

《问题分析与解决》工作坊简介

主讲：王琦

【课程背景】

问题分析与解决能力的重要性不必多言！在实际工作中您问题分析与解决质量的高低不仅直接反映在您的绩效水平上，还会影响团队的效能，甚至组织的效能，而我们时时刻刻要做面对问题，解决问题！那么如何提高该能力能力？——是不是按照一个流程或套路走下来该能力就能提高？本课程支持培训与工作坊 2 种模式。在工作坊环境中，支持基于实际情景，帮助参与者成为有效的问题解决者。

在开展学习之前，先问问自己是不是曾经的决策踩过以下某个坑？本工作坊至少帮你在以下方面避坑：

- 忽略征兆-忽略问题或机会的细微的初期征兆。
- 头痛医头-未能分析问题或机会的本质；仅应付眼前的问题而不探究根本原因。
- 过度自信-对于自己的想法、经验或影响未来结果的能力过度自信；对将采取的行动的效果或正面事件的发生机率过度乐观。
- 主观思考-仅凭自己或他人的印象、感受与意见，而非外在事实来进行分析和判断。
- 闭门造车-分析情况和作出判断时,未参考其他人的想法和观点;在讨论分析结论和行动方案时,未让利益相关者参与。
- 裹足不前-总等待其他人领头去解决问题或作出判断;将解决问题或制定决策视为其他人的责任;不贯彻执行决策。

【课程收益】

- ✓ 了解制定决策对你的团队、公司以及你个人的成功有何影响
- ✓ 运用决策流程和技巧来分析问题和机会，在制定决策时更有效并更有信心
- ✓ 识别常见的决策误区，克服主观障碍,对问题和机会进行客观的分析与判断
- ✓ 确定应邀请哪些人参与重要的决策
- ✓ 策划如何进行重要的分析与决策，获取必要的支持与资源

【课程时长】6 小时

【大纲】

一、发展全局思维能力

1. 向上看-明确问题解决的价值
 - 客观明确描述问题
 - 明确问题解决的双重价值
2. 向下看-运用第一性原理
 - 苏格拉底提问法的运用
 - 5WHY 探寻法
3. 向外看-寻典范，找规律
 - 在哪里能寻到典范
 - 在哪里能找到最新动态
 - 在哪里能发展全维度学科观

- 利用图形化思维模型沉淀规律
- 向内看-找到问题因子间的关系

二、问题的全面分析

1. 识别问题/机会

- 陈列导致问题的因子
- 尽量保持 MECE
- 利用关联图描述因子间关系

2. 收集信息

- 搜集信息是为了“了解”而非“证明”
- 对信息进行逻辑分类
- 确定信息来源检验可靠性
- 规避该环节误区与陷阱

3. 诠释信息

- 利用 4 类抓手整合信息
- 分析变化趋势与关系
- 确保分析可靠的 3 重检验

4. 撰写《问题分析与机会探寻简报》

- 简报包含的必要要素
- 介绍问题分析简报案例
- 介绍机会分析简报案例

三、问题的有效决策

1. 产生备选方案

- 介绍共创方法论、技巧与工具
- 强化产生备选方案的关键技巧与常见失误
- 介绍备选方案简报工具并举例

2. 评估方案及风险

- 介绍工具模板
- 确定决策的标准
- 规避该环节误区与陷阱

3. 选择备选方案

- 介绍 3 个方法的适用条件
- 分别介绍 3 个工具的使用技巧

4. 加强行动承诺

- 介绍《决策规划执行表》
- 介绍《要务沟通查检规划表》
- 规避该环节误区与陷阱

5. 后续跟进动作

- 介绍《决策行动跟进复盘分析》
- 结合课程模型回顾关键点
- 指明配套工具
- 未来行动改进建议与误区"