

怎样成为解决问题的高手

怎样成为解决问题的高手

解决问题的基本步骤

明确及理解问题

定位和拆解问题

拆解问题的推理模式

如何把问题拆解到底

提出解决方案并总结问题

人生也是可拆解的复杂问题

解决问题的基本步骤

1.大多数人解决问题靠经验，但经验存在局限性：

- 这个问题你遇到过类似的，但以前的解决方法无效；
- 这个问题你完全没有见过，没有经验可循。

2.解决问题的高手，用一套方法论解决所有问题。有效解决问题的四个步骤：

- 第一步：明确和理解问题；
- 第二步：拆分和定位问题；
- 第三步：提出解决方案；
- 第四步：总结问题。

3.建议用80%的精力去拆解和定位问题，剩下20%的精力去寻找解决方案。

明确及理解问题

1.遇到棘手问题首先要问：问题的本质是什么？

2.明确问题本质的三个步骤：

- 第一步：明确对方关心的问题点；
- 第二步：明确解决问题的目标（可以通过给出建议目标，来获得对方反馈，从而明确目标）；
- 第三步：明确可以用来解决问题的资源。

3.有了以上三步，就做好了拆解问题的准备工作。

定位和拆解问题

1.复杂问题和元问题：

- 复杂问题是掺杂了多个维度和变量的问题；
- 元问题是最本质、最细小的待解决问题。

2.复杂问题不可以直接解决，需要拆解到“元问题”，如找不到合适的人生伴侣，可先拆解为两个层面：

- 自身层面
硬件层面（学历、工资、外貌、身高等）；软件层面（兴趣爱好、性格等）；
- 外部层面
有哪些接触异性的渠道？外部是否是鼓励接触异性的环境等；

以这样的方式层层拆解，最终拆解为元问题。

3.拆解问题能把复杂问题变成简单明了、可以直接解决的元问题；使得问题的解决有方法、有逻辑、可落地。

4.拆解问题有助于问题的公式化。

案例：广告部门的业务公式：广告收入=展现量×点击率×每个点击的价格，因此，要提高广告收入，只
要提高展现量、点击率和每个点击的价格，这三者之一即可。

5.KPI本身就是一种问题的拆解；学会了拆解问题，就是学会了用老板的思路来想问题。

拆解问题的推理模式

1.公式化之外，拆解问题的另外两个步骤：**假设驱动**；**构建问题树**。

2.假设驱动的好处

- 有明确目标感

“假设驱动”的运用，需要先树立明确的目标，这样在解决问题的过程中，就能有方向地证实或证伪目标；

- 不易遗漏或出错

如果发现假设地目标被证伪，可以重复修改假设，直至最接近真实结果；

- 省时省力

可以确保沿着有最大概率地主线行进，把有限地时间、资源都分配在最可能解决问题地事情上。

搭建问题树结构

问题树又叫逻辑树、演绎树，它的好处在于，可以将更多信息、知识点有逻辑地排列，如思维导图；

搭建问题树的好处：

- 有逻辑线索可依，不是漫无目的的找答案，从而更容易找到问题所在；
- 可以根据拆解，把树上的问题变成任务，清晰且无遗漏地分配给其它人。

搭建问题树的五个步骤：

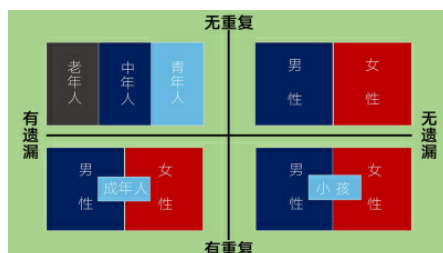
- 找出问题中存在的核心问题和起始问题；
- 确定导致核心问题和起始问题的主要原因；
- 确定核心问题和起始问题导致的主要后果；
- 根据以上因果关系画出问题树；
- 检查问题树，进行补充和修改，从而得到完美问题树。

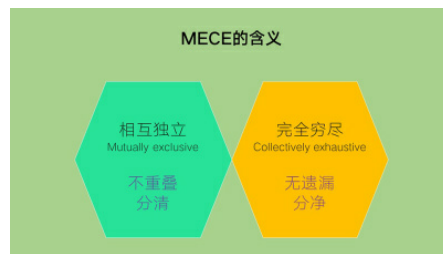
3.假设驱动和搭建问题树结合运用。

如何把问题拆解到底

1.麦肯锡的MECE法则

MECE是Mutually Exclusive Collectively Exhaustive的缩写，翻译是“相互独立，完全穷尽”；即所有分类情况都包括在内，又没有逻辑上重复的地方。





2. 两种常见的分类方法：**并列机构**；**数理机构**。两种方法的适用情况：

- 尽量找数理结构，有利于问题的公式化拆解；
- 数理结构无法适用的并列情况，采用分类结构。

3. 横纵对比看数据

- 把数据放在全行业背景下进行横向比较；
- 把数据放在历史背景下进行纵向比较；

4. 掩盖问题的平均数

平均数需要进一步拆分，如调查游戏延迟率与用户跳出率之间的关系，不能只看所有用户的平均数据情况。而要进一步拆分用户类别，这样才能得出接近真相的结果，即延迟率对付费用户和免费用户的跳出率有极为不同的影响。

提出解决方案并总结问题

1. 同样可以通过假设驱动和MECE来规划解决方案。

2. 如果一个解决方案被层层拆解和定位后适合任何一家公司，可能这不是一个好的方案。

3. 总结问题时怎样表达才能说服别人是很重要的事情：

- 将结论不断分拆，直到不可辩驳的事实；
- 每个层级都要控制要点的数目，要突出重点。

人生也是可拆解的复杂问题

1. 人生就是寻找自己，寻找目标和意义的过程。

2. 人生可以简化为IPO模型：input、process、output；但缺少人生最终目标，找到目标后把output和目标进行对比，得到正向反馈，然后不断地修正input和process。

如何找到人生目标

- 不断问自己为什么，找到动力；
- 列出清单，排序做选择；
- 假设一种无条件获得的情况；
- 不断试错、尝试和了解自己的选择。