

《问题解决与引导技术沙盘》课程介绍

【课程背景】

经理人对于问题的解决与决策常有一种无力感：竞争越来越激烈，花大力气做的决策却不见成效；企业问题重重，不知该从哪里入手；每次讨论，大家都各持己见，没有统一的标准，达不成共识；考虑不清楚问题原因，凭直觉做决策，做出来也不知道好不好，同样的问题重复发生，不知如何控制和预防，遇到意外事件惊惶失措……缺少一套科学的、强有力的解决问题的方法和工具的帮助，经理人只好重复这样解决问题的方式；拍脑袋做决定、沿用旧方法、没有预防措施、忙于到处救火……

无论您是解决问题的工程师，还是组织里面中坚的管理者，或是积极策划未来的企业主，这都是一套能让您提升竞争优势的工具……

《问题解决与引导技术》沙盘模拟课程包括：

1. 基于个人的理性问题解决与决策工具
2. 基于团队的团体问题与会议组织工具

这个课程将帮助您个人、团队、企业有效地制定高质量的决策，系统化地解决问题，建立共同的管理文化和语言并使团队达成共识。



原因分析 Cause Analysis

1- 描述问题 2- 找出可能的起因 3- 评估可能的起因并确认

问题主题	问题描述	肯定起因	是否	不是 No	差异 Distinction	变化 Change	可能的起因	评估可能的起因	确认起因
为什么									
如何									
何时									
何地									
何人									
何物									

状况分析 Situation Analysis

1- 新解关注事项 2- 优先级排序 3- 规划下一步

问题	新解关注事项	优先级排序	规划下一步
问题			
决策			
规划			
行动			

前景分析 Prospect Analysis

1- 规划【风险】/【机会】 2- 预防【风险】/促进【机会】 3-【风险】补救/【机会】利用

规划行动	风险/机会	发生的可能原因	后果	风险影响	预防/促进措施	责任人/何时完成	【风险】补救措施	【机会】利用措施	设置启动机制
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									

决策分析 Decision Analysis

1- 明确决策目的 2- 评估可选方案 3- 做出决策

决策目的	评估可选方案	做出决策
决策目的		
评估可选方案		
做出决策		

目标分析 Goal Analysis

1- 设定有野心的目标 2- 构建远大目标图 3- 转换为行动计划图

冲突分析 Conflict Analysis

1- 寻找冲突 2- 构建冲突图 3- 找出错误假设/突破性的解决方案

【课程收益】

- 建立一套系统化的管理语言来解决问题与做决策，从而更有效地沟通、合作；
- 团体问题引导工具（行动学习技术）
- 清楚地理解如何来搜集、排序、组织、分析与确认数据、信息、经验与知识；
- 了解如何在紧急状况与时间压力下理性地处理问题与决策，并获得良好的结果；
- 学会通过提问引导技术来加强思维逻辑，并在团队内激发更多的创意；
- 能够分析工作状况并更好地设定优先级；
- 了解到如何才能增加处理问题的确定性，并减少尝试性错误；
- 能更好地运用经验来处理工作中的关键问题并制定解决方法；
- 更好地管理风险，确保计划得以顺利实施、避免潜在的问题并善于运用潜在机会；

知识点：

模块 1 基本思维模式

- 透视思维流程

- 面对复杂的情境
- 思维模式的种类（垂直思考/水平思考/发散思考）
- 思维 vs. 提问引导技术

模块 2 状况分析（情景判断）

状况分析流程

拆解与理清状况

优先级的思考

判断状况与思维的模式

团队与资源的分配

模块 3 原因分析

- 问题定义与结构
- 问题的种类
- 问题的层次
- 描述问题（收集问题相关信息）
- 找出可能原因的方法
- 测试可能原因的逻辑
- 验证真因
- 各种问题解决手法的介绍与比较
- 人员问题的分析与处理
- 原因分析的团队应用

模块 4 决策分析

- 决策定义/种类
- 决策的层级
- 快速决策模式
- 标准决策模式
- 决策的目标与决策
- 选择决策方案的方法
- 创意与决策方案
- 不确定因素下的决策制定
- 团队决策制定与执行
- 决策风格与影响
- 决策制定的陷阱

模块 5 风险与机会分析

- 风险 / 机会定义
- 应急与预防 / 促进与扩大
- 风险/机会分析流程
- 加强执行的成功概率

模块 9 高阶问题解决法

- 冲突分析图

- 目标分析法

模块 8 引导技术

- 九宫格法
- 团队共创法
- 思考激荡法