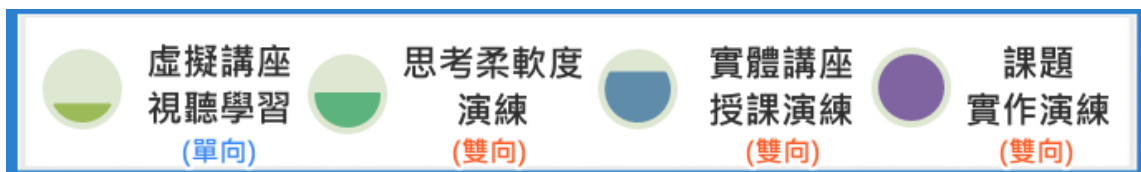


問題解決型人才養成培訓專案

在當今資訊氾濫、真假消息流竄的時代中，具備擁有從現有資訊中分析並判斷出核心問題的思考邏輯已成為新世代行人才不可或缺的技能，而針對判斷出的核心問題所進而提出的最佳解決對策將更有效幫助企業達到預期成果，本專案是透過不斷假設與驗證深入探討解決問題的手法，訓練學員不是靠直覺，更不是沿用以前的理論，而是跳脫現有的固定思考框架，並透過問題的拆解與分析架構建立的最佳解決對策的手法。而本專案則是建立問題解決能力的專屬培訓計畫，目標在以養成學員俱備看穿核心問題，建立正確的邏輯分析與獨立的思考能力，並以此思考邏輯為基礎誘發新型態的創新想法，籍此為自己的價值提升以及企業獲利帶來最大的貢獻。

培訓流程

本培訓專案課程將分四階段進行導入



【第一階段】線上課程視聽學習

首先以「問題解決基礎講座」數位講座為基礎，建立企劃人員對問題解決邏輯思考能力的認識，並透過本公司所提供的上課認證功能以及理解度測驗確保學員之學習品質。

【第二階段】思考柔軟度演練操作

在實施線上學習一周後進行第二階段提的思考邏輯柔軟演練，有鑑於過去經驗，學員在執行「策略自由度」發想法時往往仍受限於市場環境及公司制度影響，故此確認學員是否具備有效運用課堂上所學習到的「策略自由度」柔軟發想法將極為重要。提供演練題型並由委託單位提供給受訓學員，於四至五天後回收學員操作資料提供給本公司，本公司顧問團隊在確認後將逐一給予評語及評分，並將其整合至實體課程內。

【第三階段】實體課程教授

在實施執行一周後隨即進入第三階段實體講座。第三階段將補充課堂中未能說明到的部份，提高學員對「問題解決」思考邏輯手法的認識以及運用，並彙整學員於「策略自由度」柔軟發想法演練操作上常犯的錯誤提供給學員參考，並提出擁有優秀演作成績的學員報告進行分享發揮集團知識的效果，再透過雙向互動 Q&A 的方式期使學員更加理解並能熟練運用問題解決能力。

本階段之實體課程合計 7 小時，前四小時集中在讓學員更加認識以及活用問題解決的操作手法，並能實際運用在後期的演練操作階段，而後三小時則為專業課程，傳授將問題解決思考邏輯導入不同職務中的實戰活用手法，期使未來能靈活運用在自身職場上。

實體課程第一階段 (二小時)：策略自由度的演練檢討以及優秀學員的操作發表，透過集團知識的發揮，讓學員更深一層理解「策略自由度」的發想操作手法。

實體課程第二階段 (二小時)：問題解決手法首重策略自由度的發想法，當想法一

旦被框架住即便努力地想出一堆方法也不見得能找到正確方向，有鑑於此，本階段將著重於學員發想力的訓練，透過課堂上實際互動演練的方式，讓學員能夠有系統有邏輯地應用策略自由度發想法，一步一步地強化學員具備柔軟的思考發想能力，並在最後再次實際教導學員如何抽絲剝繭發現問題的本質，透過不斷假設與驗證深入探討解決問題的方法，以達到跳脫依賴直覺及傳統思考的固定框架，進而針對問題提出最佳的解決對策。(本階段將提供三個現場演練課題，每個課題學員可有 10~15 分鐘分組討論，並透過集團知識的方法練習如何制定出自己的思考策略)

實體課程第三階段 (三小時)(專業領域課程；問題解決思考邏輯能再強化)：

課程名稱：商業溝通的邏輯思考技巧

「商業溝通的邏輯思考技巧」不僅能強化行學員的企劃及組織能力，更能夠有效提升學員的工作職能。「商業溝通的邏輯思考技巧」是由「發現問題」、「建立解決對策」、「確定決策」、「組織行動」等四個步驟組合而成，是將應該重視的問題解決重點進行明確化，並將問題解決對策具體化的思考邏輯術。本課程中將舉大前研一為例，並提供大前研一演講片段以一一拆解大前研一演講架構的方式，為你一解趨勢大師的溝通必勝秘訣。

【第四階段】最終課題實作演練

最後階段則是讓學員有實際操作演練的機會，將虛擬及實體課程上所學的問題解決手法練習運用在本身職場領域中，並依學員的演練結果提供評分以及相關指導和建議，確認學員是否能將「問題解決」手法善用於自身職場領域，並能讓學員能夠了解自身在操作「問題解決」手法時的問題點，日後更能在此結案指導評語的基礎上，不斷以自我啟發的方式演練操作、精益求精。本階段在實體課程結束後，隨即提供完整的 PSA 手法演練試題並委由委託單位將演練資料提供給受訓學員，並於 7 天後回收學員操作資料提供給本公司，本公司顧問團隊在確認後將逐一給予評語及評分。

培訓流程介紹

專案執行時程	
第一周	「問題解決 PSA」數位課程授課
第二周	策略自由度發想演練 回收資料
第三周	確認學員操作情形 實體課程授課
第四周	課題實作演練

【評分項目及時程】

「問題解決 PSA」數位課程之線上理解度測驗成績

「策略自由度」演練成績及評語

「課題實作演練」課題實作演練

上述成績及結案報告將於專案執行完成後第二個星期統一由本公司提供給委託單位。

課程內容介紹

數位課程內容：

【課程概要】為了要解決本質性問題，我們必須要採取正確的解決方法、技巧。本講座將會透過生活周遭的例子，學習解決本質性問題的技巧(Problem Solving Approach)整體流程，以及使用時的基本思考模式，進而習得能在實際狀況下達成成果的技巧。講座中將會分析「常見的解決問題法」的問題點，依照問題解決的步驟，從中學習解決「本質性」問題時所需要的思路、技能。另外還會介紹利益樹狀圖(Profit Tree)分析、戰略自由度、備案的評價軸、金字塔構成法等等概念。對日常業務的問題解決，到規劃事業戰略、創業等方面有興趣的人來說，本課程十分有助益。

【主題】

第 1 回 何謂 PSA (Problem Solving Approach)

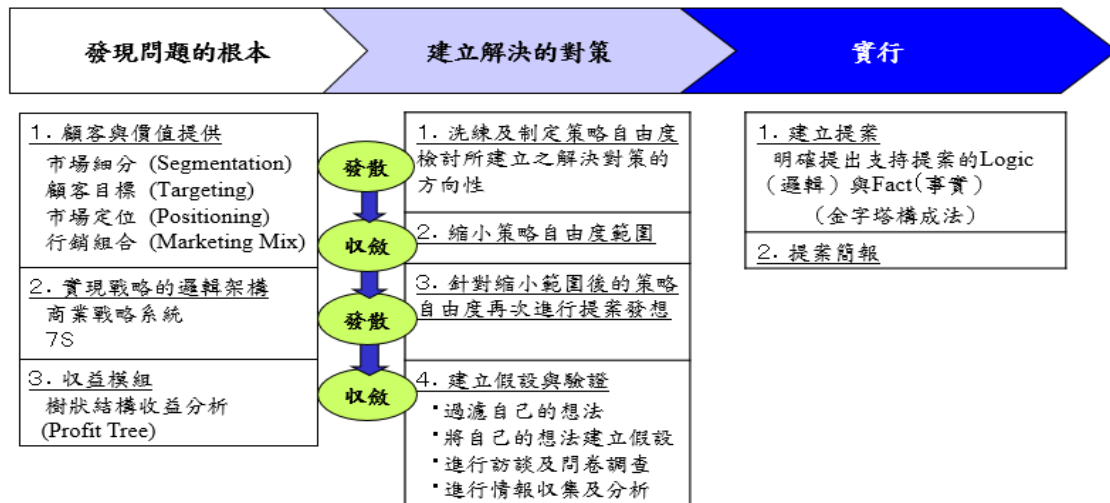
第 2 回 Step1: 發現本質性問題

第 3 回 Step2: 建立解決方案

第 4 回 Step3: 實行

(合計 1.36 小時)(中文發音；中文字幕)(各回課程結束後，有線上理解度測驗)

依照PSA的3個階段所進行的研修課程

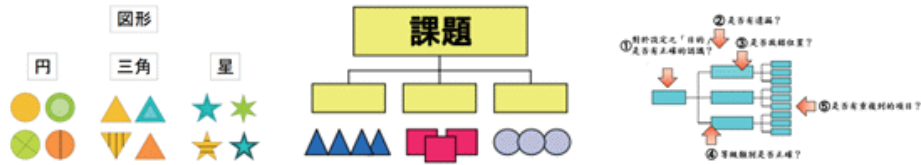


實體課程內容：

【第一階段通識課程】

問題解決手法首重策略自由度的發想法，當想法一旦被框架住即使努力地想出一堆方法也不見得能找到正確方向，有鑑於此，本階段將著重於學員發想力的訓練，透過課堂上實際互動演練的方式，讓學員能夠有系統有邏輯地應用策略自由度發想法，一步一步地強化學員具備柔軟的思考發想能力

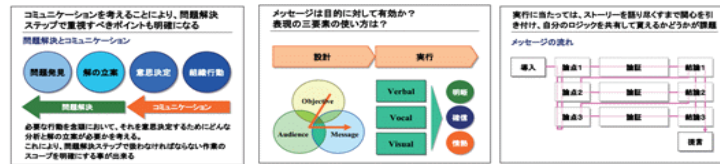
1. 策略自由度的情報整理手法
2. 以客觀的角度理解情報資訊
3. 以不同的視點整理情報資訊
4. 策略自由度的9個原則
5. 加工後的策略自由度
6. 策略自由度課題演練



【第二階段專業課程】

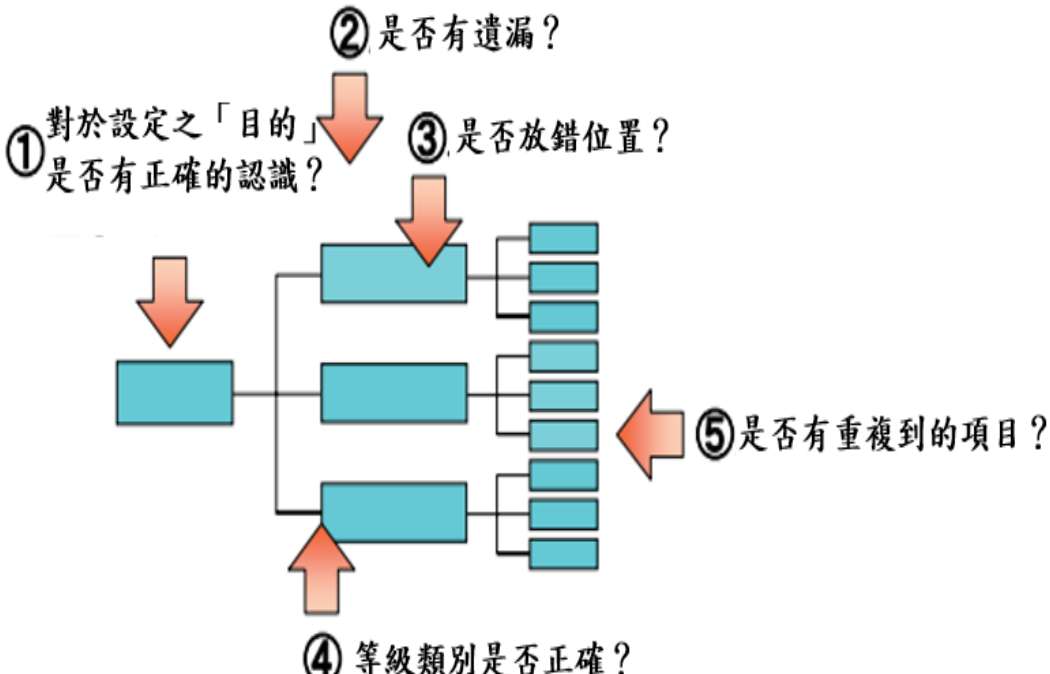
問題解決型企劃人員：商業溝通的邏輯思考技巧

「商業溝通的邏輯思考技巧」是提高問題解決能力的必要技能，一般具相當經驗的企業員工皆已具備情報搜集、市場分析調查、行銷企劃提案等基本提案能力，而本課程的重點將在於如何讓學員能夠確認自己所做的分析及提案是否正確，並能結合公司組織政策，將提案重點完善地傳達給高層主管，確切提高達到執行提案的可能性。



問題解決型企劃人員培訓專案報價表		
項目	細項說明	
線上數位講座 (一個月內無限次使用)	學習認證機制	
	課程理解度測驗	
	學習狀況及學習成績	
實作演練(一) (策略自由度演練) (操作期間五天)	提供操作範本及操作解說	
	提供評分及指導和學員建議	
實體課程 (7小時)	通識課程(4小時)	策略自由度演練成果分享
		策略自由度操作手法說明
		策略自由度操作手法課堂演練
	專業課程(3小時)	商業溝通的邏輯思考技巧
實作演練(二) (操作期間七天)	提供操作範本及操作解說	
	提供評分及指導和學員建議	
結案報告	提供： 合計提供三份報告書及一份報告總表 一、講座理解度測驗成績(含錯誤題詳解) (各學員乙份)(人事單位總表乙份) 二、策略自由度演練成績及學員操作成果評語 (各學員乙份)(人事單位總表乙份) 三、問題解決手法演練成績及學員操作成果評語 (各學員乙份)(人事單位總表乙份) (最終演練在回收學員演練資料後之第二周提出) 四、人事單位結訓報告總表 (各成績依A+、A、B、C四個等級區分，A+為最優)	

附件一：實作演練(一)說明

策略自由度實作演練實施期間	2013年XX月XX日至2013年xx月XX日止
策略自由度實作演練操作主旨	
<p>1. 如果能熟稔策略自由度的操作手法，可有效地將龐大的情報資訊進行邏輯化的整理</p> <p>2. 策略自由度的操作手法是為了刺激出更多創新想法的工具</p> <p>3. 如能執行操作策略自由度的話，將能有效避免整理情報資訊中遺漏或重複的情形</p> <p>操作策略自由度的9個原則：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 避免遺漏或是重複 2. 層級分明、物以類聚 3. 分類清楚，避免錯放位置的情形 4. 即使邏輯正確，也要確認是否和設定的目標一致 5. 沒有一定的標準，切勿陷入主觀意識 6. 分解時盡量保持架構的平衡性，切勿偏向或集中於某一個方向 7. 樹狀分解軸請維持在5個層級以內，如果超出的話，請重新試著整理 8. 思考分類時，避免過多的分類，有些項細其實是同屬在一類別內 9. 不要執著於完全沒有關係(關連)的情報、資訊、或邏輯 	
	
演習題目	
<p>你(妳)最近因為持續一個人生活而開始感到寂寞，並且開始思考著是否該來飼養一隻寵物，可是，現在所住的公寓是禁止飼養寵物的，那該怎麼辦呢？請試著用策略自由度的手法來思考看看這個問題。</p> <p>本演練是在讓各學員學習「針對目的來改變策略自由度的思考架構」。</p>	

請利用在課堂中學習到的策略自由度以及以下的各項說明來試著解題看看。

①【理解目的】

首先，最重要的是要思考到底是為了什麼樣的「目的」才來思考架構策略自由度的。

課題：你(妳)最近因為持續一個人生活而開始感到寂寞，並且開始思考著**是否該來飼養一隻寵物**，可是，**現在所住的公寓是禁止飼養寵物的**，那該怎麼辦呢？

解說：從上面的文面我們得知，想要養寵物但現在的所住的公寓是禁止飼養寵物的，而養寵物就是「目的」。

②【思考目的】

是否還可以設定其它的目的呢？再一次地來思考看看。

課題：你(妳)最近**因為持續一個人生活而開始感到寂寞**，並且開始思考著**是否該來飼養一隻寵物**，可是，現在所住的公寓是禁止飼養寵物的，那該怎麼辦呢？

解說：從上面的文面我們試著來思考看看，因為一個人生活覺得很寂寞所以想要養寵物，如果是因為一個人生活而感到孤單寂寞並只想要有隻寵物有所寄託的話，不一定要自己養也可以不是嗎。

③【理解目的】

試著思考一開始「為什麼會有產生想要養寵物的這個想法呢？」

課題：你(妳)最近**因為持續一個人生活而開始感到寂寞**，並且開始思考著**是否該來飼養一隻寵物**，可是，現在所住的公寓是禁止飼養寵物的，那該怎麼辦呢？

解說：如果思考目的是為了要「解決因為一個人生活而感到寂寞的問題」的話，那不一定要養寵不是嗎？應該還有其它的方法能解決這個問題不是嗎？

基於上述，以這個課題來說的話可以設定3個目的。

課題：

你(妳)最近因為持續一個人生活而開始感到寂寞，並且開始思考著**是否該來飼養一隻寵物**，可是，現在所住的公寓是禁止飼養寵物的，那該怎麼辦呢？

目的一：飼養寵物

目的二：和動物建立寄託關係

目的三：解決因為一個人生活而感到寂寞的問題

演練題型一：

設定問題為「現在住的公寓是禁止飼養寵物」，如果是以「飼養」寵物為目的的話，能有什麼樣的解決方法呢？請試著以策略自由度手法推演拆解下去。

演練題型二：

如果不是要「飼養」寵物，而只是想解決一個人生活而感到寂寞，並想和「某種動物建立寄託關係」以此目的的話，那麼與動物的接觸方法有哪些？除了自己飼養外還有什麼方法嗎？請試著以策略自由度手法推演拆解下去。

演練題型三：

如果只是要解決因為一個人生活而感到寂寞的問題，能有什麼樣的解決方法呢？請試著以策略自由度手法推演拆解下去。

請試著依上述三個不同目的，來分別建立各個策略自由度分解架構。

附件二：實作演練(二)說明

PSA 實作演練實施期間	2013 年 XX 月 XX 日至 2013 年 xx 月 XX 日止
PSA 實作演練操作主旨	
<p>本演練主旨為延用課堂上所學習到的 PSA 手法，並針對自己部門及職責為視點進行相關提案的實戰操作演練，期使從自身的角度及視野來熟稔 PSA 手法，進而有效發揮於職場上。</p> <p>主要評分標準為以下三點：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 發現問題根本的能力 2. 建立假設、驗證假設的正確性 (進行發散思考的靈活彈性、進行收斂思考的羅輯分析) (進行驗證時所提出之佐證資料的合理性) 3. 架構問題解決對策的構想力 	
解答操作要領	
<p>解答報告請以 POWER POINT 作業軟體進行編寫，並依以下項目、內容、視點製作提案計畫書。</p> <p><input type="checkbox"/>第 0 節 內容提要 (一頁以內)</p> <p>首先將本次計畫案的題目置於最上方，比如本次的提案計畫書的目的在於某業務要提升或是恢復多少數值的目標，其次內容提要並不是指計畫書的目次，而是將提案整體內容進行簡潔的整理，根據本次會想提案的報告背景以及相關論據以容易讓人理解的方式進行整理編寫。</p> <p><input type="checkbox"/>第一節 發現根本的問題 (頁數不限)</p> <p>請延用 PSA 手法進行問題的分析，並依據客觀的事實及數據資料進行分析，明確的指出目前所面臨的根本問題。</p> <p><input type="checkbox"/>第二節 建立假設並進行驗證 (頁數不限)</p> <p>針對第一節所過濾出的根本問題以 PSA 手法進行建立解決對策的假設，再進行驗證的動作。</p> <p><input type="checkbox"/>第三節 解決對策的建立 (頁數不限)</p> <p>在第二節中透過反覆假設和驗證的過程，所過濾出的最佳解決對策進行邏輯化的整理，本節在於金字塔構成法的操作練習，試著提出一份支持你的論點且具高度說服力的羅輯理論。</p> <p>本提案計畫書的製成重點不在頁數的多寡，而是在於是否能善用 PSA 手法徹底運用在提案計畫書上，請盡可能拋開過去的經驗以及學習過的行銷知識及理論，以客觀的角度並在基於事實(FACT)的基礎上，導入 PSA 手法。</p>	