

问题分析与解决

课程背景：

日趋激烈的竞争环境中，能否实现企业员工多项技能的系统化改进提升，并使其与企业战略充分整合，关乎企业能否获得并维系竞争优势。

从片面单一方法技巧演变为以战略为导向的全面系统的员工技能改进提升，已经是当前企业管理的一大发展趋势，围绕企业的发展战略，建立起支撑战略执行的体系，也是当前很多企业面临的一个重大课题。

课程目标：

本课程根据讲师十余年来在国内各种不同性质企业的实战咨询经验和独特的企业管理思维，通过大量咨询案例的剖析和分享，从而达到协助企业员工技能改进提升的目的。尤其针对地产行业日常工作遇到的问题给予诊断，帮助管理者对问题进行分析 and 解决。

课程时间：1天，6小时/天

课程对象：管理者或全员

第一章、基础篇

- 一、 主要的问题改善观念
 - 二、 问题改善应该从何处入手
 - 三、 界定是问题
 - 1.案例分析
 - 2.案例结论
 - 四、 如何简单有效地改善问题
 - 1.针对问题
 - 2.扩大问题
 - 3.掩盖问题
 - 4.抓大放小
 - 5.改善的流程和环节-PDCA
 - 五、 问题分析与解决流程的理论依据-PDCA
- 游戏互动：用七巧板理解 PDCA

第二章、思维篇

- 一、 逻辑思维是成为一个优秀问题解决者的必备的条件
- 二、 首先要形成解决问题的方式方法：按照 Why-What-How 的方式来思考
 - 1.解决问题的各种应用

2.5W1H 与解决问题金字塔之间的关系

3.建立逻辑思维的重要性

三、从结果出发去思考：逆向思考所有问题

1.从结果出发的思维模式就是将箭头掉转方向

2.“否定病”的症状与处方

四、整体性思维：不要沉溺于眼前事物

案例分析：思维略图的运用

五、单纯化思维：去其糟粕，取其精华，去伪为真，抓大放小

案例分析：

六、解决问题：用引导型追问挖掘需求

案例分析：

第三章、应用篇

一、主题选定

1、田阳提案效率提升的案例讲解：

□田阳的选定的问题描述

□田阳最初的计划草案

□解决问题的步骤在本项目制定上的应用

□从“结果”和“整体”来思考本项目计划，也是结果导向

□项目总结报告目录确定

□最终修改后的计划

案例分析：

二、现状把握与目标设定

1、现状把握—框架方法

2、现状把握—数据法

3、目标设定

三、原因分析与真因确认

1.分析原因的必要性

2.原因分析有很多方法

3.使原因形成体系的三个要点：网络性、逻辑性、定量化

4.原因分析的工具：因果图、关联图、排列图

四、对策拟定与实施

五、效果确认

1.目标达成确认

2.衡量改善效益

六、标准化与检讨

1.将有效对策标准化(以图,表,文表达),成为日常必做的工作之一

2.标准化再教育

3.持续改善检讨精进

4、提升组织文化

5、提升跨部门沟通的能力

6、提升自身解决问题的能力

七、本行业案例以及现场问题解决与思考

在老师的带动下，以解决实际问题为导向，为学员在今后的工作中指明方向

