

结构化思考与问题分析解决

——想全面 做高效

主讲人：刘进

课程背景

工作中，有没有类似的问题：

1. 思考问题很混乱，看问题还在表面
2. 思考问题太干瘪，做事太死板无序
3. 做事找不到重点，忙碌认为很能干
4. 时间总是不够用，常常加班到最后
5. 工作节奏不算慢，工作结果总跑偏
6. 领导天天催着我，马马虎虎交结果
7. 很多工作被拖延，加班加点很心烦
8. 计划天天被打乱，焦头烂额转待办
9. 时间黑洞特别多，主要工作被埋没
10. 工作计划没重点，领导看着不顺眼

课程目标

- 阐述结构化思考的 123 模式；
 - 运用所学内容，完成合格的周报周计划；
 - 运用时间价值法，对完成案例分析；
 - 运用节点管控表，完成一项工作的节点设计；
 - 运用重点法，完成相关案例分析
 - 运用九段工具，梳理某情景下的九段体系，通过小组完成作业
 - 运用结构化思考完成案例分析
 - 能阐述时间管理的三个方法和四个工具
- 了解问题的基本概念认真问题的本质；
 - 解决问题的本质的三种方法；
 - 熟练掌握结构化思维的原则与应用；
 - 掌握问题分析工具和方法；
 - 问题分析解决的四种方法和解决的步骤

- 发现问题的解决方法与工具
- 创新方法的工具方法落地执行

课程大纲

第一讲:结构化思考 格局升维

课程内容：

- 一、 结构化思考
 1. 是抽象逻辑
 2. 是理性思考
 3. 是全面判断
 4. 是整体为上
- 二、结构化思考 123：
 1. 1 放，问题放到结构化中
 2. 2 站，站在未来，站在组织
 3. 3 视，视野，视线，视角
 4. 思维高度：直升机思维
- 三、结构化思考的 3 个工具：
 - 1、鱼骨图
 - 2、甘特图
 - 3、九段结果
- 四、结构化思考的 5 个步骤
 - 1、问题是什么？
 - 2、原因有哪些？
 - 3、主要是什么？
 - 4、如何去解决？
 - 5、真的可以吗？

第二讲: 提升认知 拉高逻辑思维

一、九大思维看问题

- 战略思维
- 金融思维
- 指数思维
- 移植思维
- 空杯思维
- 成本思维
- 共赢思维
- 正面思维
- 结构化逻辑思维

二、解决问题的八大创新思维

- 求异思维
- 扩散思维
- 集中思维
- 直觉思维
- 灵感思维
- 移植思维
- 逆向思维
- 水平思维

第三讲：运用思维解决问题输出成果

第一单元 如何掌控问题

- 1、什么是问题
- 2、问题的三种类型：恢复原状、预防潜在问题、追求理想性问题
- 3、问题的特征：目的与发生时间
- 4、哪个问题先解决？确定优先级

案例：三种问题举例。

第二单元 如何解决恢复原状问题

- 1、知道问题类型，才能锁定重点课题
- 2、恢复原状型的课题：分析原因、采取应对策略
- 3、只看表面问题，只做紧急处理
- 4、正确分析原因，才能根本解决和防止复发
- 5、分析原因：基于事实、掌握状况
- 6、应对策略：紧急处理、根本解决、防止复发

小案例：1、小张头痛问题 2、生产线出现问题 3、机器保险丝断了

大案例分析：业务员的生产力下降。

工具：MECE、6W3H

第三单元 如何解决追求理想型问题

- 1、行动计划的四要素：
- 2、设定理想的期限
- 3、必要条件
- 4、必备的知识或技能
- 5、实施计划

第四单元 分析发现问题

- 1、SCQA 分析，帮你发现问题设定问题
- 2、分析解决问题的四步法

第五单元 分析与解决问题

一、四步骤之一：澄清问题

- 1.提问的价值和方法
2. 5WHY 溯源和 SMART 聚焦
3. 提出我们的问题
4. 投票聚焦每组问题
5. 逐组澄清具体问题并设定目标

二、四步骤之二：原因分析

1. 什么是好的原因
2. 卡片式头脑风暴—工具学习
3. 团队列名法—工具学习
4. 群策群力汇集并归类问题原因
5. 二维矩阵聚焦关键原因

三、四步骤之三：创新方案

1. 什么是好的方案
2. 本组头脑风暴相互启发创新方案

3. 工具学习：相互提问、世界咖啡

4. 世界咖啡汇集全体智慧

5. FOCUS 矩阵收敛有效方案

四、团队动能再提升

1. 乔哈里视窗讲解

2. 团队融合案例讲解

3. 生命大事分享拓深团队融合

4. 相互感激打开分享场域

5. 团队整风备战相互质询

五、四步骤之四：行动计划

1. 从创意到行动的鸿沟

2. 行动案例讲解

3. 制定行动计划模板介绍

4. 行动计划表（含监督计划）制定的责任分工（人人有活干）

5. 行动计划制定及逐组深度辅导

6. 城镇会议相互质询方案

7. 优化行动计划

8. ORID 总结反思