

# 问题分析与创意决策

## 课程目标

每天我们都会遇到各种问题，需要分析问题、做选择、做决定、并采取相应行动。这个课程将教导如何分析问题、界定问题、创意发展方案、选择方案、发展行动计划。

课程的目标：

1. 建立系统思维的模式
2. 清楚界定问题的范围，明确可以操作的问题类型
3. 分析问题的成因，确定问题的原因
4. 发展方案的创意方式及工具
5. 选择方案的方式及工具
6. 发展行动计划，并防止问题再发生

课程的特色：

1. 提供完整的问题分析及解决的步骤
7. 提供大量的工具，以供使用
8. 以学员的实际问题，作为课程进行的案例

## 课程大纲

模块	学习活动介绍	时间分	教学方法
课程导入	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 开场（客户方）</li> <li>• 破冰活动</li> <li>• 研讨公约</li> <li>• 课程介绍</li> <li>• 讨论：学员面临的挑战是什么？</li> </ul>	30分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 猜猜看</li> <li>• 小组讨论</li> </ul>
第一单元 系统思维模式	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 什么是系统思维：               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 单向思考 - 多维思考</li> <li>- 静态思考 - 动态思考</li> <li>- 短期思考 - 长期思考</li> <li>- 浅层思考 - 深层思考</li> </ul> </li> <li>• 问题的定义</li> <li>• 问题解决的流程</li> <li>• 活动：影响问题解决成果行为和环境</li> <li>• 解决问题会议所需要准备的工具</li> </ul>	90分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 引导活动</li> <li>• 个人活动</li> <li>• 小组讨论及报告</li> </ul>
第二单元 第一步骤：锁定问题	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 锁定问题的方法</li> <li>• 要如何量化问题</li> <li>• 三种问题类型               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 解决问题型</li> <li>- 追求理想型</li> <li>- 防杜风险型</li> </ul> </li> <li>• 清楚描述问题：5W2H</li> <li>• 状况评估分析</li> <li>• 活动：选择练习使用的案例，并进行清楚描述问题</li> </ul>	120分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 引导活动</li> <li>• 小组讨论及报告</li> </ul>
第三单元 第二步骤 确定要因：工具及应用	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 确定要因的步骤（分析）</li> <li>• 如何找出可能的要因</li> <li>• 如何搜集事实与信息</li> <li>• 什么是逻辑思考</li> <li>• 演绎法与归纳法 - 分析的结构</li> <li>• 选择适合的分析工具，并使用：逻辑比较、五个为什么、金字塔原则、80/20法则、因果分析法(鱼骨图) ABC 分类法、十字定位图、矩阵分析、KJ分类法、关联图、SWOT分析、心智导图五力分析法</li> <li>• 活动：               <ul style="list-style-type: none"> <li>• 针对所选择的案例，进行挑选适合的分析工具</li> <li>• 使用分析的工具，进行分析</li> <li>• 轮流报告</li> </ul> </li> </ul>	150分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 引导活动</li> <li>• 个人活动</li> <li>• 小组讨论</li> <li>• 环游世界活动</li> </ul>
第四单元 第三步骤 创意发展解决方案	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 发展备选方案的方法</li> <li>• 创新思考工具：头脑风暴法、6-3-5 头脑风暴法、反转思考法、奔驰法 SCAMPER、六顶思考帽、反转鱼骨图、类比法、三张椅子</li> <li>• 活动：</li> </ul>	150分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 引导活动</li> <li>• 个人活动</li> <li>• 小组讨论</li> <li>• 小组路演</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 在分析后，选择适合的发展备选方案工具</li> <li>- 进行创意的发展解决方案</li> <li>- 进行世界咖啡的活动，进一步推动创意</li> </ul>		
第五单元 第四步 选择 解决方案：工 具及应用	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 确认方案的步骤</li> <li>• 如何评估方案</li> <li>• 决策选择工具：决策矩阵法、配对比较法、决策树、正反面决策法</li> <li>• 方案的最终评估</li> <li>• 活动：选择及应用工具到案例</li> </ul>	120分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 引导活动</li> <li>• 个人活动</li> <li>• 小组讨论及报告</li> </ul>
第六单元 第五步骤 采取 行动	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 采取行动的关键点</li> <li>• 行动计划 - 清楚而具体的细节</li> <li>• 了解授权的等级</li> <li>• 制定应变计划</li> <li>• 监督和评估：甘特图、PERT 图</li> <li>• 进行风险评估</li> <li>• 激励、庆祝、分享成果</li> <li>• 活动： <ul style="list-style-type: none"> <li>- 制定行动计划</li> <li>- 进行风险评估</li> <li>- 进行项目报告的模拟</li> </ul> </li> </ul>	120分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 引导活动</li> <li>• 个人活动</li> <li>• 小组简报</li> </ul>
休息时间：上下午各一场 15 分钟休息 中饭休息时间：1 个小时			
<b>总课时长度</b>		<b>13 小时 0 分</b>	

**课程长度：**

2 天