

## 学

### 习背景

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……

## 学

### 习目标

- 建立一套系统化的管理语言来解决问题和决策，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；建立积极主动的思维、主动管理的习惯；
- 从纷繁复杂的问题中迅速理清头绪，设定优先级别，找到核心和重点问题；
- 培养分析问题的真正原因和解决问题的分析、验证能力；
- 培养能够事先认识和应对今后有可能发生的危险因素的预测能力；
- 学会通过聚焦问题来加强思维逻辑，并在组织内激发更多的创意；
- 有助于了解到如何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做决策，提高决策的准确性。

## 学

### 习对象

## 授

### 式形式

课程全部用沙盘化和情景模拟形式授课，每个阶段进行互动、分析、讲解、讨论。

## 时间

间 安 排

## 课

程 大 纲

- 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 6 创新思维和方法

创新思维的定义

测试：创造性水平测试

测试：创新意识测试

创新思维的 5 种形式及其应用

发散思维

水平思维

逆向思维

形象思维

直觉思维

