输和创新工具的应用。员工创新的目的是为了达成企业战略目标，所以讲创新不可以脱离解决问题，因为创新最终目的还是为了解决工作中遇到的问题。

本课程通过对人的左右脑的分工特性分析，结合人在解决问题时在不同阶段使用左右脑的重点性和先后性，使学员掌握到在解决问题的不同阶段使用不同的思维创新和决策工具。从而使学员在实际工作中、解决问题中能做到科学与艺术的平衡。

【课程目标】

- 理解创新思维在工作中的重要性
- 固有思维和个人偏见是怎样影响我们的创新和决策
- 在创新思维解决问题时如何使用左右脑的分工和顺序
- 全脑思维解决问题的步骤，及各阶段的思维和决策工具的使用

【课程特色】

- 本课程通过对人的左右脑的分工特性分析，结合人在解决问题时在不同阶段使用左右脑的重点性和先后性，使学员轻松掌握实效的决策工具。
- 本课程最大亮点是把西方企业和咨询顾问公司中使用的行之有效的工具传递给学员，这些工具分布在全脑解决问题的四个阶段，具有极强的实用性和操作性。
- 大量案例和练习演练的使用，使本课程的教学不仅停留在理论层面，让学员迅速掌握方法技巧。

【课程时长】

1-2 天

【课程对象】

各级管理干部 营销人员 生产人员

【课程大纲】

序言：

- 学员与讲师在课程中的定位
- 课程的主体内容介绍及重点
- 如何学习这门课程（内化与照搬）
 - 分组游戏“单词组合”
 - 讲解人的思维模式
 - 了解培训的 TASK 模式
 - 案例：增加体重

第一部分 大脑思维模式 HBID 模型简介

- 沃尔里奇的战略实施矩阵对企业管理的启发
- 解决问题能力对个人与组织的意义
- 创造性解决问题能力测试和评价
- 大脑模型与解决问题能力的相关性
 - 智力曲线与创造力曲线
 - 如何进行创新管理
 - 解决问题能力问卷测试
 - 讲解和练习 HBID 模型

第二部分 全脑思维解决问题的步骤、方法和工具

第一章：主动地发现问题—如何找出企业、团队潜在问题

- 方法一：通过打破“固有思维”发现问题
 - 否定过往的经验
 - 注意力导向转移
 - 参照物改变
- 方法二：通过“质疑法”发现问题
 - 找出产品和服务的客观现实和主观状况
 - 通过 WHY A/B/C 模式找出问题
- 方法三：通过“奖惩分析法”找出未来重要问题
 - 练习：解决“最近企业的运营成本上升”的问题
 - 案例：电脑键盘的设计
 - 讲解：系统思维的培养
 - 可口可乐的思维转变
 - 案例：产品与服务缺陷的发现与改进
 - 企业内部的奖惩分析练习

第二章：右脑发散分析问题—找出产生问题的所有因素

- a.哪里发生问题/为什么发生了问题
- b.在实际工作中的分析工具

WHY—WHY 分析法
金字塔分析法
比较分析法
讲授、案例
讲授结合案例练习
案例：夏天洗衣机的销量下降
练习：开会迟到的问题解决
练习：客户投诉率增加的原因分析
 案例：公司内部问题练习

第三章：左脑集中确定问题—找出解决问题的方向

数据集中模式—帕雷托矩阵
多次投票法
正确地描述核心问题----（终极目标与中间目标）
案例：天然气，汽车气囊的诞生
案例分析：酒店的附加值服务的调查分析
案例分析：美赞臣产品配方的决策
企业如何提高满意率
游戏：航天飞机的灯泡

第四章：右脑创新解决问题—找出所有解决问题的方案

借鉴创意法
头脑风暴法-Brainstorming
 头脑风暴法演进（一）
 ----名义群体法
 头脑风暴法演进（二）
 ----逆向思维法
 头脑风暴法演进（三）
 ---循环思维法-635
思维导图法-Mind Mapping
案例：万宝路香烟的品牌重塑与西部牛仔
案例：Swatch 手表的创立
练习：短时间找到出租车司机/ 促销方式变革
游戏：流落荒岛的皮带功能
讲授头脑风暴的八个激发方式
练习：未来的信用卡不能干什么？手机不能干什么？
企业练习：如何创新地建立一些制度和方式鼓励员工创新
企业练习：创新思考我们的新产品和新服务的研发

第五章：左脑逻辑决策方案—找出合理的解决问题的方法

价值观权重评估法

评估矩阵法

案例：、IBM 的决策模式

故事：科学与艺术的分别与平衡

案例：如何选择客户和市场

工作与生活的应用例子

游戏：秘书的招聘与选择

练习：企业内部的决策练习

练习：房地产企业在选择城市开发的项目决策案例

第三部分 问题的核心思想

---延迟判断

---商业应用

课程的问题和总结