

问题分析与解决

【课程描述】



优秀管理者一定是解决问题的高手！然而，在日常工作中，管理者在解决问题方面有很多不足：**❶**公司开会时，大家意见有分歧，最后总是不了了之，没有结果；**❷**面对问题，每个人都有不同的想法，缺乏统一的思维模式，沟通困难；**❸**天天忙于解决各种各样的问题，而问题仍像水里的葫芦，此起彼伏；**❹**

常常只是解决了“一个”问题，而没有解决“一类”问题；**❺**头痛医头，脚痛医脚，没从系统角度思考问题；**❻**没有找到关键原因，老问题重复出现；**❼**没有作为科学的方案选择而导致决策失误；**❼**确定了解决方案，最后却没有落实；……。

我们每天都在解决问题。不同的是，优秀管理者首先是能成功地预防问题，然后才是成功地解决不能防止的问题。成功地防止问题，比成功地解决问题更为重要。我们怎么样才能在面对一个项目或者一个难题时，实现快速沟通以充分有效地利用团队的力量呢？问题分析与解决的七个步骤为管理者提供了一个有效的操作框架。

【课程目标】

通过本课程的学习，学员将能够：

- 建立问题防范意识
- 掌握问题分析与解决的关键步骤
- 准确界定问题
- 学会分析问题的七种工具
- 正确选择适合的解决方案
- 制定行动计划，落实解决方案

【课程内容】

单元一 问题意识

- 什么是问题
- 职业经理人的问题观
- 三类问题
- 培养问题意识

单元二 识别问题

- 确认问题出现的区域
- 按优先程度排列问题（严重性，紧急性）
- 案例分析：某地产公司组织能力提升研讨会
- 写出问题陈述
- 后续行动的三点思考

单元三 分析问题 确定原因

- 收集与问题或过程相关的资料
- 问题分析工具 1：头脑风暴法
- 问题分析工具 2：鱼骨图法
- 问题分析工具 3：帕累托图法
- 问题分析工具 4：网络图法
- 问题分析工具 5：核查表法
- 问题分析工具 6：流程图法
- 问题分析工具 7：亲和图法
- 识别原因，评估原因，确定原因

单元四 选择方案 计划行动

- 寻找方案，采取纠正性或预防性措施
- 方案选择工具 1：二人组技术
- 方案选择工具 2：方案选择表
- 潜在问题分析
- 案例分析：潜在问题与对策
- 制定行动计划
- 计划行动工具 1：力场分析
- 计划行动工具 2：甘特图
- 计划行动工具 3：风险管理表
- 计划行动工具 4：变化管理

单元五 实施方案 评估结果

- 所有被计划影响的人保持沟通
- 持续搜集资料以监控解决方案产生的效果
- 实施方案：保持规范，监控效果，采取纠正措施

→ 对结果进行回顾和评估

→ 七步改进报告

课程总结 问题分析与解决七步法

