

问题分析与解决

课程描述：

爱因斯坦说过，“如果用与制造问题时相同水平的思维方式去处理它们的话，这些问题是不可能得以解决的。”如果我们不能解决公司的问题，我们就成为公司的问题。如果我们不能改变公司的历史，我们便成为公司的历史。公司各个部门天天都必须做出各种决策，我们如何保证决策的正确性？公司的每一位员工每天都要面临各种各样的问题，如何保证遇到的问题能够得到有效解决？科学的分析与解决问题的程序能保证正确决策的最大化。

本课程来源于著名跨国公司的实践经验的总结，并成为全球职业人事在职业发展之初必修之课程。

课程的内容从对问题的定义开始，训练学员各种创新思维分析问题的方法，指导学员学习作决定与分析风险的技巧，深入贯彻群策群力与双赢思维的思想。

课程目标：

- 确保问题能够得到准确的界定；
- 确保学员选取并实施了最合适的解决方案；
- 激发学员对问题的原因进行分析；
- 激发学员在发现潜在原因和解决方案的过程中发挥创造性和发散性思维；
- 确保解决方案及决策得到恰当实施；
-

课程对象：主管、项目组成员

限制人数：30 人以内

课程时间：1 天

授课形式：讲授、小组讨论、角色演练、情景案例分析、管理游戏等

课程大纲：

第一部分：什么是问题？

- 问题的定义
- 解决问题的重要性

第二部分：解决问题的积极心态

- 识别消极心态并培养积极心态
-

- 刺激与反应原理
- 四种人类的天赋潜能
- 影响圈与关心圈

第三部分：解决问题的思维工具

- 每种帽子的思维方式
 - 1) 白帽子: 信息、事实和数字；
 - 2) 红帽子: 感觉、情绪和直觉；
 - 3) 黑帽子: 不利方面，提出警告；
 - 4) 黄帽子: 有利方面，强调利益；
 - 5) 紫帽子: 创新思考；
 - 6) 蓝帽子: 管理思考程序
- 帽子组合使用方式
 - 1) 会议中组合
 - 2) 团队沟通

第四部分：系统思维解决问题的步骤

- **确定问题**
 - 1) 确定问题的优先顺序表
 - 2) 目标确定的 SMART 原则
 - **要因分析**
 - 1) 头脑风暴式的集思广义
 - 2) **Pareto 图**
 - 3) 鱼骨图 – 脑图
 - 4) Why-Why 法
 - **制定方案**
 - 1) 集思广义的头脑风暴法
 - 2) 双团队决策法
 - 3) 最优解决方案确定表
 - **制定行动计划**
 - 1) Gantt 图，即行动计划清单。
 - 2) 风险管理
 - **实施方案**
 - 1) 过程的控制
 - 2) 对结果进行反馈
 - 3) 预防意外
-

- 总结提升
 - 1) 目标检查
 - 2) 编写标准程序
 - 3) 改进提高建议
 - 4) 评价结果应用于其他领域
 - 5) 启动新项目