

---

## 高效问题分析与解决

### 【课程背景】

- 工作的本质=解决问题
- 您是否为下属缺乏问题意识而苦恼不已？
- 您是否为下属缺乏问题分析与解决能力，事事请示，依赖主管而忙碌不已？
- 您是否为生产线上质量问题屡发不止而忧心忡忡？
- 您是否为解决质量问题时，大家凭各自经验争论不止，缺乏共同语言而烦恼不已？
- 本课程就是针对以上各种状况而设计。不同于以往培训的是，本课程精选了具体的实用技能，更接近于生产制造型企业问题的特点。

### 【课程收益】

- 明确改善的目的与改善的思路
- 了解问题的类型与不同层次问题所需解决的工具
- 学会认识和定义不同的问题；
- 掌握运用数据准确描述问题的方法；
- 掌握问题的原因分析方法，并找出合适的解决措施；
- 掌握问题的控制方法，建立起问题解决的文化。

### 【课程对象】

班组长，储备干部，优秀员工等

---

## 【课程时长】

1 天 (6 小时/天)

## 【课程老师】

郭涛老师

## 【课程方式】

50%理论+25%案例+20%模拟演练+5%点评总结

## 【课程大纲】

### 一、问题概论

#### 1、企业管理的本质—PDCA/SDCA

案例分析：老太太买菜

#### 2、问题定义,类型与层次（问题模型图）

- 问题定义
- 问题的三种类型
- 问题的三个层次
- 问题层次界定标准
- 不同问题层次实施改善对应的工具
- 课题改善管理思路与注意点

#### 3、问题的来源（VSM图、日常管理表）

---

- 公司战略

- VSM 图

- 日常管理

#### 4、课题类型与选择的标准

- 课题类型—问题解决型/创新型

- 选择的标准--趋势/效益/可行性

## 二、工作方式与问题意识

### 1、什么是工作的本质

### 2、问题解决方法（解决问题整体图）

- 管理方式与工作方式

- 解决问题的整体图

- 计划的重要性

- 问题解决的思维原则

### 案例分析：中国护士与美国护士配错药

### 3、问题意识提升的六大手法（问题统计表）

- 缺乏问题意识的征兆-装置警解铃

- 问题意识培养的具体方法

- 问题“情报”收集—发掘问题

- 
- 收集资料的定量型工具
  - 收集资料的定性型工具
  - 发现问题的前提

### 三、问题分析解决的步骤

#### 1、明确问题

- 定义问题与问题评价标准
- 明确问题与工作指标间的关系
- 明确问题的工作目的
- 思考工作的“理想状态“与”现状“

案例分析：小工的问题

案例讨论：QDC 间的关系

#### 2、分解问题（问题分解模型）

- 解决问题的连续模式
- 将问题分层次并具体化
- 决定要优先解决的问题

现场演练：如何分解问题

- 陈述问题

视频案例分析：历史转折中的邓小平片段

---

### 3、设定目标---目标设定的五大原则

### 4、把握真因（5WHY分析表、因果图）

- 原因分析与确认之“三现主义“
- 原因分析之5WHY
- 原因分析之5WHY类型
- 原因分析之5WHY运用时机

#### 现场游戏：寻宝游戏

#### 案例分享：5WHY运用案例

- 5WHY与PDCA循环
- 因果图分析

#### 现场演练：原因分析演练

### 5、制定对策（对策表）

- 制定对策的对象
- 制定对策的步骤

#### 视频案例分析：三国演义片段

#### 案例演练：如何制定对策

### 6、贯彻实施对策

- 对策实施之有效检查

- 对策实施之遵守率与改善

## 7、评价结果与过程（评价表）

- 过程评价
- 结果评价
- 因果链验证

## 8、巩固成果与总结（PDCA 表）

- PDCA
- 标准作业的制定与改进
- 确定管理的方法
- 落实管理，效果跟踪

### 案例分享：某企业问题解决案例

总结，答疑

附录：

### 郭涛老师卓越班组长管理技能提升训练版课程体系

模块	编号	主题	课程名称	课程时间
自我管理篇	NO.1	角色认知	班组长角色定位与认知	1 天
	NO.2	自我管理	班组长自我管理工具实战运用	2 天
团队执行篇	NO.3	执行对象	班组高效团队与凝聚力打造	1 天
	NO.4	执行手段	高效沟通技巧训练	1 天
	NO.5	执行流程	班组目标计划与执行	1 天

管理技能篇	NO.6	工作教导	员工教导	1.5 天
	NO.7	工作改善	工作改善	1.5 天
	NO.8	工作关系	员工关系	1.5 天
	NO.9	工作安全	安全管理	1.5 天
现场管理篇	NO.10	现场基础	卓越现场 5S 管理实战	1 天
	NO.11	管理方法	现场目视化管理	1 天
	NO.12	管理任务	班组现场五大任务管理	3 天
	<b>NO.13</b>	<b>问题解决</b>	<b>高效问题分析与解决</b>	<b>1 天</b>
	NO.14	一日管理	班组长一日管理	1 天

课程结构：

### 1、系统性：

提供一个系统又完善的培训方案，而不是一个简单的培训课程。各单门课程内容独立，但内容前后贯穿，可以逻辑化的帮学员查缺补漏。

### 2、统一性：

本课程以统一的管理提升思路贯穿始终，避免多位老师讲述，出现思路相佐的情况，可以更好的统一企业内部的管理模式，有利于内部沟通的通畅，提高工作效率。

### 3、实战性：

强调课堂训练，运用示范指导、情境活动、小组研讨、角色模拟等各类引导启发手段，充分调动学员的积极性，让学员从“不知—知—做—改善”。