

# “问题分析与解决”课程大纲

## 课程背景

企业的运营与发展就是一系列解决问题的过程，问题解决的效果将直接决定着企业的效益；解决问题不是单单依靠经验，更不是靠拍脑子、灵光一现来解决，一定需要一套可以复制的方法在组织内部得到良好的运用好推广；对于管理而言，在成功和出色地完成一项工作的过程中，总会遇到或大或小的问题。如果没有掌握工作问题分析与解决的方法，对工作本身是一种阻碍。许多管理者常对以下问题感到困惑：

- 如何抛开问题表面的迷雾，发现问题的本质？
- 如何改变原有的惯性思维与冲动型解决问题的习惯？
- 如何用系统思维分析和解决问题，并用有限的资源高效解决问题？

问题分析与解决能力已经成为职业人员，特别是管理人员必备的基本能力之一；

## 课程内容

本课程本着开放、主动、理性、系统、流程化的思维来分析问题、制定决策、解决问题

## 课程特色

- 极强的改善和创新思维，授人以鱼不如授人以渔，以实战案例、实战演练帮助培训对象掌握问题分析和解决的思维；
- 系统的思维模式，看到不一定想到，想到不一定做到，做到不一定做成，做成不一定做好，影响结果好坏的环节太多、太复杂，本课程以系统的方法论阐述课程要点，环环相扣；
- 实用的应用工具，好看不一定好用，好用一定是实用，这些应用工具都是企业在实战中应用并且产生结果。

## 课程收益

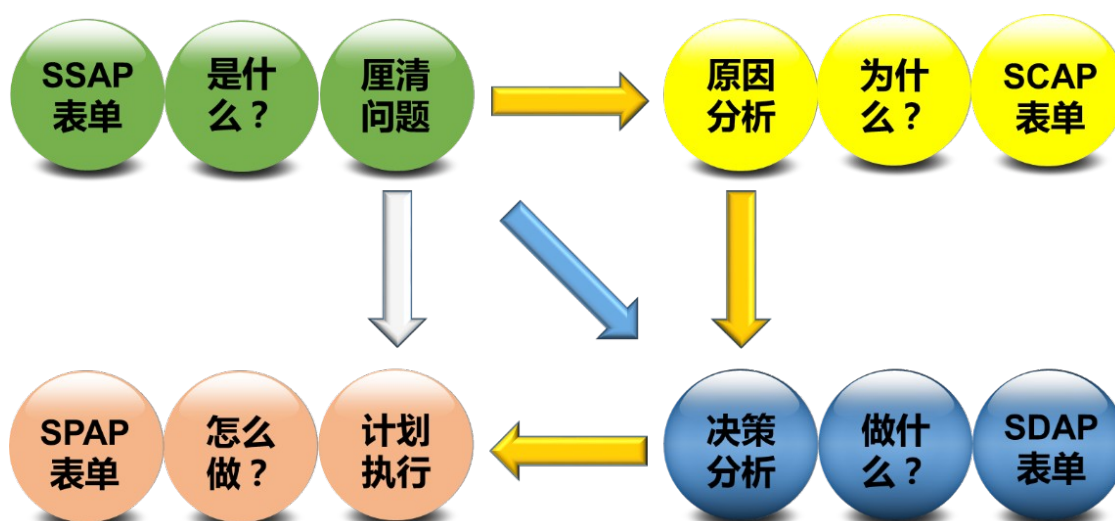
- 帮助企业人员在工作过程中认清问题、查明原因、寻找对策、落实行动；
- 厘清分析问题、解决问题的思路；
- 掌握问题分析的方法和步骤；
- 掌握问题解决的原则、方法和策略；
- 提高个人和团队的解决问题技巧，提高团队决策能力；
- 面对复杂或简单的问题、决策和规划，团队和个人均能开展更快捷有效的工作；
- 在基于事实的基础上解决所关注的事件并澄清错误信息；
- 找出情况不佳或表现良好的真实原因，并确定解决方案和改进措施；
- 通过出色的风险管理来更加有效地实施解决方案及改进措施；

## 培训对象：

- 所有对寻找问题解决科学方法感兴趣的职场人士

**培训课时：3天18小时**

## 课程逻辑



授课方式：课堂讲授、案例分析、实战练习、角色扮演；产出物：SSAP 表单

## 课程大纲

### 一、厘清问题：认识问题的本质是根本解决问题的起点。

#### 全局游戏：收获季节

■ 厘清问题的根本目的是“弄清事实”，其步骤主要有：

1. 描述问题
  - 描述问题的原则
2. 将问题具体化
  - 5W1H 法
  - 三现法
  - 问题细化原则与清单
3. 对问题进行排序
  - 问题排序的原则
  - 紧急性、重要性、趋势性
4. 决定分析起点
  - 原因分析法
  - 决策制定
  - 计划分析

## 二、原因分析：知其然不知其所以然是无法解决问题的，一定要认清问题发生的原因才能真正的、准确的解决问题。

■ 原因分析的根本目的是“弄清事情发生的原因”，其步骤主要有：

### 1. 问题描述

- 描述问题的十个方面

### 2. 找到比较对象并进行比较

- 寻找正确的比较对象

### 3. 寻找线索

- 寻找问题线索
- 标准和偏差

### 4. 推断可能原因

- 头脑风暴法（开拓法）
- 逐一排除法（试错法）
- 鱼骨图（问题&标准）法
- 常理分析法（专家法）
- 逻辑缺陷法（比较法）  
逻辑条件、逻辑关系、逻辑结果  
逻辑关系——演绎、推理、外展

### 5. 检验可能原因

### 6. 验证可能原因

- 专家法
- 样本验证法
- ...

## 三、决策分析:制定决策是我们日常工作和生活中面对最多的情况，往往不是没有办法，而是面对众多的答案无从下手，无法取舍。

■ 决策制定的根本目的是“制定合理决策”，其步骤主要有：

### 1. 描述决策目标

- SMART 方法制定目标

## 2. 设定决策标准

- 限制条件
- 期望要素
- 权重

## 3. 找出备选方案

- 头脑风暴法
- 奥斯本检核表法
- 优选矩阵

## 4. 进行风险评估

- 重要性可能性
- 风险评估矩阵
- 获得支持

## 四、计划执行:正确的决策必须施以良好的计划和执行从而达到解决问题的目的

■ 计划分析的根本目的是“确保方案得到充分落实并不断改进”，其步骤主要有：

### 1. 描述计划目标

- 计划分解为行动 6 要素

### 2. 制定行动步骤并找出关键环节

### 3. 找出潜在问题

### 4. 制定预防和应急措施

## 五、问题分析与解决总结与实操

■ 问题分析与解决一定是要解决实际问题的，通过对企业实际问题的实际演练，并结合讲师的点评，熟练掌握问题分析与解决的方法流程。