

《问题解决与引导技术沙盘认证》

完全沙盘模拟

标准问题解决法

众多引导工具

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。

发散型工具

- 破冰
- 建立团队
- 头脑风暴
- 传球发言
- 时光机法
- 更多与更少
- As it To be
- 可控与不可控
- 世界咖啡屋
- 采访英雄
- W/C 表格

总结型工具

- n/5 投票法
- 4W1H
- 毁誉分析
- 目标树
- 收益矩阵
- 双收益矩阵
- 决策树
- 圆形分析
- 帕累托分析法
- 风险评估表

发散、总结的通用工具

- 基本规则
- 成员的使用说明书
- 停车场
- 领导融合会
- 思维导图
- 曼陀罗思考法
- 流程图
- 力场分析
- 鱼骨图
- 报纸测试
- 二分重构法
- 容器
- 利害关系者分析
- SWOT 法
- 亲和图
- 思维系统图
- 逻辑树
- 要素图
- 期望与课题的矩阵图
- 回顾时间
- 三言两语带进与带离话题
- 乔哈里资讯窗训练
- 机会图
- PREP 法
- PPM 痛喜矩阵
- 检查已做到的事

状况分析 Situation Analysis							
1- 拆解关注事项		2- 优先级排序			3- 规划下一步		
现状状况—厘清问题 现状由什么组成? 现状由什么组成?	自然或人为的关注事项有哪些? 哪些上可写多个关注事项。	需要采取哪些行动和措施? 哪些上可写多个应对措施。	影响是什么? 哪一个最严重? 轻重、急、缓的排序	解决期限是什么? 何时开始? 哪一个最紧迫? 轻重、急、缓的排序	未来的前景是什么? 哪一个解决起来最严重? 哪一个解决起来最紧迫?	下一步应该分析哪些事项? 需分析哪些现状的组成部分? 哪些上可写多个分析事项。	下一步做什么? What 谁来做? Who 何时做? When
机会/威胁	拆解关注事项	需要采取的措施	严重性 Seriousness	紧迫性 Urgency	发展性 Growth	下一步的分析	下一步的行动
问题 1) 哪些上可写多个关注事项? 2) 哪些上可写多个应对措施?							
决策 1) 需要做出什么决定? 2) 需要做出什么计划?							
预测 1) 预测哪些现状? 2) 预测哪些现状?							
困扰 1) 哪些上正在困扰? 2) 哪些上正在困扰?							

原因分析 Cause Analysis

Problem Solving & Group Facilitating 问题解决与引导技术

Designed by 朱彦涛 博士

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	问题主题中应包含具体与清晰	运用差异、变化及经验，找出可能的起因……			评估可能的起因并确认		
界定问题	是 Is 不是 Is not	差异 Distinction	变化 Change	可能的起因	评估可能的起因	确认起因	
什么	1 什么现象有异常? 2 有什么现象?						
何处	3 在哪里发生? 4 在哪些层面上发生?						
何时	5 第一次发生是什么时候? 6 下一次发生是什么时候? 7 每天发生几次? 8 在多长时间发生一次?						
程度	9 有多少发生? 10 有多严重? 11 有多频繁? 12 有多严重? 13 有多少发生? 14 有多严重?						

决策分析 Decision Analysis

Problem Solving & Group Facilitating 问题解决与引导技术

Designed by 朱彦涛 博士

1- 明确决策目的		2- 评估可选方案			3- 做出决策	
决策目标	说明决策预期的结果	A-透过Must必备性目标【排除】可选方案	B-透过Want愿望性目标【比较】可选方案	C-透过Must必备性目标【排除】可选方案	评估风险，做出决策……	
明确 必备性目标 Must 目的 愿望性目标 Want	权重 1~10	可选方案 A	评分 1~10	可选方案 B	评分 1~10	可选方案 C
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
总分合计		总分合计	总分合计	总分合计	评估决策风险	

前景分析 Prospect Analysis

Problem Solving & Group Facilitating 问题解决与引导技术

Designed by 朱彦涛 博士

1- 预测【风险】/【机会】				2- 预防【风险】/促进【机会】		3-【风险】补救/【机会】利用	
陈述行动	陈述行动及行动要达成的目的			机会价值	机会影响	机会利用	机会启动
预测风险/机会	序号	发生的可能原因	概率	风险影响	预防性措施	补救措施	设置启动机制
	1						
	2						
	3						
	4						
	5						
	6						
	7						
	8						
	9						
	10						
	11						
	12						

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 7 引导技术

- 世界咖啡法
- 团队共创法
- 头脑风暴法
- 乔哈里资讯窗法
- 思考激荡法

模块 8 瓶颈突破引导法

- 冲突消云图法
- 现况图法
- 远大目标图法
- 负面分支图法

- 流程图
- 容器
- 机会图
- 收益矩阵
- 思维系统图

