



嘉義縣

問題分析與解決 Problem Solving

盧鴻鋆

企業創新發展研究所

創所所長

實踐大學



Shih Chien University

Designer : 李嘉娥(創發所)

| | | | | |
|--|---|------------------|--------------------|---|
| <p>壹、前言 ☯</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Monkeys 2. Supervisor 3. Servant | <p>貳、問題類型 ☯</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 問題的定義 2. 問題的類型 3. 問題解決的定義 | | | <p>參、問題解決模式 ☯</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 問題解決六大模式 2. 問題解決五階段模式 3. 問題解決與方案管理 |
| <p>捌、結語 ☯</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 問題的本質 2. 問題解決+決策分析 3. 雲端資源+海量分析 | <p>前言</p> | <p>問題 類型</p> | <p>問題解 決模式</p> | <p>肆、思維類型 ☯</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 腦結構與功能 2. 四大思維類型 3. 智力結構模型 4. 問題解決思維 |
| <p>柒、QBQ ☯</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. What is QBQ 2. Typical QBQ 3. Advantages of QBQ | <p>QBQ</p> | <p>設計 思維</p> | <p>管理 思維</p> | <p>伍、管理思維PS ☯</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. KT理性思考法 2. 系統思考法 3. 8-D方法 |
| <p>陸、設計思維PS ☯</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 心智圖、圖像思考 2. 設計思考 3. CPS | | | | |

壹、前言

- Who's Got the Monkey?



- Get Rid of the Monkeys on Your Back



壹、前言

• Supervisor vs. Subordinate

1. 為何要學「問題分析與解決」

◎ 企業重視員工的能力：

#1. 辨識、分析與解決問題能力

◎ 企業看重的主管能力：

#1. 溝通能力

#2. 問題分析及解決能力

Career 2006

1. 為何要學「問題分析與解決」

◎ 企業近3年所聘用的大專院校
畢業生最有待加強的能力：

#1. 穩定度/抗壓性高 67.9%

#2. 具有解決問題的能力 41.2%

#3. 具有國際觀與外語能力 34.3%

#4. 專業知識與技術 27.9%

Career 「2008年求職專刊」

1. 為何要學「問題分析與解決」

◎ 企業近3年所聘用的大專院校畢業生最有待加強的能力：

#5. 團隊合作 24.8%

#6. 具有創新能力 19%

#7. 學習意願強、可塑性高 10.5%

#8. 融會貫通能力 10%

#9. 勇於表達能力 6.2%

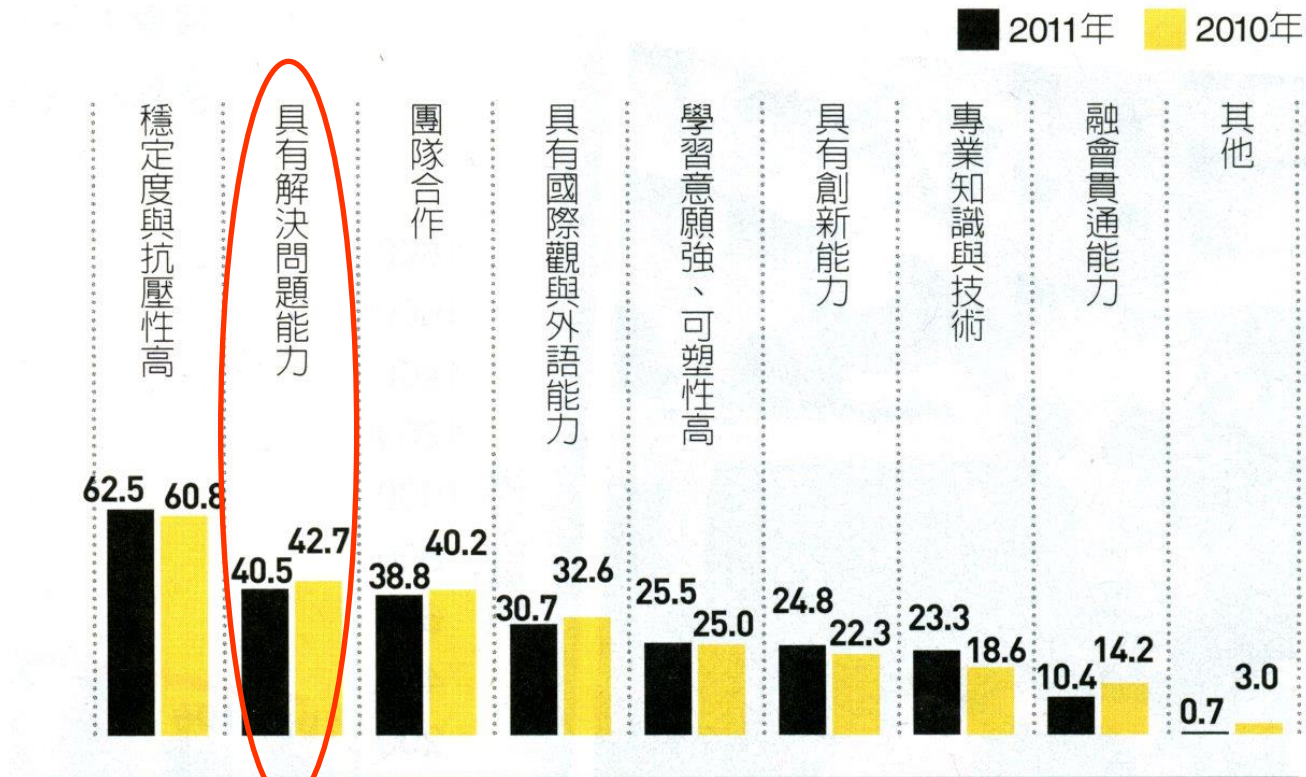
1. 為何要學「問題分析與解決」

◎ 企業近3年所聘用的**碩士**畢業生最有待加強的能力：

圖表10：碩士畢業生的職場穩定度與抗壓性最弱

(可複選3項，單位：%)

請問貴公司近3年聘用的「碩士」畢業生，最有待加強的能力為何？



以上圖表資料來源：《Cheers》雜誌「2011年台灣1000大企業人才策略與最愛大學生」調查

Cheers (2011)

1. 為何要學「問題分析與解決」

- (1) 我們需要具有解決**職務**上問題的技巧。
- (2) 使用這些技巧，能讓我們**體驗**到成功。
- (3) 在成功地解決問題之後，可以獲得**獎賞**。
- (4) 我們必須**不怕失敗**。
- (5) 它可以成為我們團隊工作的**溝通**工具。
- (6) 它將內化成為我們的**生活智慧**。

2. 解決問題應具備的能力

- (1) 專業知識與技能：專才、通才。
- (2) 追根究底：5 Why。
- (3) 設定目標：MBO、可行性。
- (4) 創意思考：創造思考技法。
- (5) 決策判斷：程序性、非程序性決策。
- (6) 整合資源：內部、外部資源。
- (7) 團隊運作：徹底落實PDCA。



壹、前言

- A Mission for Government - Servants of the People

內閣亮點不夠？

林全：我不在乎亮點，
要能**解決問題**。

2016-04-20



壹、前言

- A Mission for Government - Servants of the People



林全希望未來在解決台灣的問題時，能採取一些創新的辦法。

他說創新嘗試雖難免有犯錯的時候，但他容許內閣「小錯不斷、大錯不犯」。

2016-04-30

壹、前言

- 當前的政府，確實有兩個最大的問題。
- 第一個問題，就是行政部門之間的溝通流於形式，責任分割得太細，沒有辦法真正解決問題。
- 第二個問題，落後的法規沒有做過通盤檢討，已經沒辦法滿足新時代的需求。
- 民進黨的黨公職、幕僚、支持者，花了八年時間，一點一滴地努力，才贏回人民的信任。在民主時代裡，八年的累積，可能比不上八秒鐘的失言。

2016-04-30



2016-05-04

Harlie Lu

12

壹、前言

- 第一要**謹言慎行**，用行動來說服反對你的人，而不是因為語言的失當而製造爭議。
- 第二**不要忘記謙卑**，官大不表示學問大，要**鼓勵你的部屬勇敢表達意見**，整個**團隊**才可以把事情做得更好。
- 第三千萬不要跟社會脫節，我們必須認真面對來自公民團體的批評，把這些**批評當做改革的動力**，而不是施政的障礙。



壹、前言

- 準行政院長林全今天提出五點指示，希望形成有效回應社會改革期待的政府。他強調，未來的政府團隊



- 應該要有傾聽民意、接受批評的態度
- 必須是一個能務實解決的團隊
- 有劍及履及的執行力
- 要形成一個有效運用社會資源的政府
- 善於溝通和協調

2016-04-30

2016-05-04

Harlie Lu

14

壹、前言

- 林全要求未來各部會隨時至少要有一個短期(一到三個月)施政目標，而且要有行動方案，不只是政策目標。



- 未來團隊目標是「創新、就業、分配、永續發展」，要求各部會以此四個目標來評估政策。

2016-05-01

2016-05-04

Harlie Lu

15



貳、問題類型

 一、問題的定義

 二、問題的類型

 三、問題解決的定義

何謂「問題」

Question(問題) → Answer(答案)

不加思索的回應。遇到問題時，
由**舊有的基模**中找出答案。

Problem(難題) → Solution(解決方案)

遇到難題時，需**長時間**的醞釀及
構思，產生**新的認知基模**，找出
具體可行的解決方案。

何謂「問題」

如何用氣壓計
測量101大樓
的高度？

Question
or
Problem ?



「問題」的定義

個人在有**目的**、待追求而**尚未**找到
適當手段時，所感覺到的**心理困境**。

心理學

發現**實際狀態**與**理想狀態**之間**有差距**。

「問題」的定義

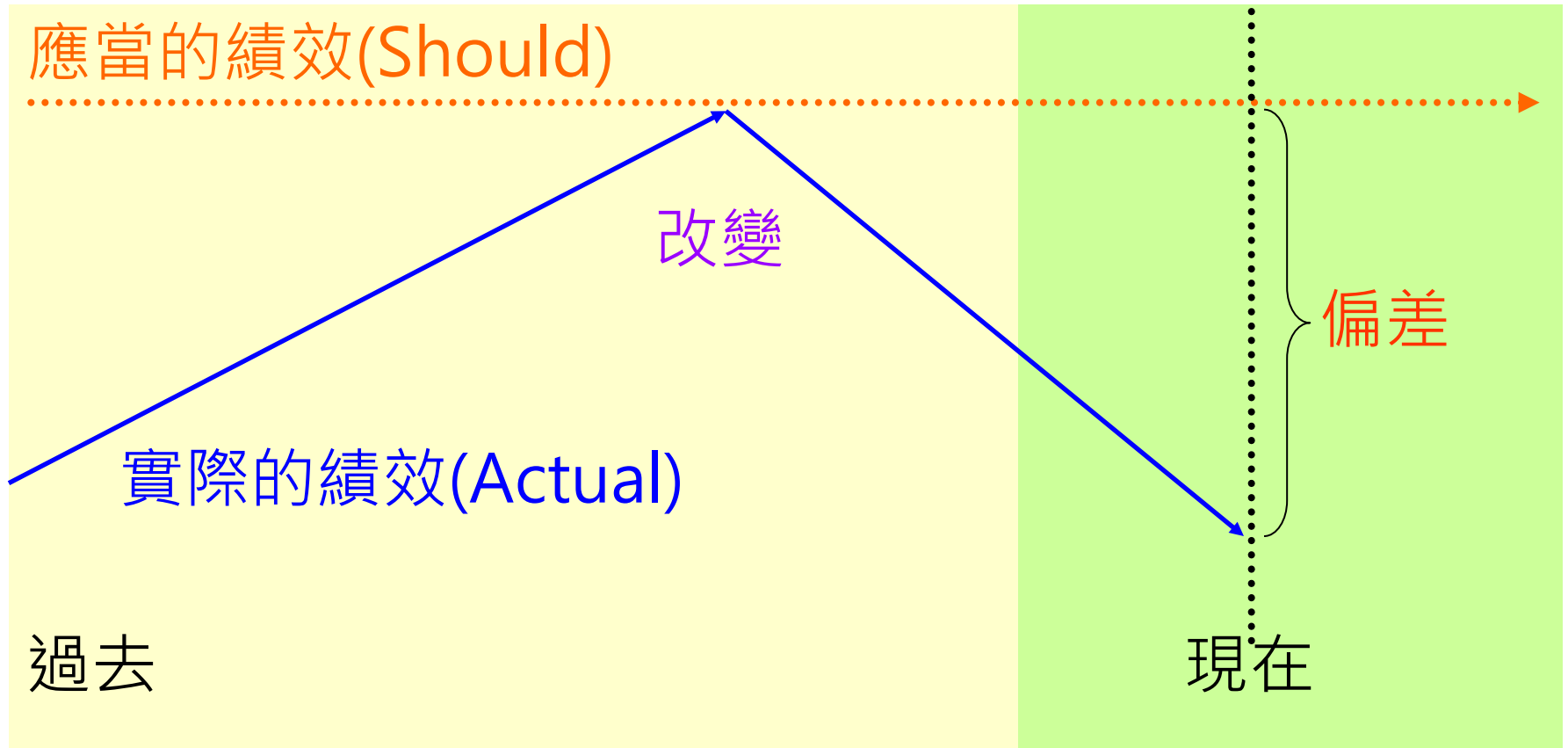
目標和現況之間存在差異，
卻不能立即得到解答的狀態。

所謂問題(Problem)，乃是因為過去某個時間所存在的某些原因，造成現在所顯現的可見影響(Visible Effect)。

Kepner & Tregoe, 1965

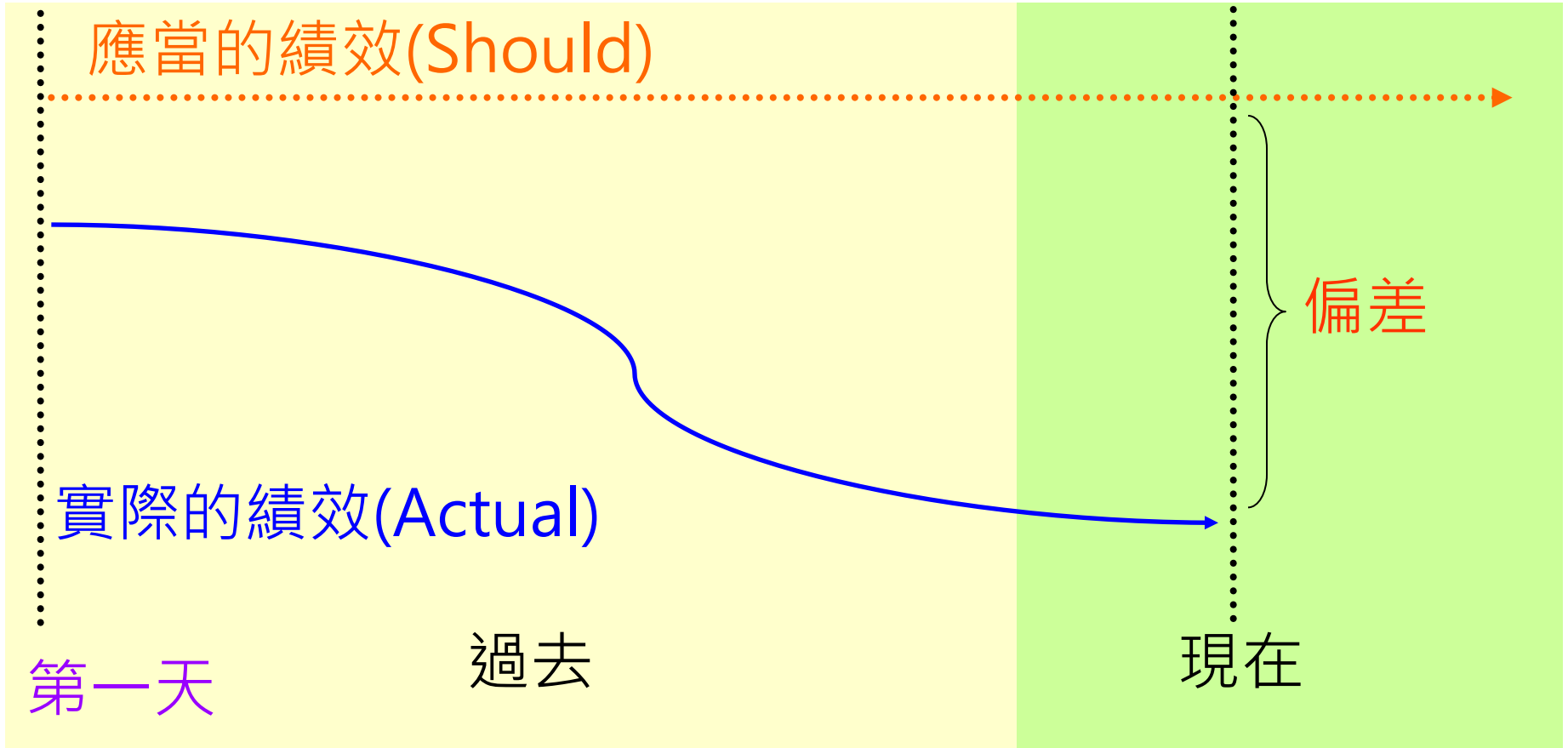
「問題」的結構(一)

目前績效偏離以前的水準



「問題」的結構(二)

績效自始即未達到期望的水準



「問題」的類型

- 一、問題已經發生：恢復原狀型
- 二、問題近在眼前：防患未然型
- 三、沒有迫切的危機：變得更好型

不同類型的問題所對應的創新

一、現狀導向型的問題

(低於正常狀態)：

漸進式的創新(日常創新)

二、未來導向型的問題

(期望高於正常狀態)：

躍進(破壞)式創新

何謂「問題分析」

問題分析是一種有系統地分析問題形成的原因的過程。首先需了解問題的結構與特徵，接著嘗試透過經驗與知識發展各種可能原因，再透過一些標準來檢驗這些可能原因，進而確認問題形成的最主要原因，以供後續的問題解決或決策分析之用。

何謂「問題解決」

「問題解決」可以視為一種過程，學習者發現可以將以前學過的規則加以組合，應用到解決一個無先例的問題上。

Gagney, 1977

「問題解決」指個體利用已學過的知識、技能，去滿足新情境的需要，以獲得解答的過程。

Krulik & Rudnick, 1980

何謂「問題解決」

「問題解決」是一種過程，是一種對問題尋求合理且適當的解決方案的過程。

Hatch, 1988

問題的定義是指「完成一個目標時所遇到的障礙」，因此問題解決是指個體利用已學過的知識、技能去滿足新情境需要，以獲得解答的過程。

Sternberg, 1996

何謂「問題分析與解決」

問題分析與解決是一種有系統地分析與解決問題的過程。透過定義問題特徵、探索可能原因、確定主要原因等一連串分析後，再經由各種發散性與聚斂性思考的技巧，有步驟地發展出許多可能的解決辦法，並分別加以評估、檢驗與修正，最後得出一些具體可行的解決方案。

問題分析與解決 Best Practice

創下連續19年讓公司業績驚人成長的亮眼業績

日本黛安芬總裁

吉越浩一郎 Koichiro Yoshikoshi

Triumph 

Wikipedia

問題分析與解決 Best Practice

吉越總裁可說是快速經營之子，每天早上8點半，例行與公司的員工召開市場與銷售會議。

在1個小時內，討論將近40個議題，並針對每個議題下判斷與決策。

平均每一個議題決策的時間只有2分鐘；針對所提出的問題，總是能夠明快的速戰速決。

吉越總裁如何能夠在短時間內迅速的下判斷？

高井伸夫著，黃靜儀譯(2006)，三分鐘當老闆，台北：中國生產力中心

問題分析與解決 Best Practice

吉越總裁與員工之間的對話如下：

吉越：「為什麼維修的費用要花到 20%呢？」

員工：「那是因為○○所以□□...。」

吉越：「我知道了，那麼，如果換1家廠商來做可以調整到多少？」

員工：「對不起，這部份我沒什麼把握。」

問題分析與解決 Best Practice

吉越：「那可傷腦筋啊。總之，如果維修需要花費20%，還不如買1部新機器划算。請你去想辦法，將費用調到5%。什麼時候可以提出解決計畫？」

員工：「這週以內...。」

問題診斷與解決 Best Practice

吉越：「為什麼要這麼久？明天沒有辦法嗎？
不是可以馬上找到的廠商的負責人嗎？」

員工：「是，我知道了，
我明天會提出解決方案。」

吉越：「ok，那就麻煩你了!!
好，下一個議題!」

問題診斷與解決 Best Practice




吉越總裁如何能夠在短時間內迅速的下判斷？

「因為我只是把問題提出來。
發現問題是我的責任，
至於實行與解決就交給員工。」

高井伸夫著，黃靜儀譯(2006)，三分鐘當老闆，台北：中國生產力中心



參、問題解決模式

-  一、問題解決六大模式
-  二、問題解決五階段模式
-  三、問題解決vs.方案設計與管理

參、問題解決模式

一、問題解決六大模式(1)

| 模式名稱 | 應用領域 | 方法步驟 |
|---------|------|------|
| 科學方法 | 科學 | 4大步驟 |
| Polya方法 | 數學 | 4大步驟 |
| 思考分析 | 工程學 | 4大步驟 |
| 8-D方法 | 工業管理 | 8大步驟 |
| 創造性思考 | 心理學 | 3大步驟 |
| 創造性問題解決 | 各種問題 | 4大步驟 |


⌚ 一、問題解決六大模式(2)

| 模式名稱 | 應用領域 | 方法步驟 |
|---------|------|--|
| 科學方法 | 科學 | <ol style="list-style-type: none">1. 歸納分析後所得的資料，並提出假設。2. 推論可能解決的方法。3. 驗證可能解決的方法。4. 實施最佳的解決方法。 |
| Polya方法 | 數學 | <ol style="list-style-type: none">1. 找出問題所在。2. 計畫解決問題的方案。3. 注意其他可以取代的方法。4. 實施計畫並且檢查結果。 |

⌚ 一、問題解決六大模式(3)

| 模式名稱 | 應用領域 | 方法步驟 |
|------|------|---|
| 思考分析 | 工程學 | <ol style="list-style-type: none">1. 界定問題的系統下定義，並確定基本要素。2. 列出已知與未知條件，將問題模式化。3. 對問題進行分析、實驗。4. 評估最後結果。 |

⌚ 一、問題解決六大模式(4)

| 模式名稱 | 應用領域 | 方法步驟 |
|-------|--|--|
| 8-D方法 | 工業管理  | <ol style="list-style-type: none">1.以團隊來解決問題2.界定問題3.先處理最迫切的事4.找出問題根源5.實驗並且規劃出最好的改善方法6.施行計畫7.預防問題再次發生8.恭賀此團隊 |

⌚ 一、問題解決六大模式(5)


| 模式名稱 | 應用領域 | 方法步驟 |
|---------|------|---|
| 創造性思考 | 心理學 | <ol style="list-style-type: none">1.多方面蒐集可獲得的資料、訊息或可能的解法。2.用潛意識去思索問題，醞釀各種潛在解法。3.修正頓悟所得到的答案。 |
| 創造性問題解決 | 各種問題 | <ol style="list-style-type: none">1.蒐集資料並對趨勢與背景做分析調查2.產生許多奇特的想法，並逐一評估分析3.判斷並決定最佳的解決方式4.驗證最佳解法，並進一步探討學到什麼 |

二、問題解決5階段模式

 Problem Awareness 問題感知

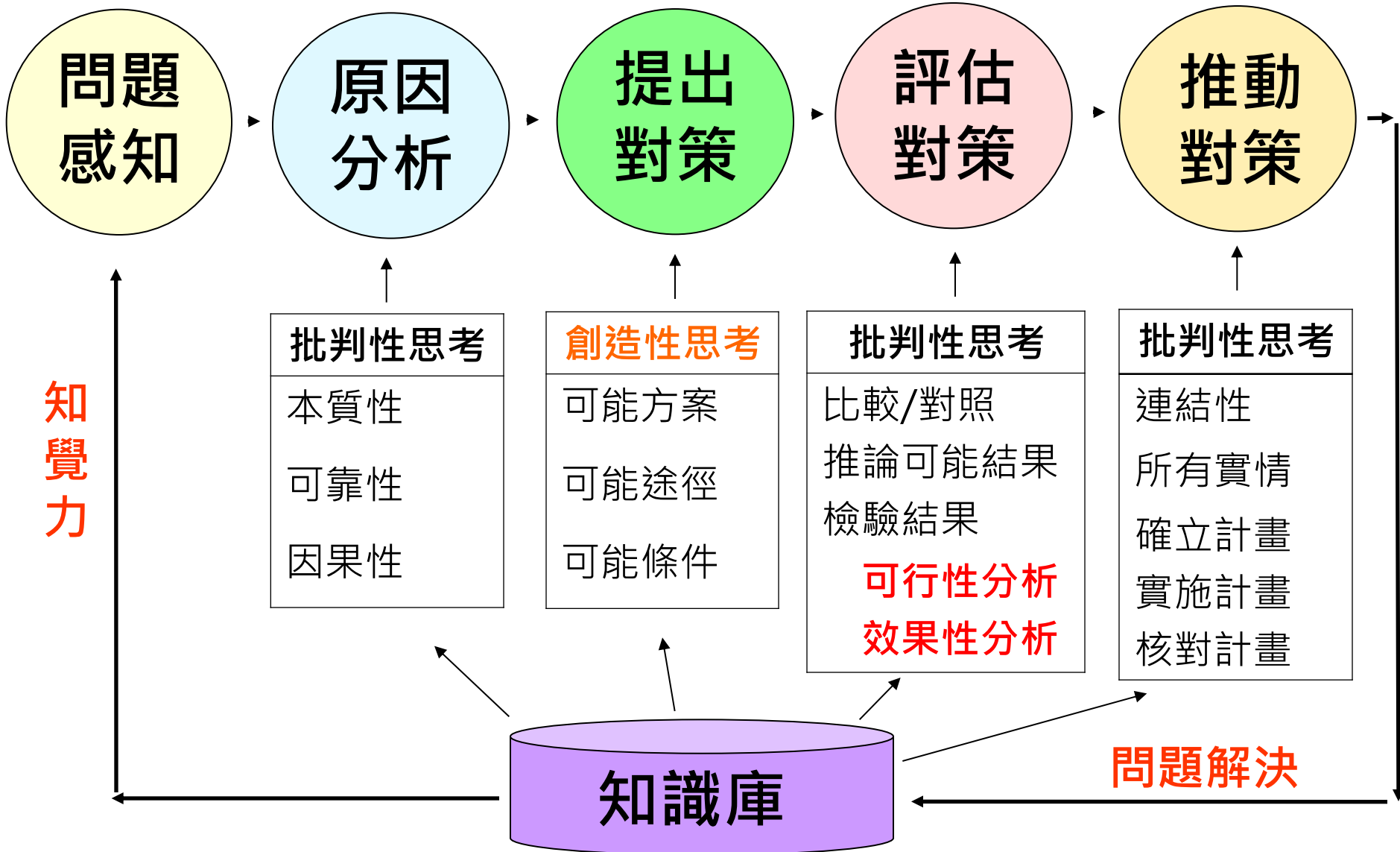
 Problem Analysis 原因分析

 Finding Solution (Strategy)
尋找解決方案(提出對策)

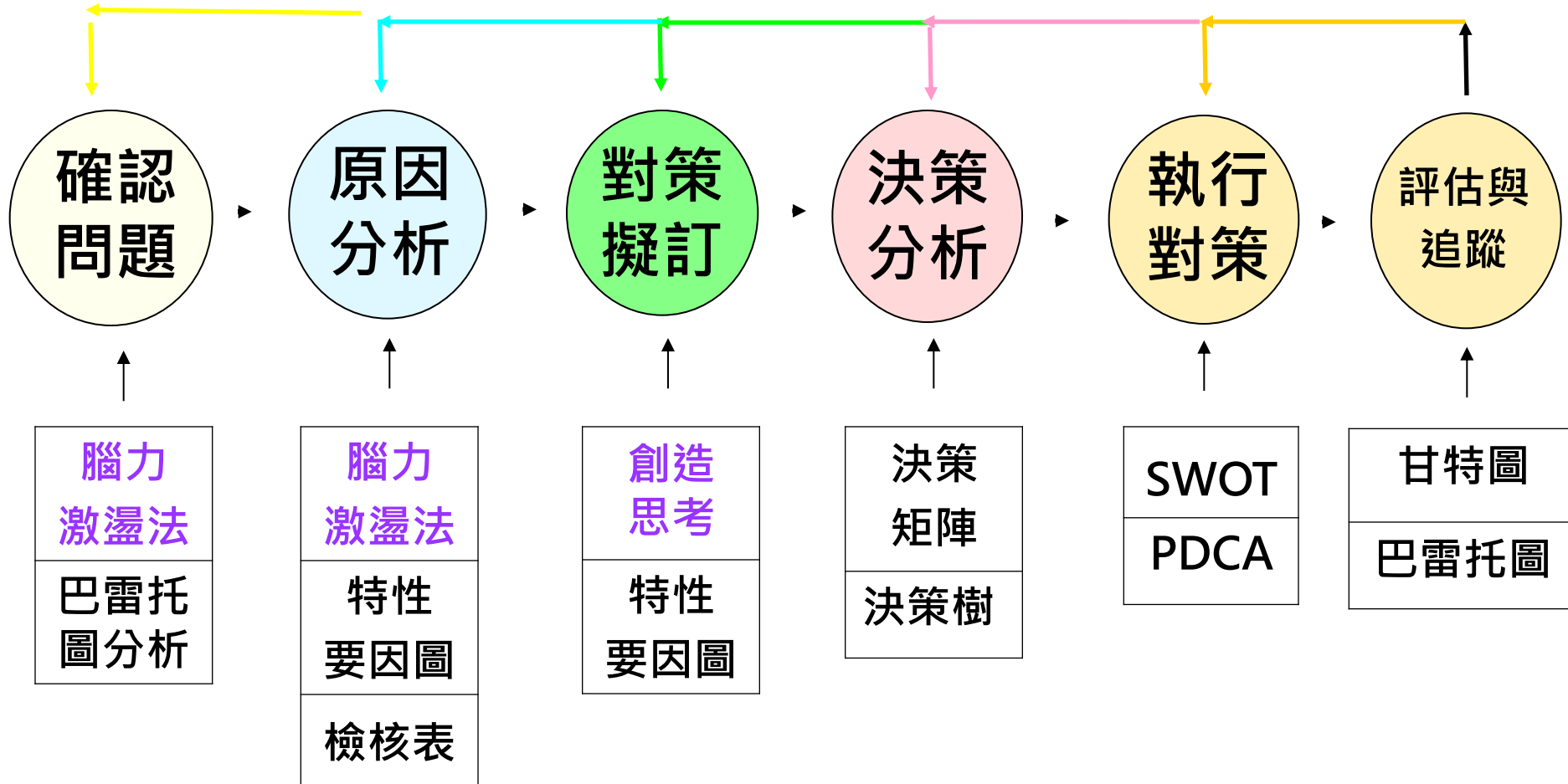
 Evaluating Solution 評估解決方案(評估對策)

 Solution Execution 實施解決方案(推動對策)

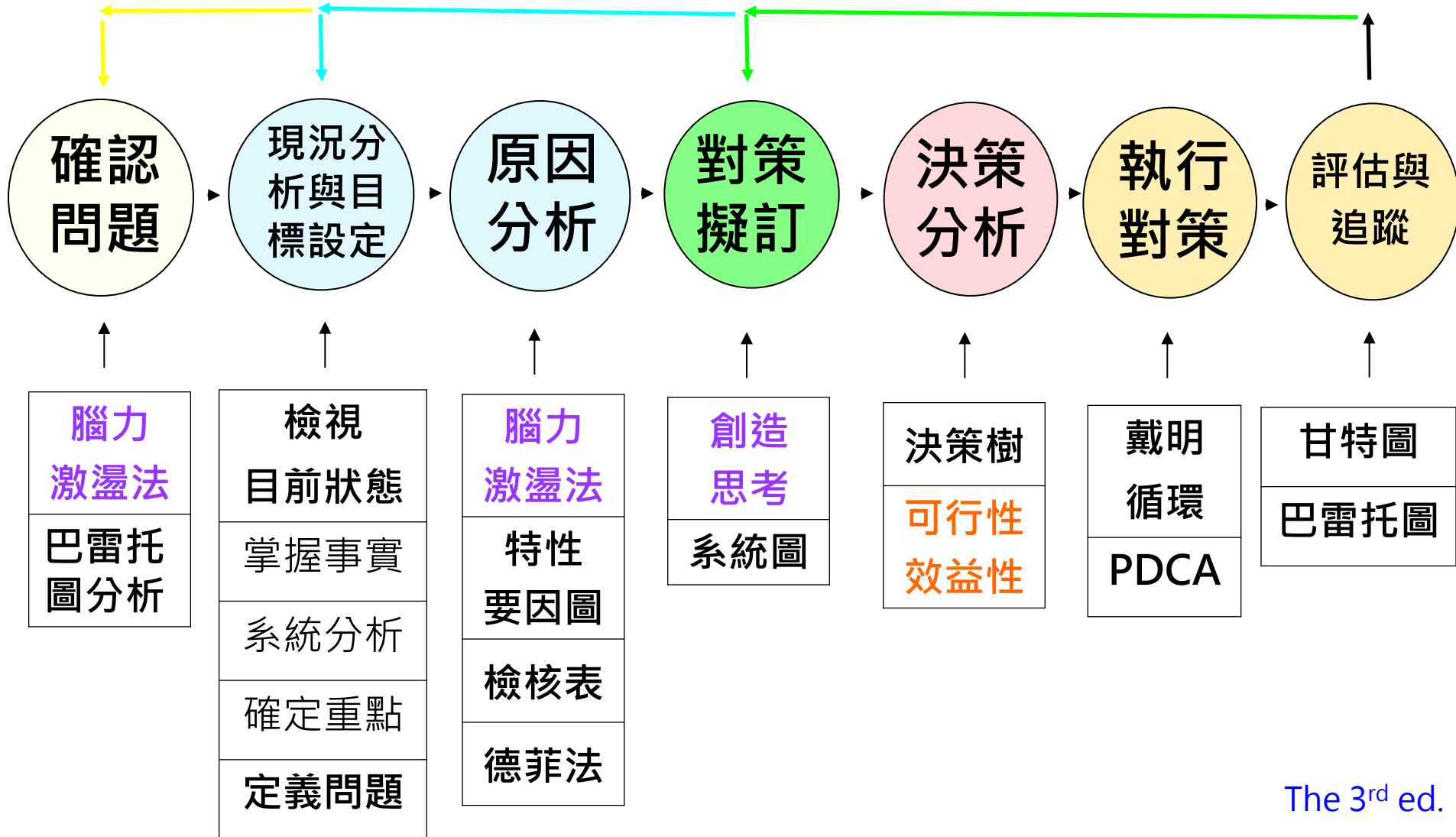
二、問題解決5階段模式



問題解決模式：6階段



問題解決模式：7階段

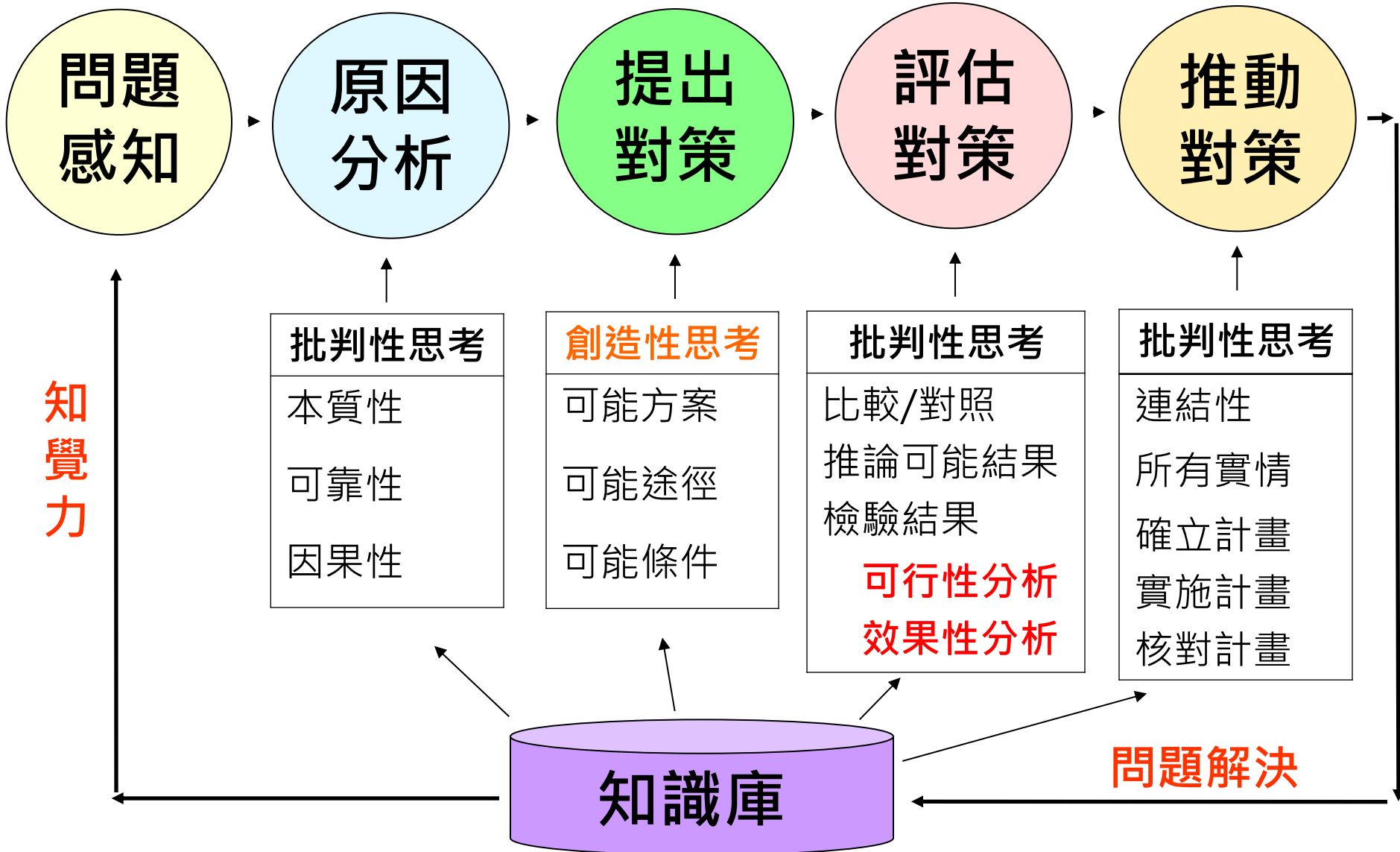


The 3rd ed.

⌚ 三、問題解決vs.方案設計與管理



二、問題解決5階段模式



Problem Awareness 問題感知

- 一、現存問題的感知：
進行「三不」的紀錄
- 二、未來問題的感知：
進行「二無一困」的紀錄

一、現存問題的感知： 進行「三不」的紀錄

1. 自己或他人對人、事、時、地、物的不滿。
2. 人、事、時、地、物對自己或他人的不便。
3. 自己或他人對進行中的人、事、時、地、物的不順利。

二、未來問題的感知： 進行「二無一困」的紀錄

1. 無法理解人、事、時、地、物的狀況。
 2. 對進行中的人、事、時、地、物的無法如願。
 3. 自己或他人對人、事、時、地、物的困擾。
- ☆ 人、事、時、地、物包含文件、會議、電話等處理。

三、增強問題感知能力的工具：

1. 工作標準之評價表

2. 圈外人的觀察

3. 質詢

Problem Analysis 問題原因分析

一、分析重點：

1. 本質性(native)分析
2. 可靠性(reliability)分析
3. 因果性(consequence)分析

二、分析依據：歷程檔案(Portfolios)

一、分析重點：

1. 本質性分析

- (1) 本質性分析的著眼點
- (2) 特徵性分析的重點

2. 可靠性分析：6W2H1E

3. 因果性分析

- (1) 系統思考
- (2) 5 Why

二、分析依據： 歷程檔案(Portfolios)

1. 現存問題的「三不」紀錄
2. 未來問題的「二無一困」紀錄
3. 事件的記錄要點

Finding Solution (Strategy)

尋找問題解決方案(對策)

一、對策型態

二、利用創造思考技法提出對策

一、對策型態：

- 現存問題：應變性對策(Reactive Strategy)
- 未來問題：求變性對策(Proactive Strategy)

二、Creative Thinking Skills

1. 腦力激盪法 (Brainstorming, BS)
2. 六頂思考帽 (Six Thinking Hats)
3. 奔馳法 (SCAMPER)
4. 曼陀羅技法 (Mandala)
5. 魚骨圖 (Fishbone Diagram)
6. 心智圖法 (Mind Mapping)
7. CAF思考法 (Consider All Facts)
8. PMI調查法 (Plus Minus Interest)
9. TRIZ



肆、思維類型

 一、腦結構與功能

 二、四大思維類型

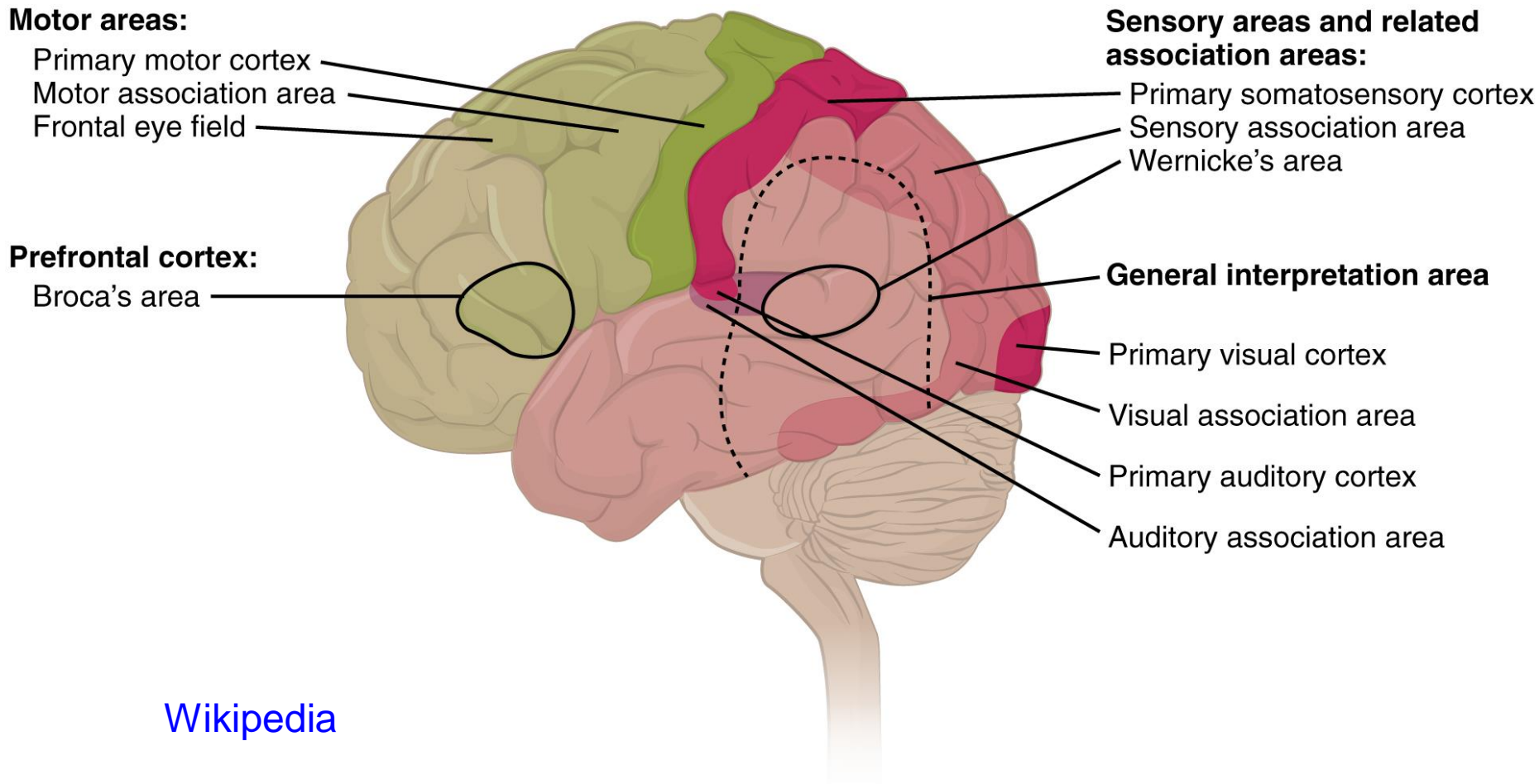
 三、智力結構模型

 四、問題解決思維

肆、思維類型



一、腦結構與功能



Wikipedia

肆、思維類型 二、四大思維類型

Herrmann Brain Dominance Model

A. Analytical thinking

Key words : Auditive, logical, factual, critical, technical and quantitative.

Preferred activities : collecting data, analysis, understanding how things work, judging ideas based on facts, criteria and logical reasoning.

[Wikipedia](#)

肆、思維類型 二、四大思維類型

B. Sequential thinking

Key words : safekeeping, structured, organized, complexity or detailed, planned.

Preferred activities : following directions, detail oriented work, step-by-step problem solving, organization and implementation.



C. Interpersonal thinking

Key words : Kinesthetic, emotional, spiritual, sensory, feeling.

Preferred activities : listening to and expressing ideas, looking for personal meaning, sensory input, and group interaction.

肆、思維類型 二、四大思維類型

D. Imaginative thinking

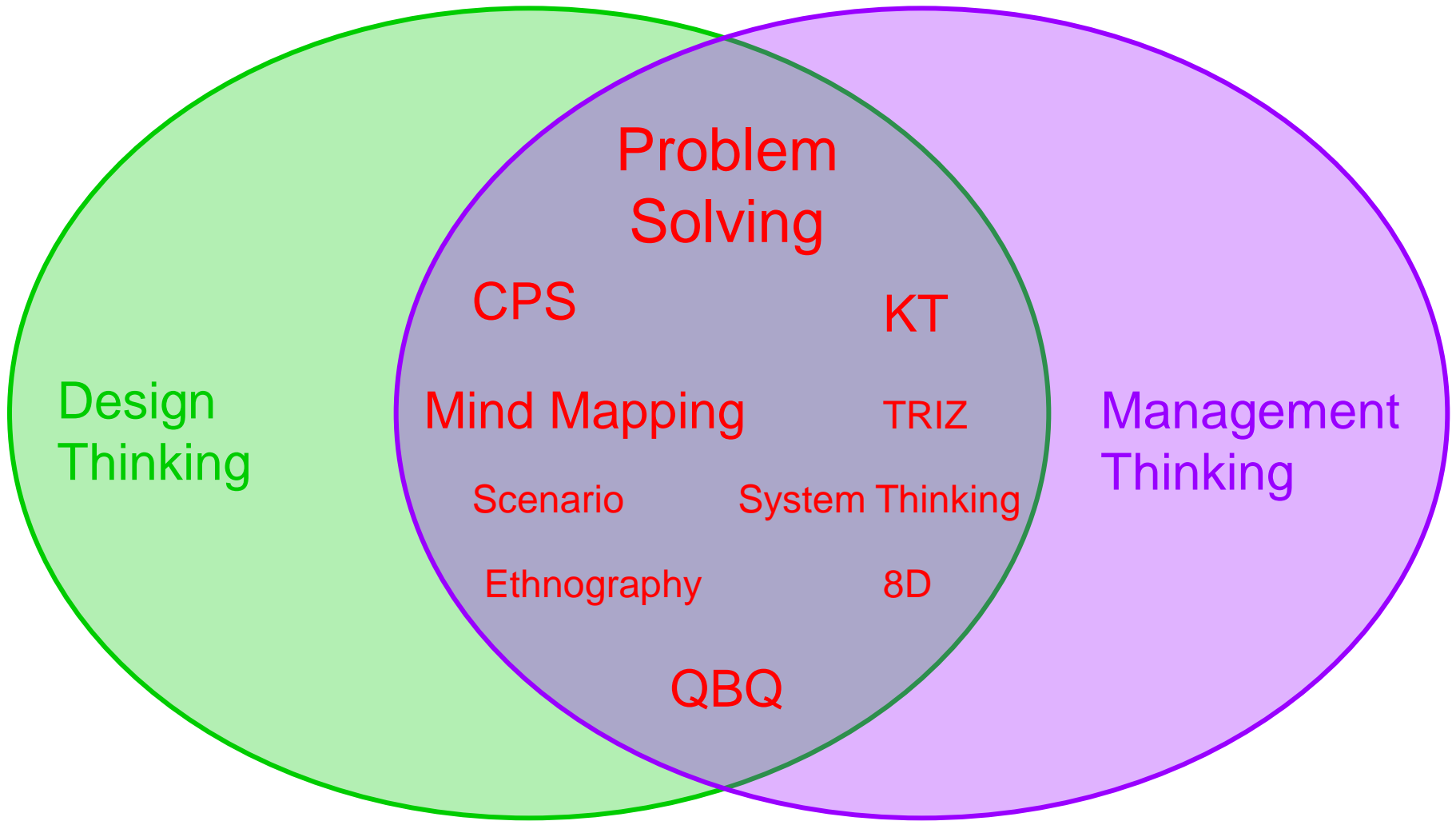
Key words : Visual, holistic, intuitive, innovative, and conceptual.

Preferred activities : Looking at the big picture, taking initiative, challenging assumptions, visuals, metaphoric thinking, creative problem solving, long term thinking.



- Guilford's Structure of Intellect


- Operations
 - cognition
 - memory
 - divergent thinking
 - convergent thinking
 - evaluation
- Contents
 - visual
 - auditory
 - symbolic
 - semantic
 - behavioral
- Products
 - units
 - classes
 - relations
 - systems
 - transformations
 - implications
- 150 different components of intelligence.



伍、管理思維的問題解決模式與方法

 一、KT理性思考法

 二、系統思考法

 三、8-D方法



一、KT理性思考法

| 問題種類 | 思考模式 | KT式理性思考法 |
|---------|-------|-----------|
| 發生什麼事? | 評估及澄清 | 狀況評估 |
| 為什麼發生? | 原因與結果 | 問題分析 |
| 該採什麼行動? | 做選擇 | 決策分析 |
| 前途如何? | 預測未來 | 潛在問題與機會分析 |

一、KT理性思考法之問題分析程序

- 1.問題陳述。
- 2.具體闡述問題(規格)。
- 3.從經驗與知識或差異與變化來發展可能原因。
- 4.從問題規格來檢驗各可能原因。
- 5.決定最可能原因。
- 6.透過觀察、實驗或嘗試修復與監測來證實假設。

1.問題陳述

- (1) 問題名稱將影響未來分析的方向。
- (2) 問題名稱必須是明確的敘述，要能指出某一物體或某種物體，以及一項或某種我們想探討及解釋其原因的失常情形。
- (3) 我們必須能直接描述我們所看到、聽到、聞到、嚐到或感覺到的偏差現象。

2.具體闡述問題(規格)

具體闡述問題的四個面向：

- (1) 什麼(What)：我們想要解釋的偏差本身
- (2) 何處(Where)：我們觀察到偏差的地點
- (3) 何時(When)：偏差發生的時間
- (4) 程度(Extent)：偏差的廣度

闡述的提問(一)

(1) 什麼(What)：

- ◎哪個特定的物體有偏差？
- ◎有什麼樣的特定偏差？

(2) 何處(Where)：

- ◎當偏差被觀察到時，物體在什麼地方被發現？
- ◎偏差現象發生在物體上哪個部位？

闡述的提問(二)

(3) 何時(When)：

- ◎ 第一次發生偏差現象是什麼時候？
- ◎ 接下來偏差現象再次發生在什麼時候？
有沒有特定的模式？
- ◎ 在該物體的歷史或生命週期中的什麼時候，第一次發生這個偏差現象？

闡述的提問(三)

(4) 程度(Extent)：

- ◎ 有多少個物體有偏差現象？
- ◎ 單一的偏差現象有多大或多嚴重？
- ◎ 在物體上有多少種偏差現象？
- ◎ 趨勢如何？
 - (.....物體偏差數量的趨勢？)
 - (.....偏差現象的大小趨勢？)
 - (.....偏差發生的頻率？)

闡述的提問(四)

「是」與「不是」的比較：

- ◎ 「是」 - 績效偏離現象，偏差的表現
- ◎ 「不是」 - 最接近的邏輯比較
「可能是」卻「不是」

3.從經驗與知識或差異與變化來發展可能原因

- (1) 利用經驗與知識發展可能原因。
- (2) 利用創造思考技法(例如腦力激盪法)。
- (3) 透過差異原則，由What, Where, When, Extent 四個面向提問「有何差異之處？」
比較「是」與「不是」的資料找出差異之處。
- (4) 透過變異原則，由What, Where, When, Extent 四個面向提問找出跟問題有關的變化。

4.從問題規格來測驗各可能原因

- (1) 利用問題規格中的事實，
判別「可能原因」究竟有多大的可能。
- (2) 對每一個可能原因，提問
「如果它是問題的真正原因，
那麼它如何解釋問題的所有的層面？」

5.決定最可能原因

(1) 「最可能原因(The most likely possible cause)」

要比其他「可能原因」，更能解釋偏差現象發生的原因。

(2) 透過下列提問，比較可能原因的假設前提：

「哪一個可能原因有最少的假設？」

「哪一個可能原因有最簡單的假設？」

「哪一個可能原因有最合理的假設？」

6. 透過觀察、實驗或嘗試修復與監測來證實假設

- (1) 確認(Confirmation)是用來證明因果關係的一個獨立步驟，通常需要引進新的資訊並採取額外的行動。
- (2) 建議採用最安全、最省錢、最簡單和最快的方法來進行確認。
- (3) 把變化反轉過來，看看問題是否會停止，是一種常用的確認方法。



陸、設計思維的問題解決模式與方法

⌚ 一、心智圖 Mind Mapping

視覺思考 Visual Thinking

⌚ 二、設計思考 Design Thinking

⌚ 三、創造性問題解決法 CPS

Creative Problem Solving



柒、問題背後的問題 QBQ!

The Question Behind The Question

 一、What is QBQ

 二、Typical QBQ

 三、Advantages of QBQ



QBQ 問題背後的問題 (1)

「王小明為什麼不能認真點？」

「這倒楣事為什麼落到我頭上？」

「為什麼他們要為難我，讓我不能好好做事？」

「我今天該如何把份內工作做得更好？」

「我能做什麼來改善現況？」

「我能運用什麼方式，作為別人的後盾？」

QBQ!問題背後的問題， John G.. Miller，陳正芬譯，2004，遠流。

QBQ 問題背後的問題 (2)

「真倒楣，為什麼要上
這麼多無聊的課程？」

「我如何在訓練期間，
大幅提昇自己的能力？」



QBQ 問題背後的問題 (3)

QBQ是由John G. Miller於1995年首先提出，強調許多問題之所以無法解決，關鍵在於個人缺乏「個人擔當(Personal Accountability)」，面對問題時，習慣於產生發牢騷、推卸責任、怪罪別人、拖延敷衍等負面反應。

因此，Miller累積多年的觀察與經驗，歸納出QBQ的核心理念：「答案就在問題之中」，進而透過「問話方式」的改進，充分發揮個人擔當的精神。

QBQ 問題背後的問題 (4)

在累積許多引人深思的實際個案之後，Miller 於2001年出版「QBQ! The Question Behind The Question」一書，積極提倡唯有把握QBQ的精髓：「藉由提出更好的問題，當下做出更好的抉擇」，多問一些跟個人擔當的問題，才是改善組織效率與改進個人生活品質的最有效方法。

QBQ 問題背後的問題 (5)

Miller更於2006年出版「Flipping the Switch - Unleashing the Power of Personal Accountability Using the QBQ！」一書，強調運用QBQ並且實踐個人擔當的人，比起不這麼做的人更有機會成功，這就是「QBQ優勢」。

QBQ的五大優勢原則 -
學習、負責、創意、服務、信任。

一、QBQ定義與涵意

QBQ是一種工具，
協助各階層的領導者
實踐個人擔當，
它的方式是藉由
提出更好的問題，
因而在當下
做出更好的抉擇。

二、QBQ的指導原則(文義)

1. QBQ以「是什麼(What)」或「該如何(How)」形成問句，而不是問「為什麼(Why)」、「是誰(Who)」或「什麼時候(When)」。
2. QBQ的主詞是「我」，不是「你」、「你們」、「他」、「他們」或甚至「我們」，因為我能改變的只有「我」。
3. QBQ把焦點放在行動上。

三、QBQ的精神

QBQ讓我們將對於個人擔當的渴望，
轉化成真實而持之以恆的改變。

別再有「小媳婦」的心態，
別再拖延或怪東怪西。

我只能改變我自己。

當下就去執行！

四、符合QBQ文義卻不符QBQ精神

「我該如何來改變你？」

「我該如何避開這件事的責任？」

「今天我可以怪誰？」

五、QBQ優勢原則 (1)

QBQ優勢原則一：學習

學習帶來活力、熱情，以及人生的趣味。

問QBQ就是在學習！

QBQ優勢原則二：負責

負責是個人擔當最純粹的形式，而QBQ有助於實現這一點。

要負責任，但不要過了頭！

QBQ! 的五項修練， John G.. Miller，吳鴻譯，2006，遠流。

五、QBQ優勢原則 (3)

QBQ優勢原則三：創意

在資源不足的情況下，卻能想出方法來達成目標，更是創意的極致表現。

問QBQ就是在運用創意學習！

QBQ優勢原則四：服務

提供服務的**不是組織**，而是**個人**。

問QBQ的時候，我們就有了服務的心態！

五、QBQ優勢原則 (5)

QBQ優勢原則五：信任

信任，沒有捷徑；
信任，需要時間。

問QBQ的時候，
我們可以建立信任！

六、QBQ經典問題 (1)

「我該如何解決問題？」

「我該如何更清楚地了解實際狀況？」

「我該如何運用自己學到的各種技能？」

「我要怎麼做，才可以利用現有的工具成功地完成工作？」

QBQ! 的五項修練， John G.. Miller，吳鴻譯，2006，遠流。

六、QBQ經典問題 (2)

「我該如何協助組織成功？」

「我該如何建立部屬對我的信心？」

「我該做些什麼來帶動我們的團隊？」

「我該如何成為更有影響力的指導者？」

六、QBQ經典問題 (3)

「我該如何做，才會更了解民眾？」

「我該如何為民眾提供更貼心的服務？」

「我該如何為其他人的生活增添價值？」

個案演練

你的單位長官對你所負責的工作流程，覺得應該有所改進。

他要你請教資深的同仁並參考其他單位同性質的業務，然後提出適合本單位的作法。


請問你如何用問題分析(KT法)與解決技巧CPS及QBQ處理這個問題？



捌、結語

 一、問題的本質

 二、問題解決+決策分析

 三、雲端資源+海量分析



Conclusion

A problem of one is never one.

English proverb

A problem shared is a problem halved.

English proverb

Conclusion

A problem **well-stated** is half-solved.

John Dewey

If I had 20 days to solve a problem,
I would take 19 days to **define** it.

Imagination is more important than
knowledge.

Albert Einstein

Conclusion

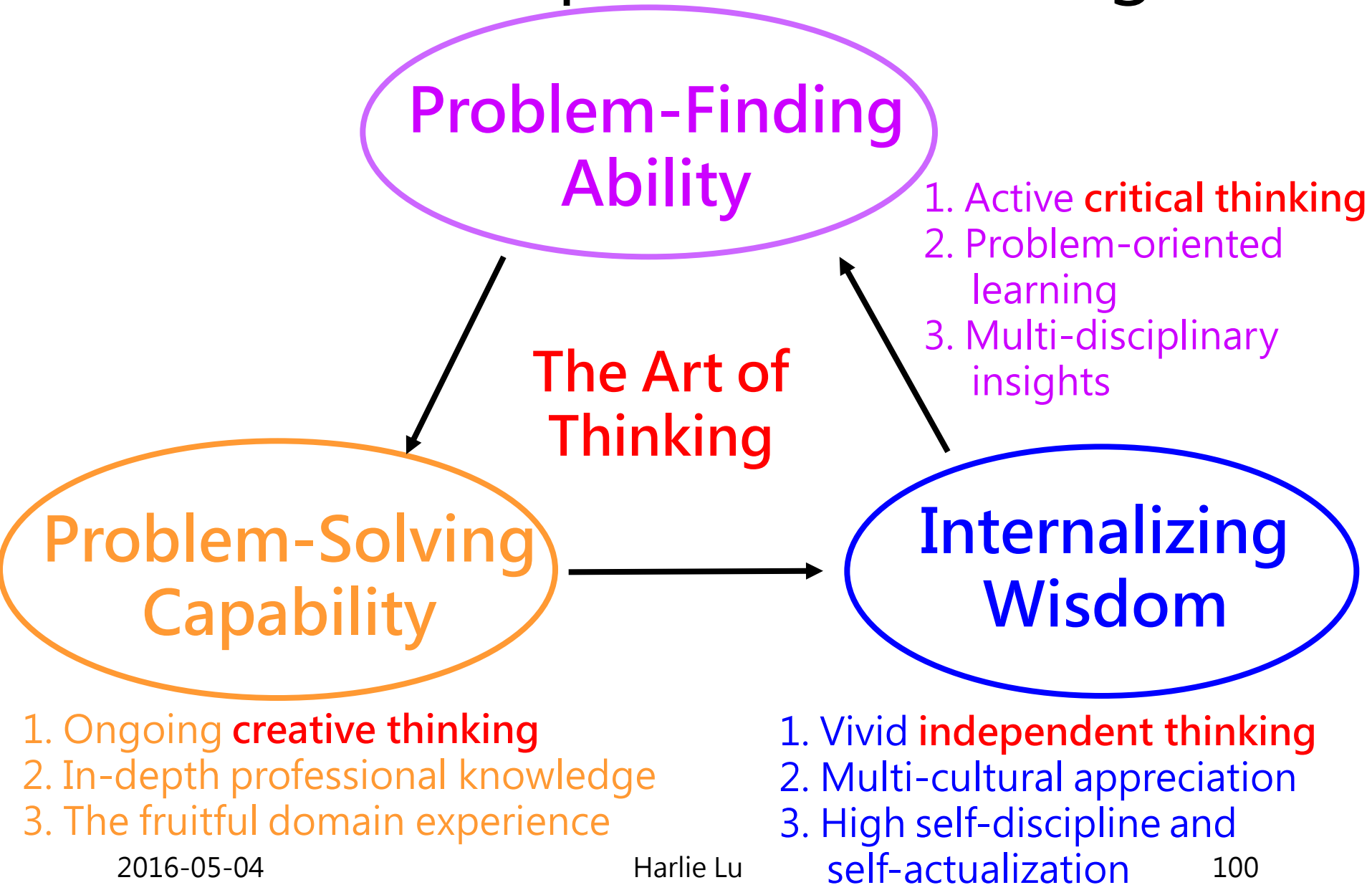
To be or not to be ?

That's a question !

Shakespeare

Attitude Determines Everything ? !

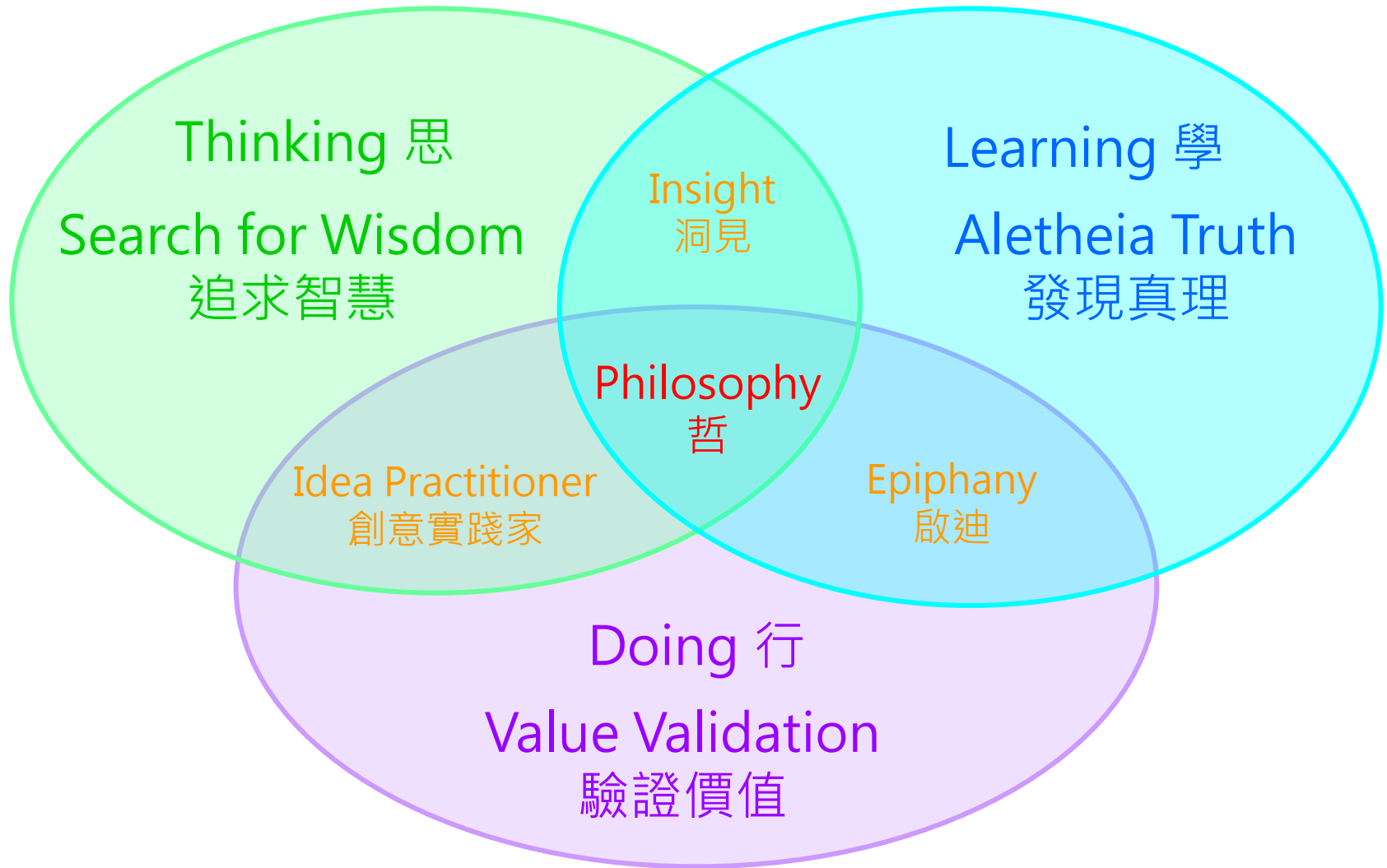
⌚ The Purpose of Learning





Conclusion

☺ Enjoy the Creative Life





Conclusion



Enjoy the Creative Life

