

## 《问题分析与解决》工作坊

### 课程背景：

衡量一个员工价值最重要的指标就是看他解决问题的态度和能力，在过往我们解决问题更多的是凭着一股激情和摸着石头过河的方法，先干了再说。这种做法在市场环境好，竞争不充分，企业高速发展的前提下好像也没什么，并且还会造成一种假象，其实那只是繁荣掩盖了问题。然而时过境迁，面对今天错综复杂、瞬息万变、竞争惨烈的环境下再靠拍脑袋决策的方法无疑风险巨大。

事实上要保证高质量的问题分析与解决是有一套科学的思考逻辑、分析标准、决策流程和工具方法的。《问题分析与解决》工作坊方法是可以学习掌握、复制，并可大幅度提升决策的质量和风险控制，进而提升个人与组织的绩效与竞争力。

### 课程收益：

- 洞察关于问题的基本认知、正面意义与价值；
- 建立对待问题的正面信念与态度；
- 转换思维，改善行动，提升问题解决的成效；
- 掌握精准问题分析的 5 个工具；
- 掌握解决团队复杂问题的 3 大技术；
- 建立平等、简单、真诚的沟通氛围进而促动高效沟通与协作；

**培训时间：**2 天

**培训对象：**各层级管理人员、储备干部

**培训方式：**讲授、小组研讨、行动学习、促动技术

**培训人数：**20-60 人

## 《问题分析与解决》工作坊

时间	单元	主要内容/流程	方法/工具	目的/成果
第 1 天	一、问题概述	1、什么是问题？ 2、问题的三种类型？ 3、如何确定问题解决优先顺序？ 4、问题的意义与价值？ 5、对待问题的有力信念是什么？ 6、失败的问题解决归因是什么？ 7、问题分析与解决流程	问题解决优先顺序矩阵图	建立关于问题的基本认知
	二、发现问题	发现问题的六个问题	发现问题六问	有效发现问题
	三、陈述问题	5W3H	5W3H	结构化描述问题
	四、分析问题	1、5Why 法 2、鱼骨图法 3、头脑风暴法 4、Swot 分析法 5、SMART 目标制定	5Why 法、鱼骨图法、Swot 分析、SMART	掌握分析问题的 5 个工具
第 2 天	五、解决问题	1、ORID 聚焦式会话法 <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ O 事实层面：背景、已知信息、需了解信息</li> <li>➢ R 体验层面：成功或失败经验分享</li> <li>➢ I 理解层面：困难挑战、关键因素、创新建议</li> <li>➢ D 决定层面：行动计划</li> </ul>	ORID 聚焦式会话法	掌握 ORID 由表及里，层层聚焦，深层解决问题的方法
		2、团队共创法 <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 聚焦主题</li> <li>➢ 头脑风暴</li> <li>➢ 分类排列</li> <li>➢ 提取中心词</li> <li>➢ 图示化赋予意义</li> </ul>	团队共创法	激活团队智慧快速达成共识

		<p>3、世界咖啡研讨的步骤：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 问题澄清：现状、改变、困难、期望</li> <li>➢ 头脑风暴：运用头脑风暴法激发创意</li> <li>➢ 智慧连接：小蜜蜂异花授粉、旅行采蜜</li> <li>➢ 成果共创：筛选问题解决的金点子</li> </ul>	世界咖啡法	链接多元观点，激荡群体智慧，产出问题解决策略
	六、复盘总结	回顾、反思、启发、行动	ORID 聚焦式会话法	对学习成果进行强化，激发行动