

领导者之剑-问题分析与解决

主讲：曾子熙老师

课程规划说明：

“领导者之剑-高效人士的五大突破思维技巧”又名《问题分析与解决》或《问题分析和决策制定》或《理性思维技巧训练》，它所教授的关键性的思维技巧，早已成为国际通行的商务思维语言，在世界财富 500 强中超过 200 强企业 500 多万人次参与学习培训。

此课程曾经受到无数智慧人群的有力挑战，历经 26 年而不衰，其成功的秘诀在于它不断提升学习者的工作效能——正确的思维习惯；高度显现现代企业思维取胜的关键技巧——无缺陷的思维过程；充分展示新型领导者思维工具的优化组合——最可靠的思维方略。

本课程主要从了解思维的优势开始，掌握理性思维的流程，进行有策略性的思考，透过创新，能够每次做一个精准的决策。通过课程学习，我们将教会你如何更有效地处理过去和现在的各种信息，如何面对未来的各种变化，你也将学会如何处理各种混乱、复杂的局面，以及如何在需要创新的时候获得新的知识。经营环境的剧变，管理形态的改变，我们将面临前所未有的挑战，问题越来越多，问题越来越大，问题越来越难，解决问题成为企业主管当前最重要的课题。我们并不是被问题本身所困扰，而常常是被问题产生的原因及解决问题的方式、方法所困扰。本课程解决问题的工具与问题分析与解决的步骤进行有机的整合，从而构架完整的问题分析与解决可行方案。本课程通过有针对性的实作与练习，学员能够在最短的时间内迅速改善问题分析与解决的能力，提高问题分析能力，提升决策水平。

课程目标及收益

- 一、 掌握思维的优势，了解理性思维的流程，进行有策略的思考和决策，找到解决方案。
- 二、 掌握理性思维的五环技术：情景分析-原因分析-创新方案-决策制定-计划分析
- 三、 对经理人不断面临的种种困扰提供了高效的解决方案，其提供的思维技巧能帮助经理人找出关键的问题并集中思考、解决这些问题。
- 四、 掌握理性思维方式的学习与锻炼；提供系统的、整体的问题分析方式与解决架构；
- 五、 掌握分析问题的思路、方式、方法；以积极态度寻找解决问题的方法，制定解决方案；
- 六、 指导学员问题分析的有效技巧，提高决策质量；
- 七、 学会处理复杂问题原则性把握和理性思维，帮您从现象分析中发现关键的问题，确定关注焦点，确立优先顺序，采取有效措施，设定优先顺序；

课程特色及方式：

- 一、 体验活动导入，身心感受创新，原理深入讲解
- 二、 思维碰撞分享，互动学习参与，迷你案例研讨
- 三、 小组观点竞赛，聚焦中心主题，付诸行动实践

学员对象：员工、管理者、企业骨干，中层管理人员等

讲师风格：

- 一、 讲师具有专业魅力的表达技巧，课程活泼具启发性。
- 二、 讲师具备各类型课程的规划与讲授的实际经验，实践性强。
- 三、 课程内容深入浅出，幽默风趣、见解独到。
- 四、 理论与实务兼具，使学习轻松愉快。
- 五、 透过问卷分析及个案解说，轻易掌握课程内容。
- 六、 由实际演练中得到随学即用的效果。

授课时数：1天6小时（9:00-12:00；13:30-16:30）

推荐讲师：曾子熙老师，澳大利亚南澳大学工商管理硕士 MBA

课程大纲

第一单元：思维的优势-转变思维面对问题

- 一、思维是一种新型生产力
 - 思维的主导性优势-转变思维的力量
 - 理性思维流程
 - ◇ 情境分析
 - ◇ 原因分析
 - ◇ 创新方案
 - ◇ 决策制定
 - ◇ 计划分析
 - 有策略地思考
 - 突破性思维变革
 - 突破性思维的三个语言层面
 - 问题的期望与偏差
 - 心智与直觉的共同指向
- 二、面对问题的心理建设
 - 学会专业的思考问题
 - 如何成为称职的主管
 - 面对问题的正确心态
 - 解决问题的重要能力

第二单元：情景分析技巧

- 一、形势判断-情景分析
 - 问题-找出目标与现状的差距
 - 具体内容
 - 优先顺序
- 二、在情境判断中排列解决问题的优先顺序是什么？
 - 紧迫性问题
 - 重要性问题
- 三、现在应该采取什么措施？-处理问题的四个步骤
 - 确定并列出具体的事件和问题
 - 将各问题相互分离出来
 - 确认处理事情的次序
 - 选择适当的思维技巧
- 四、运用情景分析思维模式的关键能力是什么？如何学会区分事实和意见？

五、 全景案例+落地工具: 脑力激荡法,+KJ法+ 5W2H等

第三单元：原因分析技巧

- 一、 您所关注的问题与观察到的事实是什么？
 - 变化的作用及偏差类型
- 二、 结构性原因分析核心四步过程
 - 描述问题-如何全方面描述问题？
 - 确认最佳的比较方法-如何确定比较的事实是什么？如何确定最佳的比较方法？
 - 寻找线索-如何辨别独特的差异与变化？
 - 总结可能的原因并加以证实-如何证实及检测可能的原因？选择最可能的原因
- 三、 问题原因分析的应用工具
 - 比较法（重点讲）
 - 特性要因图法
 - 关连图法
 - 系统图法
 - 问题树法
- 四、 问题的真因确认
 - 排除法
 - 关连图法
 - 相关统计方法
 - 检查表
- 五、 全景案例+落地工具: 比较法，特性要因图,关联图,排除法,系统图,问题树

第四单元：创新解决方案技巧

- 一、 设计标准要简单有效
- 二、 富有创造力
- 三、 创新的步骤
 - 描述创新的目标
 - 建立设计标准
 - 出主意的想法
 - 建立可能的解决方案
- 四、 进行头脑风暴法思维
- 五、 创新思维的工具
 - 发散思维法-同中求异的思维方法
 - 逆向思维法-正反两个方面
 - 组合法
 - 横向思维-换个角度看问题
 - 头脑风暴法

- 创新设计思维方法
 - 思维导图-放射性思考 (Radiant Thinking)
 - 激发创意的方法-跨界创新技巧
 - 平行思维的工具-六顶思考帽思考方法
 - 焦点法-强制联想法
- 六、 全景案例+落地工具**

第五单元：决策制定技巧

- 一、 您想决定什么？您决策的标准是什么？
 - 二、 决策制定技巧
 - 阐明决策目的
 - 确定决策的标准
 - 建立与比较决策方案-与标准相比较，替代方案是什么？
 - 确定与风险的评估、权衡-每一个替代方案中的潜在的问题与机会是什么？
 - 给希望标准评分,做出决策。
 - 三、 解决对策顺序判定原则
 - 四、 决策的工具运用
 - 水平思考与垂直思考差异
 - 决策矩阵法
 - 十等级法
 - 加权指数法
- 五、 全景案例+落地工具:决策矩阵法+加权指数法**

第六单元：计划分析技巧

- 一、 计划中使用的标准或关键步骤是什么？
 - 描述计划的目标-确定必要的任务、职责及时限。
 - 找出可能出现的潜在问题与机会
 - 怎样预防问题与增加可能的机会？
 - 应急方案是什么？何时启动应急方案？
 - 二、 计划执行技巧
 - 如何预防执行过程中可能出现的问题
 - 强化管理、提升执行力
 - 及时掌控、检讨修正计划
 - 及时反馈、充分沟通。
- 三、 全景案例+落地工具: 计划分析工作表+查检表**