

# 问题分析与决策制定沙盘

——完全沙盘模拟，标准问题解决法

课程背景：

经理人对于问题的解决与决策常有一种无力感：竞争越来越激烈，花大力气做的决策却不见成效；企业问题重重，不知该从哪里入手；每次讨论，大家都各持己见，没有统一的标准，达不成共识；考虑不清楚问题原因，凭直觉做决策，做出来也不知道好不好，同样的问题重复发生，不知如何控制和预防，遇到意外事件惊惶失措……缺少一套科学的、强有力的解决问题的方法和工具的帮助，经理人只好重复这样解决问题的方式；拍脑袋做决定、沿用旧方法、没有预防措施、忙于到处救火……

无论您是解决问题的工程师，还是组织里面中坚的管理者，或是积极策划未来的企业主，这都是一套能让您提升竞争优势的工具……

《问题分析与制定决策》沙盘模拟课程包括：

1. 状况分析流程与工具
2. 原因分析流程与工具
3. 决策制定流程与工具
4. 前景分析流程与工具

这个课程将帮助您个人、团队、企业有效地制定高质量的决策，系统化地解决问题，建立共同的管理文化和语言并使团队达成共识。



课程时间： 2 天， 6 小时/天

课程对象： 需要在合作中解决问题的企业各层级管理者， 专业技术人员等

课程方式： 理论讲解+案例分析+案例实战+互动答疑+沙盘模拟

课程收益：

- 建立一套系统化的管理语言来解决问题与做决策， 从而更有效地沟通、 合作
- 团体问题引导工具（行动学习技术）
- 清楚地理解如何来搜集、 排序、 组织、 分析与确认数据、 信息、 经验与知识
- 了解如何在紧急状况与时间压力下理性地处理问题与决策， 并获得良好的结果
- 学会通过提问引导技术来加强思维逻辑， 并在团队内激发更多的创意
- 能够分析工作状况并更好地设定优先级
- 了解到如何才能增加处理问题的确定性， 并减少尝试性错误
- 能更好地运用经验来处理工作中的关键问题并制定解决方法
- 更好地管理风险， 确保计划得以顺利实施、 避免潜在的问题并善于运用潜在机会

课程大纲

第一讲： 认识问题

一、 问题是什么

1. 问题=困惑=混乱=没有把握
2. 问题的产生
  - 1) 缺乏实体物
  - 2) 梯度太大

练习： 每人写一个自己纠结的问题

二、 解决问题的原则

1. 以解决问题为导向
2. 以事实依据为基础
3. 以科学工具为依托

三、 解决问题的能力

1. 系统性思维能力
2. 个人专业知识

### 3. 人际互动能力

案例分析： 企业面临的战略、运营与作业问题

## 第二讲： 状况分析——发现关键的问题

### 一、状况分析的作用

1. 弄清事实
2. 把握关键

### 二、状况分析的条件

1. 情况不明
2. 事实不清
3. 复杂的事情

### 三、分析方法： 牛眼法

1. 聚焦事实
2. 先对事再对人

### 四、状况分析的流程

1. 问题（笼统的）
2. 细化（牛眼法）
3. 排序（老板与下属不同）
4. 下一步措施

案例分析： 交通堵塞； 纸箱破洞； 业绩危机

## 第三讲： [原因分析](#)——找出可能的原因与机会

### 一、原因分析的作用

1. 推断原因
2. 排除原因

### 二、原因分析的条件

1. 偏差
2. 强相关
3. 成本低

### 三、原因分析方法

1. 专家法
2. 试错法
3. 5Why
4. 比较法

#### 四、流程

1. 单一问题
2. 线索
3. 可能原因
4. 验证

案例：飞机恐惧症，谁是小偷

第四讲：[决策分析](#)——提供直接[解决问题的方案](#)

#### 一、决策分析的作用

1. 生成方案
2. 选择方案

#### 二、决策分析的条件

1. 面临选择
2. 产生方案的方法
3. 头脑风暴
4. 思维导图

#### 三、产生方案的方法

1. 头脑风暴
2. 思维导图

#### 四、流程

1. 目的
2. 标准
3. 方案
4. 风险 (P&I)

案例分析：FORCE 公司火灾事故分析

## 第五讲：[前景分析](#)——设计预防问题和捕捉机会的有效措施

### 一、前景分析的作用

1. 落实方案
2. 自我改善

### 二、前景分析的条件

1. 方案已准备好

### 三、前景分析的核心

1. 预防
2. 促进
3. 应急
4. 利用

### 四、流程

1. 目标
2. 识别潜在风险
3. 找出可能原因
4. 采取预防措施/计划应变措施 案例： 风险与机会分析

综合案例： 服务器市场的难题

回顾与总结