

问题分析与决策制定沙盘

——完全沙盘模拟，标准问题解决法

课程背景：

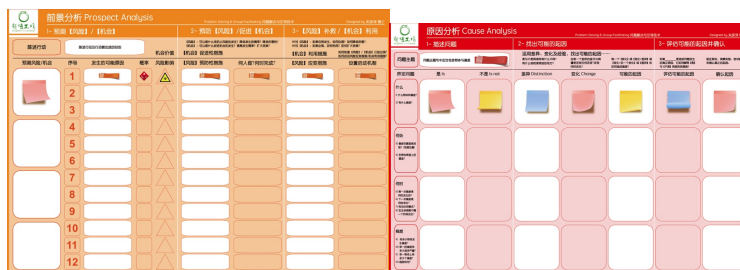
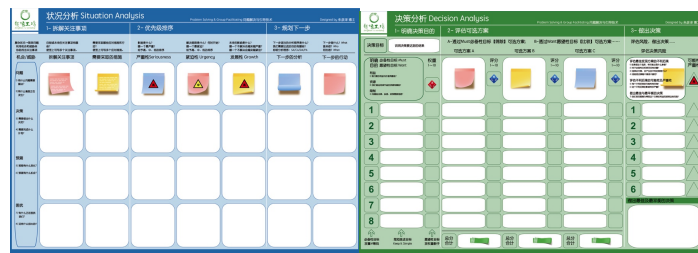
经理人对于问题的解决与决策常有一种无力感：竞争越来越激烈，花大力气做的决策却不见成效；企业问题重重，不知该从哪里入手；每次讨论，大家都各持己见，没有统一的标准，达不成共识；考虑不清楚问题原因，凭直觉做决策，做出来也不知道好不好，同样的问题重复发生，不知如何控制和预防，遇到意外事件惊惶失措……缺少一套科学的、强有力的解决问题的方法和工具的帮助，经理人只好重复这样解决问题的方式；拍脑袋做决定、沿用旧方法、没有预防措施、忙于到处救火……

无论您是解决问题的工程师，还是组织里面中坚的管理者，或是积极策划未来的企业主，这都是一套能让您提升竞争优势的工具……

《问题分析与制定决策》沙盘模拟课程包括：

1. 状况分析流程与工具
2. 原因分析流程与工具
3. 决策制定流程与工具
4. 前景分析流程与工具

这个课程将帮助您个人、团队、企业有效地制定高质量的决策，系统化地解决问题，建立共同的管理文化和语言并使团队达成共识。



课程时间：2天，6小时/天

课程对象：需要在合作中解决问题的企业各层级管理者，专业技术人员等

课程方式：理论讲解+案例分析+案例实战+互动答疑+沙盘模拟

课程收益：

- 建立一套系统化的管理语言来解决问题与做决策，从而更有效地沟通、合作
- 团体问题引导工具（行动学习技术）
- 清楚地理解如何来搜集、排序、组织、分析与确认数据、信息、经验与知识
- 了解如何在紧急状况与时间压力下理性地处理问题与决策，并获得良好的结果
- 学会通过提问引导技术来加强思维逻辑，并在团队内激发更多的创意
- 能够分析工作状况并更好地设定优先级
- 了解到如何才能增加处理问题的确定性，并减少尝试性错误
- 能更好地运用经验来处理工作中的关键问题并制定解决方法
- 更好地管理风险，确保计划得以顺利实施、避免潜在的问题并善于运用潜在机会

课程大纲

第一讲：认识问题

一、问题是什么

1. 问题=困惑=混乱=没有把握

2. 问题的产生

- 1) 缺乏实体物
- 2) 梯度太大

练习：每人写一个自己纠结的问题

二、解决问题的原则

1. 以解决问题为导向
2. 以事实依据为基础
3. 以科学工具为依托

三、解决问题的能力

1. 系统性思维能力
2. 个人专业知识
3. 人际互动能力

案例分析：企业面临的战略、运营与作业问题

第二讲：状况分析——发现关键的问题

一、状况分析的作用

1. 弄清事实
2. 把握关键

二、状况分析的条件

1. 情况不明
2. 事实不清
3. 复杂的事情

三、分析方法：牛眼法

1. 聚焦事实
2. 先对事再对人

四、状况分析的流程

1. 问题（笼统的）
2. 细化（牛眼法）
3. 排序（老板与下属不同）
4. 下一步措施

案例分析：交通堵塞；纸箱破洞；业绩危机

第三讲：[原因分析](#)——找出可能的原因与机会

一、原因分析的作用

1. 推断原因
2. 排除原因

二、原因分析的条件

1. 偏差
2. 强相关
3. 成本低

三、原因分析方法

1. 专家法
2. 试错法
3. 5Why
4. 比较法

四、流程

1. 单一问题
2. 线索
3. 可能原因
4. 验证

案例：飞机恐惧症，谁是小偷

第四讲：[决策分析](#)——提供直接解决问题的方案

一、决策分析的作用

1. 生成方案
2. 选择方案

二、决策分析的条件

1. 面临选择
2. 产生方案的方法
3. 头脑风暴
4. 思维导图

三、产生方案的方法

1. 头脑风暴
2. 思维导图

四、流程

1. 目的
2. 标准
3. 方案
4. 风险 (P&I)

案例分析：FORCE 公司火灾事故分析

第五讲：前景分析——设计预防问题和捕捉机会的有效措施

一、前景分析的作用

1. 落实方案
2. 自我改善

二、前景分析的条件

1. 方案已准备好

三、前景分析的核心

1. 预防
2. 促进
3. 应急
4. 利用

四、流程

1. 目标
2. 识别潜在风险
3. 找出可能原因
4. 采取预防措施/计划应变措施

案例：风险与机会分析

综合案例：服务器市场的难题

回顾与总结