
问题分析与解决 PSP 工作坊

课程背景 Course Background

人们并不是被问题本身所困扰，而是被解决问题的方式所困扰。

很多企业缺乏系统、规范的途径来迅速有效地解决问题。经理往往面对多种多样的可选方案，但却缺乏必要的技能来制定、迅速有效的决策。如果能够运用系统的思考模式和工具方法，就能不断提升解决问题的工作效率。

《问题分析与解决 PSP 工作坊》（Problem Solving Process）将帮助经理人提升解决问题的能力，建立解决问题思维，掌握发现问题、分析问题、解决问题的工具！结合企业实际，教你用严谨的流程和科学的方法找到问题的答案，输出方案，帮你高效地提升团队绩效。

课程收益 Course Benefits

1. 建立问题意识，提高问题发现能力；
2. 提供整体性问题思考方式与解决架构；
3. 培养个人分析和解决问题的能力与技巧；
4. 建立创意共有技巧，形成有效的团队创意解决活动；
5. 结合企业实际，发现、分析、解决问题，最终方案输出。

课程特色 Course Features

① 课前调研，课后辅导，量身定做；② 案例经典丰富，工具实操；③ 会议指导法，建构式演绎互动；④ 幽默风趣，通俗易懂，寓教于乐。

课程对象 Target Audience

企业部门经理、主管、后备干部

授课方法 Training Methods

讲学互动，游戏体验；团队竞赛，实战答疑；小组研讨，心得分享；案例分析，行动学习。

课程大纲 Course Outline

引言：通用汽车客服部的疑惑

第 1 单元 界定问题

1.1 什么是问题

问题分类

- 1) 异常问题
- 2) 改善问题
- 3) 预防问题

1.2 发现问题的技巧与途径

案例：联合大厦电梯抱怨

如何建立问题意识

发现问题的方法 - 5W1H

人物 Who、事件 What、地点 Where、时间 When、理由 Why、状况与程度 How

1.3 界定问题五步

- 1) 从疑问到问题
- 2) 描述好问题是第一步
- 3) 分析情境找问题
- 4) 陈述问题
- 5) 问题选择和界定

1.4 问题解决流程

界定问题 → 分析问题 → 形成方案 → 决策方案 → 执行方案 → 评估问题

案例：立达公司的问题

第2单元 分析问题

2.1 分析和确认问题四原则

- 1) 正确地界定问题
- 2) 多角度地思考问题
- 3) 全面的观点
- 4) 正确思考问题的方向

视频案例：孟洛川算账

2.2 分析和确认问题的方法工具

4M1E 法

鱼骨图

柏拉图

Why-Why 法

冰山分析法

演练：针对公司问题鱼骨图剖析

案例：立达公司的问题分析

第3单元 解决问题

3.1 解决问题四步

- 1) 寻找方法
- 2) 形成方案
- 3) 决策方案
- 4) 执行方案

3.2 破除创造性解决问题的枷锁

五种创新思维

发散思维、平行思维、逆向思维、右脑思维、灵感思维

视频案例：空城计

3.3 创造性解决问题的方法工具

脑力激荡法

六顶思考帽

缺点列举法

希望点列举法

工具演练

3.4 决策六步骤

- 1) 建立决策标准
- 2) 建立绝对需求
- 3) 比较可选方案
- 4) 鉴定评估风险
- 5) 做出决策
- 6) 完善方案

案例：斯坦福大学的难题

SWOT 决策分析工具

3.5 执行计划考虑点

戴明环----PDCA 的八个步骤

案例：立达公司问题解决

第 4 单元 评估问题

4.1 确认问题解决结果

确认问题是否得到解决时，最好的方法是用数据说话，而不是靠个人主观判断，分析成功与不成功、做得好与不好的原因。

案例：立达公司问题评估

4.2 决定下一个目标

当把问题情境中的一个问题解决后，并不意味着情景中就没有问题了。

标准化需要注意的问题

标准化制定流程

案例：通用汽车 4S 店

行动计划
