

# 《问题分析与解决》

## ——本质性、系统性、结构化和整合性解决问题的思维技巧

- ◇ 授课讲师：柳瑞军
- ◇ 标准课时：12 课时/2 天
- ◇ 适用对象：各级管理人员、营销人员及研发人员
- ◇ 课程特点：以分析与解决问题的四大思维为基础理念，以培养解决问题能力的四大技能为主线，层层递进、思路清晰，互动授课、实战实用。
- ◇ 课程目标：
  - 帮助学员面对错综复杂的各类状况，理出头绪，快速定位问题的关键点，并找出解决措施，帮助管理人员提升解决问题的能力。
  - 学习如何在众多方案或人选中，选出最适合的一个，对问题解决方案进行评估，避免产生负面影响。
  - 学习掌握运用正确的系统思考模式，系统化地解决问题，不断提升解决问题的工作效率。
  - 培养学员创造性解决问题的思维技巧和方法，激发管理创意，开启管理创新思维，极大限度拓宽工作思路和工作潜能。
- ◇ 课程安排：

	第一天	第二天
上午	<b>问题意识和思维</b> 主题一：提高问题解决力 主题二：解决问题的思维模式	<b>决策技能</b> 主题五：解决问题的横向思维技巧 主题六：解决问题的逆向思维技巧
下午	<b>分析技能</b> 主题三：发现和定义问题 主题四：分析原因，寻找关键	<b>执行技能</b> 主题七：选择对策，拟定方案 主题八：方案实施预评估改进

### ◇ 课程大纲：

#### 主题一. 提高问题解决力

##### ——解决问题需要的基本素质和思维

---

1. 管理者需要具备高级解决问题能力。

→ 何谓解决问题能力？

→ 工作特性与解决问题能力要求

2. 传统解决问题的思维误区

3. 如何提高问题解决能力？

4. 管理者的问题意识

5. 分析与解决问题必备的思维技能

6. 案例分析与思维练习

主题二. 解决问题的思维模式

1. 不同管理者面对的问题和决策

→ 问题与决策的类型

→ 不同类型问题的决策特点

2. 结构化解决问题的步骤和思维模式

→ 系统解决问题的框架

3. 解决问题常用的团队方法和工具

4. 解决问题常用的个人方法和工具

5. 案例分析：问题的不同层面

6. 思维练习

主题三. 发现和定义问题

1. 分析阶段的任务和所需技能

2. 制度化发现问题的前提

→ 机制前提

→ 制度前提

→ 责任前提

→ 方法前提

3. 发现问题的三个来源

4. 不同类型问题的解决策略

5. 描述和定义问题

→ 定义问题对解决问题的价值

---

→ 定义问题的技术

6. 课堂练习：如何准确描述和定义问题

主题四. 分析原因，寻找关键

1. 逻辑树分析法使用步骤及课堂练习
2. 鱼骨图分析法使用步骤及课堂练习
3. 组织、团队及个人问题的系统分析要素
4. 使用“5Why”法寻找问题关键
5. 案例分析
6. 思维练习

主题五. 解决问题的横向思维技巧

1. 提出对策常用的思维工具及应用情景
2. 解决问题的发散思维技巧
3. 应用情景
4. 应用工具
5. 视频案例
6. 课堂讨论及思维练习

主题六. 解决问题的逆向思维技巧

1. 问题应用情景
2. 六大逆向思维技巧
3. 应用工具
4. 视频案例
5. 课堂讨论及思维练习

主题七. 选择对策，拟定方案

1. 选择最佳方案的思维过程和原则
2. 提出问题解决方案的时机
3. 制定解决方案的系统思维
4. 视频案例分析：成功企业为什么会被自己打败？
5. 行动演练：运营管理现状及突出问题
6. 应用工具：决策评估表

---

## 主题八. 方案实施预评估改进

1. 如何制定有效实施计划?
2. 执行方案遵循的工作原则
3. 克服执行障碍
  - 实施方案的行动准则
  - 成功解决问题的关键点控制
  - 解决复杂问题的整合技巧
4. 评估工具：全过程反思列表提问法
5. 综合案例
6. 课程总结与学以致用