
问题解决的关键技术运用

【课程目的】

1. 能够运用问题转换的关键技术正确分解问题
2. 能够运用问题转换的关键技术有效解决问题

【授课方式】

实战理论讲授 + 实战案例剖析 + 企业实战研讨 + 实操模拟练习 + 实操问题解决

【培训课时】

1 - 2 天

【课程大纲】 两天版

模块一 问题解决的三大前提

问题解决必须具备三个前提：找自己的问题、把问题转换成目标、用事实说话。没有这三个前提，我们就会被一些伪问题所迷惑，根本无法找准真正的问题，问题找不到、找不准，就谈不上解决问题。

引导案例：某企业销售人员对问题的梳理

研讨：你的部门目前遇到的工作障碍有哪些

(一) 把别人的问题转换成自己的问题

1. 为什么要把别人的问题转换成自己的问题
2. 如何把别人的问题转换成自己的问题
3. 这个转换是问题解决最重要的前提

(二) 把过去的问题转换成未来的目标

1. 为什么要把过去的问题转换成未来的目标
2. 如何把过去的问题转换成未来的目标

(三) 把演绎的问题转换成事实的描述

1. 什么是演绎、事实
2. 为什么要把演绎的问题转换成事实的描述
3. 如何把演绎的问题转换成事实的描述

选择性练习：把别人的问题转换成自己的问题

选择性练习：把过去的问题转换成未来的目标

模块二 把一级问题转换成二级问题的关键技术

需要我们解决的问题很多，简单的问题只需要使用一些简单的问题解决工具就可以解决。我们需要研究的问题是复杂的问题；是影响到企业发展的根本问题；这些问题的梳理和解决是需要系统的思维和方法的；只有掌握一些关键的技术才有可能有效解决。

引导案例：某著名食品企业旺季设备的闲置

研讨：你的部门现阶段最严重的问题有哪些？问题的原因是什么？

(一) 什么是问题

1. 目标、现状、障碍、问题
2. 症状与问题、演绎与事实

(一) 一级、二级问题解读

1. 什么是一级问题
2. 什么是二级问题

-
3. 一二级问题转换的重要性
- (二) 组织一级问题如何澄清
1. 组织愿景与目标梳理
 2. 组织现状分析
 3. 用三轮矩阵工具澄清组织一级问题

- (三) 运用关键技术进行一、二级问题转换
1. 一二级问题转换的关键难点
 2. 一二级问题转换技术的运用
 3. 二级问题库与关键二级问题

选择性练习：区分你部门的严重问题哪些是一级问题哪些是二级问题

选择性练习：把你部门一个一级问题转换成二级问题

模块三 二级问题转换成三级问题的关键技术

在问题解决过程中的最大障碍是问题模糊、问题过大、问题解决的策略没有针对性，无法落地。只有有效运用问题转换的关键技术把问题清晰精准的转换到三级问题，才能使问题得到有效的解决。

研讨：为什么有些问题在寻找解决方案时思维很混乱

- (一) 三级问题解读
1. 什么是三级问题
 2. 什么是二级问题
 3. 二转三的重要性
- (二) 如何聚焦关键的二级问题
1. 为什么要对二级问题聚焦
 2. 二级问题聚焦的方法
- (三) 运用关键技术进行二、三级问题转换
1. 二三级问题转换的关键难点
 2. 二三级问题转换技术的运用
 3. 三级问题库与关键三级问题提取

选择性练习：将一个二级问题转换成三级问题

选择性练习：尝试建立三级问题库并建立三级问题管理排序

选择性练习：准确提炼出关键的三级问题

模块四 三级问题转换成问题解决动作的关键技术

能够把三级问题转换成解决问题的动作，让操作人员清晰问题解决的动作标准，才能有效的、根本的解决问题，才能让问题解决真正落地。

研讨：为什么会议效率低下的问题总是解决不掉

- (一) 问题解决的关键障碍
1. 问题不清晰、问题过大
 2. 问题过多无从下手
 3. 关键三级问题如何转换成有效动作
- (二) 运用关键技术把问题转换成解决动作
1. 如何找准问题解决的开始动作
 2. 如何找准问题解决的结束动作
 3. 如何找准从开始到结束过程中的动作
 4. 如何对问题解决的动作进行流程化管理
- (三) 对动作细节的管理是问题解决落地的关键

-
1. 关键动作如何提取
 2. 如何制定关键动作的细节与标准
 3. 关键动作的细节与标准是问题解决管理依据
 4. 关键动作的细节与标准绩效管理的关键指标

选择性练习：明确一个你部门的关键三级问题，将它转换成问题解决的行动

选择性练习：找出问题解决行动中的最关键的行动，把这个行动细节化、标准化

选择性研讨：回顾问题转换关键技术的学习与练习，阐述转换技术对你解决问题有哪些帮助

课程重点回顾