

# 问题分析与决策课程研习会

## 【前言】

团队领导者在工作中常常会面临到许多不同的问题，而为了解决问题又得做出许多不同的决策。因此，解决问题与做决策是身为一位领导者无可逃避，每天都得面对的关键性工作项目。但是该怎么想、如何分析、或用什么方法去解决，才能面面俱到，却使得许多主管变得毫无头绪，不知如何是好。

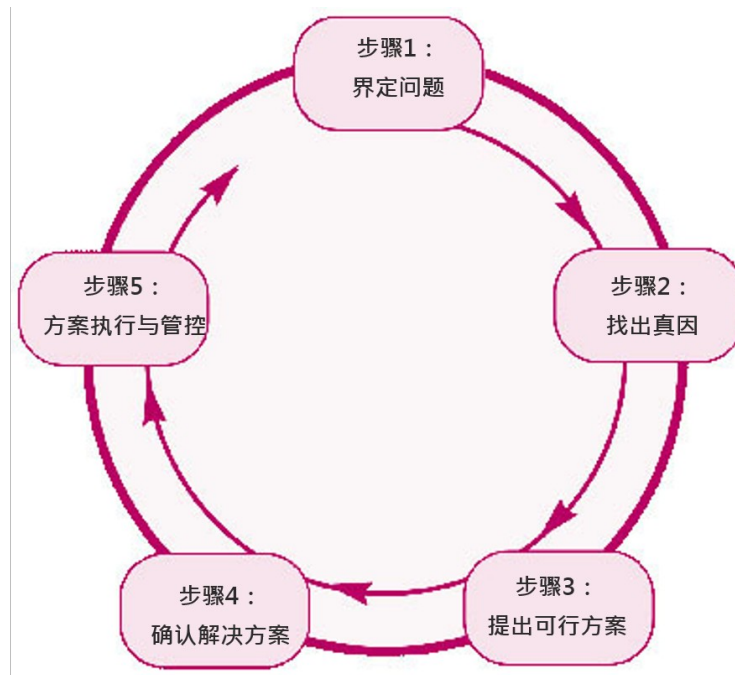
其实解决问题的方法是必须不断的假设与验证，而且在过程中不能只是靠个人的直觉，也不能总是沿用以前的理论，否则问题的解决只会停留在表像的处理，无法探就其真正的源头，以致于同样的问题会周而复始的发生，不但浪费了人力与有形及无形成本，且根本毫无效率与效益可言。

本课程是运用系统性的思考与流程来切入问题及相关决策，并引导学员们找到问题的真正本质，进而可以采取正确的决策。

## 【研习目标】

1. 建立企业内解决问题与决策的共同语言
2. 协助部属及培养部属对问题的分析能力
3. 学习常用的工具分析问题的成因
4. 决策之前，以问题分析为根据，营造授权的企业文化
5. 发挥创造力来思考解决问题的各种可能方法

## 【课程架构】



## 【课程内容】

课程时数：7小时 / 14小时

单元名称	单元内容	单元效益	训练方式
------	------	------	------

甚么是问题	<ul style="list-style-type: none"> <li>找出问题</li> <li>撰写问题说明的技巧</li> <li>描述问题</li> <li>控制情势</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>辨识问题</li> <li>如何清楚的描述问题，以辨识真正的问题所在</li> <li>在问题尚未解决之前，如何控制情势</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>讲演</li> <li>小组讨论</li> <li>实作练习</li> </ul>
找出问题的原因	<ul style="list-style-type: none"> <li>组织问题处理小组</li> <li>搜集数据的方法</li> <li>分析的方法</li> <li>对思考方法的常见误解</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>如何利用跨部门团队的力量</li> <li>如何找出造成问题的原因</li> <li>如何运用科学方法收集正确数据</li> <li>学会分析数据的方法</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>讲演</li> <li>小组讨论</li> <li>实作练习</li> </ul>
提出选择性方案	<ul style="list-style-type: none"> <li>找出所有可行之方案 <ul style="list-style-type: none"> <li>头脑风暴法</li> <li>双重颠倒法</li> <li>创意问题解决法</li> <li>水平思考法</li> <li>名目团体法</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>利用系统性思考方法，找出可能的解决方案。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>讲演</li> <li>小组讨论</li> <li>实作练习</li> </ul>
确定解决方案	<ul style="list-style-type: none"> <li>评选出最好的解决方案</li> <li>研拟行动方案</li> <li>不确定因素</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>权衡各可行方案的三阶段</li> <li>运用三种不同的方法来评选最佳解决方案</li> <li>做好风险预估管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>讲演</li> <li>小组讨论</li> <li>实作练习</li> </ul>
方案执行与管控	<ul style="list-style-type: none"> <li>修正问题</li> <li>验证成效</li> <li>预防措施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>在决定解决方案之后，如何强化执行力</li> <li>如何排除过程中各种障碍</li> <li>如何验证问题解决成效</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>讲演</li> <li>小组讨论</li> <li>实作练习</li> <li>教学活动</li> </ul>

## 【运课方式】

除了原理原则的讲授外，并配合下列各种方式来进行：

### 1. 专题演讲

以精彩、有趣、实例举证的讲演，清楚明白的说明研习的架构、理念和系统，使学员不以为枯燥，并能仔细的完成笔记。

## 2. 分组讨论

由小组成员相互交换其心得，并依据学员的管理经验与案列，来共同研讨问题及解决。此方式不但能促进主管间彼此的了解，更重要是可以由相互学习中，获得深刻的体验和收获。

## 3. 情境活动

针对公司的特殊情况，安排一些模拟的活动，藉由活动练习中，学员可以有效的吸收上课讲师所阐述的精义。

## 4. 实作练习

以模拟工作情境的操作历程，让学员亲自参与，并且从参与操作、讨论的过程中，整理与工作相关的学习心得和启示，反应了从「做」当中学习和经验模拟的优点。