

《问题分析与解决》

课程受益

- 1、掌握一套预防问题、解决问题和科学决策的思维工具；
- 2、学会国际通用的商务思维语言，强化您的核心思维技巧；
- 3、面对复杂或简单的问题、决策和规划，团队和个人均能开展更快捷有效的工作；
- 4、找出情况不佳或表现良好的真实原因，确立最优的解决方案；
- 5、可以更加清晰地进行交流，从而更加有效地利用人力和时间；

课程纲要

《问题分析与解决》共分为四个模块：情境分析（SAP）、原因分析(CAP)、决策制定(DMP)、计划分析(PAP)。每一模块思维技巧的流程都分为基础部分（理论与观念）与结构部分（技能与实践）。对于每一部分，参加者将在培训师流程化的引导学习中，将学习和实践理性思维流程管理的方法和技巧，然后将其应用于工作中遇到的实际问题上。高质量思维的价值在于经历，而非仅仅是简单描述。

一、情景分析 (SAP)

积极主动地工作意味着将精力集中在那些对成功有最大影响的事项上。人们很容易被一些小事分散精力，而对哪些是最重要的事项并不清楚。情景分析能帮助更好地了解面临的问题，特别是复杂的问题，从而进行正确的排序和开展下一步工作。

■ 情景分析的流程

STEP1 设定主题：面临的困惑是什么？——明确所面临的问题

STEP2 确定关心的问题：最重要的问题有哪些？——罗列问题

STEP3 搜集有关信息，细分问题：问题还可以细分吗？——细分为可进行处理的单位

STEP4 设定解决问题的对策：如何解决已明确的问题？——找出对策

STEP5 确定解决对策的排序和处理方法：先解决哪件事情？——根据问题的影响程度、紧急程度、发展趋势等决定先后顺序

■ 案例示范讲解/个人案例练习/小组案例练习

二、原因分析 (CAP)

人们往往习惯于忽略原因而制定对策，通过原因分析，团体或个人可以通过对事实的分析而不是靠灵光闪现找到原因，并且避免对所有推断的原因建立对策，从而查明真正的原因。不论对于简单或是复杂问题，这种分析方法都同样有效。

■ 原因分析的流程

STEP1 定义问题

STEP2 描述问题的各个方面

STEP3 为问题的各个方面寻找并选择最好的比较对象

STEP4 找出线索——不同点是什么？

STEP5 找出线索——相关变化是什么？

STEP6 推断可能原因

STEP7 检验可能原因

STEP8 验证可能原因

■ 案例示范讲解/个人案例练习/小组案例练习

三、决策制定(DMP)

不确定的目标、偏离目标、缺乏信息、意见分歧、对失败的恐惧，正是这些常见的因素导致决策制定受挫。在决策制定过程中，通过提出一系列直接的问题，将引导个人或团队做出更客观平衡的选择。

■ 决策制定的流程

STEP1 描述决策目的

STEP2 设定决策标准

STEP3 区分和分析决策标准

STEP4 为期望要素设定权重

STEP5 找出和比较备选方案

STEP6 预测评估风险

STEP7 制定决策

■ 案例示范讲解/个人案例练习/小组案例练习

四、计划分析(PAP)

实施任何项目（从一个新产品到一种方法的完善）的突破在于计划和准备。通过预先确定所必需的措施，可以防止问题的发生，即使真的出现问题，也可将其破坏性限制在最小。

■ 计划分析的流程

STEP1 描述计划目标

STEP2 制定行动计划

STEP3 挑选关键步骤

STEP4 找出并评估潜在问题/机会

STEP5 明确可能原因

STEP6 设计采取预防/促进行动方案

STEP7 设计应急性/利用性行动方案

STEP8 设计预警系统

STEP9 改进计划