

问题系统化分析与全员创新改善

课程背景：

一个人的优秀往往先是思维能力的优秀，与之对应，一个人的提升也需要以思维能力的改善为前置条件。因此，刻意练习自己的思维能力是非常有价值的投资。结构化战略思维，可以帮助大家成为解决问题的高手，同时也指导大家完成了认知与能力的跃迁。因此，这一思维非常值得我们学习与应用。

课程收益：

- 学习结构化思维逻辑，指导系统化思考
- 通过案例演练，掌握 结构化思维 8 步骤
- 掌握经典工具分析方法如 MECE 5 问法 利弊图 优选矩阵 行动计划表等
- 运用 A3 报告系统的表达

课程时间：12H

课程对象：中高层管理人员，部门经理，生产经理，质量经理，工程经理。

课程方式：讲师讲授+案例分析+视频互动+角色扮演+情景模拟+实操演练

课程大纲

第一讲：问题的结构化思维

- 1、10 个基本思维意识
- 2、问题 3 大意识
- 3、问题的定义与 3 大分类
- 4、解决问题科学思维--8 步骤

Step 1.明确问题

Step 2.分解问题

Step 3.设定目标

Step 4.把握真因

Step 5.制定对策

Step 6.贯彻实施对策

Step 7.评价结果和过程

Step 8. 巩固成果

第二讲：解决问题科学思维（TBP）--8 步骤实战

Step 1.明确问题

- 1) 思考工作的“真正目的”
- 2) 思考工作的“理想状态”和“现状”
- 3) 将“理想状态”和“现状”之间的差距可视化

【案例演练】：公司财务案例演练问题明确

Step 2.分解问题

- 1) 将问题分层次、具体化
- 2) 选定要优先着手解决的问题
- 3) “现地现物”地观察流程，明确问题点

【案例演练】：公司财务案例演练问题分解

Step 3.设定目标

- 1) 下定自己解决问题的决心
- 2) 设定定量、具体且富有挑战性的目标

【案例演练】：公司财务案例演练目标案例

Step 4.把握真因

- 1) 抛弃先入为主的观念，多方面思考要因
- 2) 现地现物地确认事实，反复追问“为什么”
- 3) 明确真因

【案例演练】：公司财务案例演练真因分析

Step 5.制定对策

- 1) 思考尽可能多的对策
- 2) 筛选出附加价值高的对策
- 3) 寻求共识
- 4) 制定明确具体的实施计划

【案例演练】：公司财务案例演练制定对策

Step 6.贯彻实施对策

Step 7.评价结果和过程

Step 8. 巩固成果

第三讲：全员创新改善

1、发现好问题创新方法（定项与定量）

- 1) 设备 6 大损失的定点法
- 2) 现场 7 大浪费的水龙头法
- 3) 现场基础的跑冒滴漏治理法
- 4) 各部门财务损失法
- 5) 重点识别：TBP 的运用

2、问题创新改善 3 方法

- 1) ECRS
- 2) 和田 12 动作法
- 3) 超级头脑风暴法

【案例演练】：保杯子 9 大原则的变法

【案例演练】：弄出杯中水的一万中方法

3、经典工具--A3 系统化表达

- 1) 何谓丰田 A3 纸报告
- 2) A3 报告的特点与好处
- 3) A3 报告的制作流程
- 4) A3 报告的点评技巧
- 5) A3 报告发表 9 大技巧