

《问题分析与解决》课程

讲师：王静

课程纲要

【课程名称】 《问题分析与解决》

【课程背景】

在日常工作和生活中，我们会经常碰到大量的问题，比如“工作该如何开展”、“员工绩效出现问题，是什么原因”、“现有的两个方案，该选择哪个方案”、“上级希望我转岗，到底我该不该转”、“今天晚上到哪个餐馆吃饭”等等。

以上的问题都涉及到分析和决策，因此，从早晨睁眼到晚上睡觉，我们一直都在做着决策，可以说是“事事有决策、时时要决策”。

我们每天面临着大量的问题，并且需要我们做分析做决策。决策有大有小，小决策即使做错了，损失不会太大；但是大的决策做错了，将影响工作、影响生活，甚至影响到一个公司的生死存亡和个人一生的幸福。

现代职业人每天都面对着巨大的工作压力和生活压力，在压力和竞争面前，如何能镇定自若，如何发挥自己的优势，主动积极地掌控形势？决胜的法宝就在于：拥有领先的思维方式。

本课程结合案例（包括针对工作中的实际问题）现场分析的形式深入浅出，让学员掌握最实用的分析问题与解决问题的技巧和工具，学以致用，提升效能，提高个人及组织绩效。

【课程收益】

1. 了解结构化分析与解决问题的方法
2. 提高分析与解决问题的十个基本意识
3. 掌握问题分析与解决的八步流程
4. 提升结构化专题汇报的技巧

【课程对象】 企业全体员工

【授课方式】 课堂讲授+互动问答+案例剖析+现场演练

【课程时长】 1天，6小时/天

【课堂要求】

1. 分组研讨，按6-8人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
2. 准备白板纸每个小组至少需要3张；
3. 准备彩色白板笔，尽量达到每组使用三种颜色；
4. 便签纸每个小组1本，美纹纸每个小组1卷。

【课程大纲】

第一章：发现并甄别问题的种类

1. 什么是问题
2. 如何发现问题
3. 问题的三种类型
4. 问题与决策的关系
5. 实战演练：列出目前工作中需要解决的问题

第二章：审视你的思维

1. 你是如何进行思维的
2. 养成结构化思维习惯
3. 现代职业人的思维特征

第三章：问题分析与解决十个基本意识

1. 客户至上
2. 以终为始
3. 责任担当
4. 明确具体
5. 现地现物
6. 慎始善终
7. 机不可失
8. 实事求是

9. 高效沟通
10. 全员参与

第四章：问题分析与解决五大常用工具

1. 5WHY 法
2. 鱼骨法
3. 优选矩阵法
4. 头脑风暴法
5. 平行思维法
6. 实战演练：工具运用演练

第五章：问题分析与解决的八步骤

1. PDCA 循环法则
2. Step1:发现问题
 - 1) 思考工作的“真正目的”
 - 2) 思考工作的“理想状态”和“现状”
 - 3) 将“理想状态”和“现状”之间的差距可视化
3. Step2:分析问题
 - 1) 将问题分层次、具体化
 - 2) 选定要优先着手解决的问题
 - 3) 现地现物”地观察流程，明确问题点
4. Step3:制订目标
 - 1) 下定决心解决问题的决心
 - 2) 工作目标类型
 - 3) 制订目标的 SMART 法则
 - 4) 设定定量、具体且富有挑战性的目标
5. Step4:把握真因
 - 1) 抛弃先入为主的观念，多方面思考要因
 - 2) 现地现物地确认事实，反复追问“为什么”
 - 3) 明确真因
6. Step5:解决问题
 - 1) 思考尽可能多的对策
 - 2) 筛选出附加价值高的对策
 - 3) 寻求共识
 - 4) 制定明确具体的实施计划
7. Step6:执行计划
 - 1) 齐心协力，迅速贯彻
 - 2) 通过及时的汇报·联络·商谈共享进展信息
 - 3) 永不言弃，迅速实施下一步对策
8. Step7:检查结果
 - 1) 对目标的达成结果和过程进行评价，并同相关人员共享信息
 - 2) 站在客户·自身的立场上重新审视整个过程

- 3) 学习成功和失败的经验
9. Step8:巩固成果
 - 1) 将成果制度化并加以巩固 (标准化)
 - 2) 推广促成成功的机制
 - 3) 着手下一步的改善