

全脑漫游沟通与解决问题方法

课程概述：

人们在相互的沟通和解决问题的过程中常常遇到一些困惑：他/她的想法为什么那么奇怪？为什么不讲逻辑？为什么一会儿一个想法？为什么无法和他/她沟通？遇到问题如何解决？如何有效地合作来解决问题？解决问题有哪些方法和技巧？……本课程来为你解决这些问题。本课程采用 Ned Herman 博士的全脑思维和全脑漫游模型，区分人的四种思维模式，即分析型、行动型、关系型和概念型，了解不同思维模式的特征和识别线索，从而认知你的客户、同事、上司、家人和朋友，然后调整适应对方的思维模式以达到沟通的最佳效果，并用全脑漫游的方式解决问题。本课程也介绍了解决问题的五个步骤，结合四种思维模式分别对问题进行识别、陈述、描述、分析和结论。

课程目标：

- 了解 Ned Herman 四种思维模式的特征；
- 识别他人的思维模式线索；
- 通过调整适应来更好地与他人进行互动和沟通；
- 学会用全脑漫游方式进行书面和口头沟通；
- 学习用全脑漫游的方法解决问题；
- 了解解决问题的五个步骤；
- 学会如何感知和识别问题；
- 学会如何进行问题陈述及如何描述问题；
- 学习问题分析的几种方法如根本原因分析、5个 WHY、鱼骨图、逻辑树等；
- 学会如何找到问题的解决方法。

培训对象：销售市场经理/主任、功能销售经理/主任、人事经理/主任、项目经理/主任、生产经理/主任、仓储物流经理/主任等

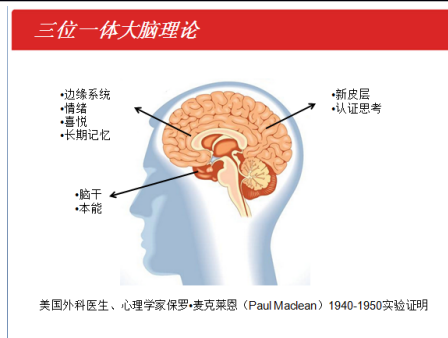
教学方法：

讲解、讨论、案例分析、情景模拟、工具练习

培训时间：2天

		培训内容	培训方法
第一天	上午	第一部分：全脑思维沟通方法 1. 四种不同的自己； 2. 四种思维模式特征及识别线索； 3. 识别他人的思维模式； 4. 调整适应他人的思维模式进行沟通；	1. 热身活动：你是如何介绍自己的； 2. 看图片判断自己的左右脑思维（一）；引入不同的思维风格； 3. 学员思维风格自我测评； 4. 介绍全脑思维的四种风格和识别线索；个人练习：从笔记判断思维风格；从邮件判断； 5. 思维风格自我判断（二）；自我测评结果解读：我是那种思维模式——画出个人思维模式雷达图； 6. 学员活动：从生活线索识别思维偏好；介绍6个方面的生活线索识别四种思维偏好； 7. 学员活动：识别你的客户、同事、家人等； 8. 思维判断活动（三）——思维风格确认活动：画出你理想中的自行车并口头描述；讲师解读个人风格； 9. 学员活动了解他人的看法；启发思考如何与四种思维风格的人相处？ 10. 介绍与四种思维模式的人沟通中应该如何做以及需要

			避免什么；学员与不同的思维模式进行沟通练习。
	下午	<p>5. 全脑漫游书面及口头沟通。</p> <p>第二部分：解决问题方法</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 解决问题的方法 2. 思维模式在解决问题上的作用与全脑漫游 3. 解决问题的能力 4. 解决问题模型介绍 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 介绍不同的思维模式间的相互影响；思维开展：不同模式间的合作与匹配指南； 2. 介绍全脑漫游思维模式及如何利用全脑漫游进行书面和口头沟通并列举； 3. 学员进行全脑沟通练习； 4. 介绍问题的定义和解决问题中的迷思； 5. 小组活动：四种思维模式在解决问题中的特点分别是什么（请区分优点与局限性）？ 6. 分别介绍四种思维模式在解决问题中的优点和局限性； 7. 介绍全脑漫游解决问题的方法并列举； 8. 启发思考：解决问题的时机； 9. 介绍解决问题的能力 and 关键行动；学员进行解决问题能力自我测评； 10. 简要介绍解决问题的五个步骤。
第二天	上午	<p>第三部分：解决问题步骤</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 问题的感知和识别 2. 问题的陈述 3. 问题的描述 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 介绍对问题的感知和识别概念；启发思考：问题即将发生时应该问的问题； 2. 洞察力的概念与验视； 3. 小组讨论：你曾经的对问题的感知与识别案例； 4. 介绍清晰陈述问题的特点并列举；学员练习：写一份问题陈述报告； 5. 介绍如何描述问题的背景；学员练习：描述你陈述的问题；
第二天	下午	<ol style="list-style-type: none"> 4. 分析问题 5. 问题结论 6. 麦肯锡解决问题的七个步骤 <p>第四部分：案例研究</p> <p>第五部分：文化阶梯</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 介绍分析问题的重要性；启发思考：如何确定问题的根本原因； 2. 分别介绍五种分析问题的方法并列举：根本原因分析、5个为什么（WHY）、5W2H分析法、鱼骨图、逻辑树；学员结合前述问题分别进行练习； 3. 简要介绍麦肯锡解决问题的七个步骤； 4. 介绍如何对问题进行结论；学员练习：我的问题结论； 5. 案例研究； 6. 文化阶梯 7. 课程回顾。



工作时我们呈现四个不同的自己

A (分析型): 分析、量化、有逻辑的、谨慎的、客观的、喜欢数字、对数据敏感、喜欢图表。

B (概念型): 钻研、抽象、逻辑、主观、天马行空的、独特的、非传统的、创新和想象。

C (行动型): 采取实际行动、建立常规、完成任务、可靠、准时、及时、计划。

D (关系型): 对他人敏感、喜欢取悦别人、个人接触、亲和的、是情感化的、容易过多的、容易感情。

在每个象限中选择一个你可以最能代表自己的描述。

全脑® 互动模式

四个词汇:

思维模式判断——个人记事簿

思维风格测评结果

- 合计思维风格测评问卷上有30个问题
- 画出你的全脑思维模式雷达图

他人思维模式判断

谁	判断线索	思维模式

了解他人的看法—

- 请一种思维模式的学员找出对对角思维模式的感觉:
 - 喜欢他们什么?
 - 不喜欢他们什么?
- 时间: 15分钟

不同方式的影响

全脑® 漫游™ 沟通的方法...

思维模式在解决问题中的特点—分析型

优点	局限性
<ul style="list-style-type: none"> 探究问题的实质; 准确地捕捉问题线索; 利用数据和事实精确地进行分析; 善于利用多种分析方法; 注重从逻辑上分析问题的原因; 理性地抓住问题的重点; 善于从根本上解决问题; 冷静地思考, 排除干扰, 清楚地分清谁对谁错, 谁该承担责任。 	<ul style="list-style-type: none"> 过于注重问题的责任性划分, 容易造成负面影响; 解决方法遵循传统, 缺乏创新技巧; 忽略他人对解决问题的积极性, 不善于采纳他人意见; 过分注重逻辑性会错失解决问题的时机; 缺乏灵活性; 固执己见; 遭到挫折容易放弃。

解决问题方法

摘自自由由The Center of Good Governance 的Sharma S. Mantha博士撰写的“有关公共管理的问题解决技巧指南”

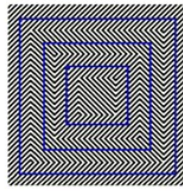
解决问题步骤

解决问题步骤:

- 步骤1: 感知和识别
- 步骤2: 感知描述
- 步骤3: 描述问题
- 步骤4: 分析问题
- 步骤5: 问题解决



洞察力的问题



- 错误阅读理解的可能性随个人经验的不同而不同;
- 评估是否有问题存在是不够的, 特别是当问题无法量化时。
- 洞察力随着经验是积累和职业的敏感性而不断增加;
- 洞察力不是神经质。

重点思考

- 回到前面感知和识别那一步, 为你感知的问题写一段问题陈述报告, 确保清晰简洁。



描述问题 (描述你步骤二中陈述的问题)

1. 问题是什么? (现实与期望)
2. 谁是主要参与者?
3. 问题什么时候开始的?
4. 问题怎么被发现的/自己暴露的?
5. 如果问题没有解决会发生什么?
6. 如果问题解决了有什么积极影响?

根本原因分析

- 根本原因分析 (RCA—Root Cause Analysis), 它是一项结构化的问题处理法, 用以逐步找出问题的根本原因并加以解决, 而不是仅仅关注问题的表征。它是一个系统化的问题处理过程。

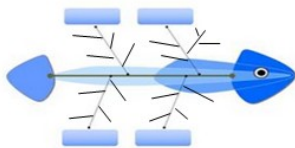


5个为什么



鱼骨图

- 鱼骨图: 作为一个高质量的管理工具, 根据它的创造者 Kaori Ishigawa, 它也被称为Ishigawa图。它跟前面的两个一样本来是一个工程学工具, 用来分析制造业中的5个主要因素: 人力资源、原材料、管理、方法和设备。



麦肯锡解决问题的七个步骤

