

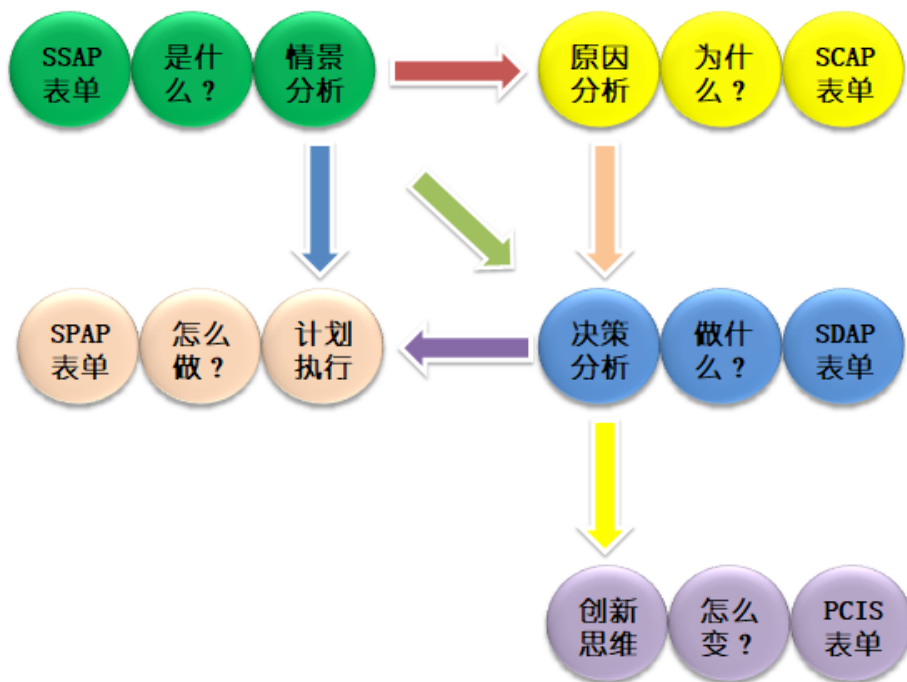
# 《问题解决与创新思维》

## 课程收益

- 在基于事实（并不是猜测或假设）的基础上解决所关注的事件并澄清错误信息；
- 厘清分析问题、解决问题的思路；
- 掌握问题分析和解决的原则、策略、方法和步骤；
- 提高个人和团队的解决问题技巧，提高团队决策能力；
- 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；
- 通过出色的风险管理来更加有效地实施解决方案及改进措施，并落实行动；
- 掌握创新的方法、技巧和工具，提高创造力。

培训时间：2天(12小时)

## 课程逻辑



## 课程大纲

课程议题（一级目录）	培训议题（二级目录）	授课时间	授课方式
<p>情景分析： 认识问题的本质是解决问题的起点。</p>	<p>破冰案例：费用是否超标？</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 厘清问题的根本目的是“弄清事实”，其步骤主要有：           <ul style="list-style-type: none"> <li>● 描述问题               <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 描述问题的原则</li> </ul> </li> <li>● 将问题具体化               <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 5W2H 法</li> <li>➢ 三现法</li> <li>➢ 问题细化原则与清单</li> </ul> </li> <li>● 对问题进行排序               <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 问题排序的原则</li> <li>➢ 紧急性、重要性、趋势性</li> </ul> </li> <li>● 决定分析起点               <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 原因分析法</li> <li>➢ 决策制定</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>	2.0H	<p>课堂讲授 案例分析 实战练习 角色扮演</p> <p>产出物： SSAP 表 单</p>

课程议题（一级目录）	培训议题（二级目录）	授课时间	授课方式
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 计划分析</li> </ul>		
<p>原因分析： 理清问题发生的根本原因，知其然更知其所以然。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 原因分析的根本目的是“弄清事情发生的原因”，其步骤主要有： <ul style="list-style-type: none"> <li>● 问题描述 <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 描述问题的十个方面</li> </ul> </li> <li>● 找到比较对象并进行比较 <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 寻找正确的比较对象</li> </ul> </li> <li>● 寻找线索 <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 寻找问题线索</li> <li>➤ 标准和偏差</li> </ul> </li> <li>● 推断可能原因 <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 头脑风暴法（开拓法）</li> <li>➤ 逐一排除法（试错法）</li> <li>➤ 鱼骨图（问题&amp;标准）法</li> <li>➤ 常理分析法（专家法）</li> <li>➤ 逻辑缺陷法（比较法）</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>	2.5H	<p>课堂讲授 案例分析 实战练习</p> <p>产出物： SCAP 表 单</p>

课程议题（一级目录）	培训议题（二级目录）	授课时间	授课方式
	<p>逻辑条件、逻辑关系、逻辑结果</p> <p>逻辑关系——演绎、推理、外展</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 检验可能原因</li> <li>● 验证可能原因 <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 专家法</li> <li>➢ 样本验证法</li> <li>➢ ...</li> </ul> </li> </ul>		
<p><b>决策分析：</b></p> <p>科学决策不光能提升决策质量，更是统一思想的基础。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 决策制定的根本目的是“制定合理决策”，其步骤主要有： <ul style="list-style-type: none"> <li>● 描述决策目标 <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ SMART 方法制定目标</li> </ul> </li> <li>● 设定决策标准 <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 限制条件</li> <li>➢ 期望要素</li> <li>➢ 权重</li> </ul> </li> <li>● 找出备选方案 <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 头脑风暴法</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>	2.5H	<p>课堂讲授</p> <p>案例分析</p> <p>实战练习</p> <p>产出物：</p> <p>SDAP 表</p> <p>单</p>

课程议题（一级目录）	培训议题（二级目录）	授课时间	授课方式
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 奥斯本检核表法</li> <li>➤ 优选矩阵</li> <li>● 进行风险评估               <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 重要性可能性</li> <li>➤ 风险评估矩阵</li> <li>➤ 获得支持</li> </ul> </li> </ul>		
<p>计划执行：</p> <p>计划只为目标服务，好的计划要能预测变化，要能包含变化。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 计划分析的根本目的是“确保方案得到充分落实并不断改进”，其步骤主要有：               <ul style="list-style-type: none"> <li>● 描述计划目标                   <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 计划分解为行动 6 要素</li> </ul> </li> <li>● 制定行动步骤并找出关键环节</li> <li>● 找出潜在问题</li> <li>● 制定预防和应急措施</li> </ul> </li> </ul>	2.0H	课堂讲授 案例分析 实战练习 产出物： SPAP 表 单
<p>创新思维：在没有现成解决方案的时候必</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 创新思维：帮助你掌握正确有效的创新方法和流程</li> </ul>	2.0H	

课程议题（一级目录）	培训议题（二级目录）	授课时间	授课方式
<p>须要创新</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 创造力测试</li> <li>● 创造力和创新</li> <li>● 创造力障碍克服</li> <li>● 创新体制</li> <li>● 创新工具和方法</li> <li>● 创新流程：               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 描述创新目标</li> <li>2) 建立创新标准</li> <li>3) 创造力方法找点子</li> <li>4) 建立创新方案</li> </ol> </li> </ul>		
<p>案例研讨</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 华为某技术团队问题解决与创新复盘</li> <li>■ 华为某销售团队问题解决与创新复盘</li> <li>■ 富士康某生产部门问题分析与解决复盘</li> </ul>	<p>1.0H</p>	<p>课堂讲授</p>