

《问题分析与解决》课程

——基于 144 问题解决模式©的问题提分析与解决

1.课程设置：

- 课程适合：企事业单位中基层管理者、骨干员工
- 适宜人数：30-40 人
- 课程形式：讲授+案例分析+工具学习及应用+练习
- 授课时长：1 天

2.课程大纲：

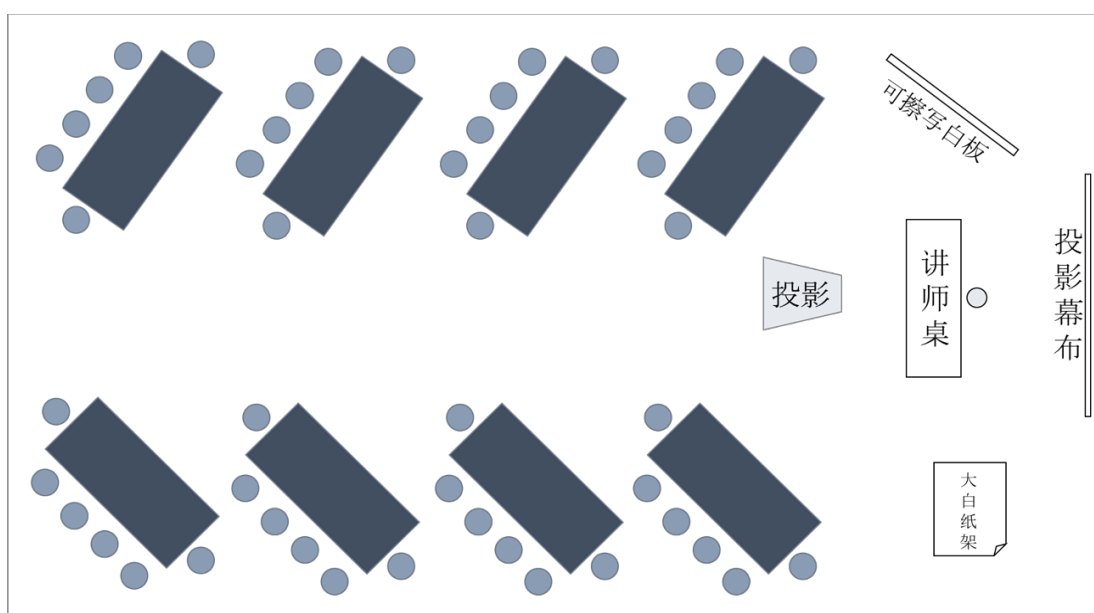
第一天 课程大纲及内容安排	
09:00	<p>■第一单元：课程导入——解决问题有方法</p> <p>▲解决问题不是你要在工作中做的一件事，而是你做的每一件事。工作本身就是不停地解决各种问题，解决问题的能力就是工作能力。问题是指期待的状况与现状之间的落差，而每个人都有自己想要解决的问题。比如，公司的管理者想要了解如何提升公司的核心竞争力，投资者想要知道哪里才是未来的“风口”，产品的设计者想搞清楚用户到底想要什么样的产品，以及如何开发出畅销商品，经营者想要知道如何抢回失去的市场。可以说，我们每个人都在不停地遇到问题和解决问题，而生活与工作中大部分的问题，有一个共同的特征，那就是：不再像上学考试时那样有标准答案，而是需要我们自己去寻找和发现最合适的答案。所以在这个过程中，懂得科学的思考和思维方法就变得非常重要。</p> <p>•【引导】现实中问题是怎样被解决的</p>

	<ul style="list-style-type: none"> •用是否“搞定一个因素即可解决问题”来区分“离散状态类问题”与“连续状态类问题” •【案例】解决问题靠什么&解决问题时的思维运作
<p>09:15</p> <p>~</p> <p>12:00</p>	<ul style="list-style-type: none"> •人脑思维原理&问题解决的思维本质：144 问题解决模式© •传统的问题分析与解决：定义问题、拆解问题与黑箱研究 •四大种问题的解决：专家式/框架式/群策群力式/心智突破式 •问题解决的方法论：不完全归纳法的应用与框架/模型思维法 •拆解与运用——144 模型在现实中的应用 •【案例】他们是如何解决他们所遇到问题的？ •方法拆解 & 运用分析 & 如何突破知识与思维的局限性 •如何运用模型/框架所代表思维的深刻性和彻底性弥补我们有限的知识和经验&问题解决式思考方法
<p>12:00</p>	<p>午餐、午休</p>
<p>14:00</p> <p>~</p> <p>17:00</p>	<p>■第二单元：逐步接近问题的答案</p> <p>▲问题定义不同，解决方案也必定迥然不同，所以解决问题的原点在于“发现真正的问题”。定义问题也不能只挖掘细节，而要用更开阔的视野来掌握事物的全貌。定义了问题，接下来就是分析，而分析的基础在于思考的策略与框架，如 3C、PPM 矩阵、7S、4P 等，科学合理的运用框架进行思考是问题分析的关键。分析是手段而不是目的，是为了梳理出更好的解决方案。要注意的是，在问题分析与解决的刚开始每个人都只是依自己的习惯或经验，站在自己的本位或局部进行思考，无法确保“看到全貌”，需要利用一些方法来突破思维围墙。</p> <ul style="list-style-type: none"> •结构化问题分析与解决的方法：利用框架进行思考与分析 •【案例】他们是如何解决问题的

	<ul style="list-style-type: none"> • 问题解决的“爬山法”/非一蹴而就而是逐渐逼近 • 【工具】 解决问题&群策群力问题分析与解决 • 多人合作思考/团队思维的背后的规律与应用 • 找到底层逻辑：从事物的底层、本质出发，寻找解决问题路径的思维方法&分析很浅就无法找到问题的根本原因 • 逐渐逼近/逐层推进：用微行动学习法的叠加来逼近目标 • 关键在于定义与拆解问题：问题具有 Problem 和 Question 两面性 • 山穷水尽时怎么办：如何从更高层次看问题&打开思维的角度 • 山穷水尽时怎么办：问题重新定义促进问题解决 • 解决问题时的心理素质&问题发生时常犯三种错：否定状况、在错误的时机追究责任、对状况产生非现实性的评价
17:30	课程总结

注：课程内容可能会以当天课程的实际实施进度而进行调整。

教室布置图



讲师简介

王志涛 老师（北京）

- 知名教学技术专家，教学罗盘©理论创立者
- 北京大学、清华大学等知名高校 特聘讲师
- 曾任某上市教育集团课程研发总经理、子公司总经理
- 曾任寓学于乐教育研发院院长
- 曾服务汾酒集团商学院、中国电信天翼互联网学院
- 出版专著《教学罗盘：基于建构主义的整合教学模式》
(专利号 ZL202020471993.1；版权号 2018-A-00600854；著作号 978-7-5001-5823-3)



【个人简介】

- 在任课程研发总经理期间，自主研发 40 余门课程，培养了集团 100 位培训师。
- 06 年至今，16 年来授课超过 1600 天，在教学设计、课程开发、讲师/培训师培养、问题分析与解决、行动学习等方面拥有丰富实践经验。
- 多年来系统深入地研究建构主义、体验学习、自然学习法、意义学习 SOI、五星教学等教学模式，十多年来阅读量超过 1000 本著作。他深入研究和实践教学理论及技术，将建构主义与教学实践相结合，推动中国教学技术的科学化发展——让老师教得好，让学生愿意学，开创性提出“教学罗盘”教学模式，致力于大面积提升老师教学质量与学生学习效率。

【主讲课程】牛师牛课™©、教学罗盘©系列课程：

《牛师牛课™©系列四阶 12 天系统学习培训师技能》《教学罗盘©—基于建构主义的整合教学模式》、《TTT 企业培训师培训课程》、《课程呈现技巧》、《精品课程设计与开发》、《互动式教学》、《领导者任老师》、《复盘》、《组织经验萃取》、《将行动学习融入工作》、《基于行动学习的问题分析与解决》、《实战复盘》

【曾服务过的客户】

知名企业：北京大兴机场、国家能源集团、延长石油、南航、海航、中国移动、中国电信、中国联通、中石油、中国邮政、国家电网、中仪集团、中行、工行、农行、建行、交行、人保、民生、中建、中铁、华润、智联、一汽、中烟、横店集团

金融保险业：工行、中行、交行、建行、农行、招行、民生银行、平安银行、中信银行、中国邮储储蓄、广发银行、厦门银行、南京银行、人保、平安、泰康

行政事业服务业：水利部水资源司、工信部、唐山人社局、山西省交通厅、江苏邮政、江苏交通控股、山西党校、中国证券、中结算、铁科院、北京自来水集团、北京市热力集团、中国燃气、北京热力、国网许继集团

医药行业：默沙东、润康（康汇中天）、华润三九、国药、振东、成都生物研究所

房地产建筑行业：中建集团、中建装饰集团、沈阳腾越建筑、山东电建、中交集团、武汉建工、北京城建、林同棧(重庆)国际、北京规划设计院、万科地产、恒大地产

制造行业：首钢、北汽、新兴铸管、一汽、东风本田、金宇轮胎、新奥燃气、华润燃气、山西焦煤、阿里五矿、南方水泥、冀中能源、旭阳集团

商学院与 MBA 类：清华大学、北京大学、浙江大学、西安交通大学、上海交大、武汉大学、厦门大学、山西大学、湖南大学、暨南大学、中山大学

【学员评价】

■回归本质，重新定义，打通道术。王老师结合自己丰富的培训经验，结合世界级大咖的理论研究成果，给出了很多“易操作、见效快”的技能。——销售罗盘导师，《训战结合打造大客户销售铁军》作者 鲁冰山

■王老师根据自己多年、多维度的实践和经验积累，加上长年的理论研究，形成了一套自己的、有理有据、有图有真相的教学操作系统，会让许多身在此山中的人豁然开朗，也会让许多刚刚入行的小白拿到可实施的工具。——汇丰行地产投资机构·人力资源管理中心总经理 马波

■王老师的课程会给到教育培训从业者不一样的思考和启发，减少摸索时间，快速成为教学专家。——讲师训练与课程研发专家 周锦弘

■王老师的教学罗盘模式简单、高效，能够有效地指导读者更好地设计和实施教学过程，提高课堂效果，有效地实现教学的 3E 性能 (Effective、Efficient、Engaging)。——瑞斯康达科技发展股份有限公司·人力资源部副经理 张校民

■王志涛老师时常带领学员从脑科学的深度来分析问题，让人不时会有一种醍醐灌顶般酣畅淋漓的感觉。不得不说，这种模式就是课堂上的截拳道，每一位读懂她的教学者都将驶入名师的快车道。——PICC 河北省分公司客户服务部副总经理 董国红

■学习不难，能用为难，能用不难，用好为难。王志涛老师提出了“教学罗盘”的实用模型，在每个环节给出了很多实用的案例。这将极大程度降低学习者的学习难度、提升学习者的工作效率！——湖南培训师联盟副会长 李常菊

■王老师的课值得每一位在企业大学或 TD 岗位上摸索实践的同学系统地学习，一定会为你在企业中落地培训与业务结合的有效性推进上加速其发展进程。——美菜网·云杉大学校长 刘刚

【精彩瞬间】

