

## 问题的分析与解决

---

### 课程背景：

创新就是为了解决问题，解决问题必须创新。分析和解决问题的过程就是企业成长的过程，分析和解决问题的过程就是个人提升的过程。创新能力是人的能力中最重要、最宝贵、层次最高的一种能力，其核心能力是创新思维能力。创新、分析和解决问题是企业持续成长的根本动因，茫茫商海、众多企业、千帆竞渡，但只有那些有独辟蹊径的创新性的水手，只有那些具有创新意识与善于分析和解决问题的企业团队，才能迅速抵达彼岸。

---

### 适合对象：追求卓越的当代企业人士

---

### 培训目标：

- ➔ 使与会者认识到问题分析与解决对企业的重要性；
  - ➔ 系统学习诊断、发掘问题和分析问题的技巧；
  - ➔ 学会消除障碍方法；
  - ➔ 多角度尝试性思维能力；
  - ➔ 发挥个人与群体创造力，运用团队分析和解决问题
- 

### 课程特色：

实战型职业培训师，一位娓娓道来的讲述者，一位鞭辟入里的评论者，一位语惊四座的实战家，一位引领前沿思潮的导师，功底深厚，专注投入；以学员为中心，采用讲授、案例研究、情景模拟、游戏体验等现代互动式学习方式；理性了解与感性认知二者巧妙结合，学员适当笔记，既消化课程又在快乐中接受——卓越的培训效果。

---

### 课程大纲

#### 第一讲：认知篇-创新的内涵及重要意义

##### 一、创新的意义

##### 1、什么是创新？

创造力测试

##### 二、企业创新的种类

看电影，思考：“海尔”以何种勇气砸了冰箱

小组研讨：我们公司需要创新的领域。

##### 三、成功创新必备的三种精神

思考：我在工作中哪些地方需要创新？

#### 第二讲：认知篇-分析/解决问题的重要意义

##### 一个经典的选择难题

思考：难题选择给我们以什么的启示？

##### 一、问题的内涵

##### 二、问题的类型

##### 1、以问题产生的时间划分

##### 2、以问题的焦点属性进行划分

##### 三、对问题的评估

——对解决问题优先顺序的确定

##### 四、分析与解决问题的必要性

##### 五、提出问题与解决问题孰难

##### 六、问题产生的原因

### 第三讲：态度篇-面对问题的积极作为

- 一、认清一个规律
- 二、我们为什么不善于发现问题
- 三、培养问题意识
  - 1、卓越问题意识的四种思想方法
  - 2、管理者如何培育问题意识
- 四、立刻制定对策
  - 1、快速处理问题的五大作为
  - 2、制定临时对策
  - 3、制定永久对策
- 五、问题的种类与控制的形态

课堂作业：在我的工作中，有那些需要控制的地方？

### 第四讲：方法篇-创新思维的基本方法

- 一、抓住不速之客
- 二、展开思维的翅膀
- 三、超越时空的界限
- 四、利用逆向思维
- 五、遏制思维惯性
- 六、创新的基础

### 第五讲：方法篇-分析与解决问题的基本方法

——有关问题解决的七步法

- 一、分析/解决问题常用的方法/工具
- 二、问题解决的七步法
  - 1、把握现状
  - 2、设立目标
  - 3、要因解析
  - 4、研讨对策
  - 5、计划实施
  - 6、效果确认
  - 7、效果巩固

### 第六讲：工具篇-分析与解决问题的常用工具(上)

- 一、常用的问题分析与改善手法
  - 1、简单问题处理的“三现”主义
  - 2、发现问题的七件常备工具

二、分析与解决问题常用工具之“5W2H 法”

示范案例：你要领料员去领料,就得给予他明确的工作指示

二、分析与解决问题常用工具之 PDCA 管理循环(不断改善)

### 第七讲：工具篇-分析与解决问题的常用工具(下)

——因果关系即鱼骨图法

- 一、鱼骨图简介
- 二、鱼骨图的绘制方法
  1. 鱼骨图绘制的大致方法
  2. 绘制鱼骨图的注意事项
  3. 鱼骨图的七步成诗
- 三、鱼骨图方法的实战演练

### 第八讲：实战篇-创新思维常用的有效方法

——“头脑风暴法”的使用

一、从企业的成败看解决问题的思维模式

二、头脑风暴法的概念

三、头脑风暴法的具体操作

四、使用头脑风暴法的五大原则

头脑风暴法实战演练

第九讲：实战篇-创新思维的高级方法(上)

——“六顶思考帽”的使用(上)

一、六顶思维帽的内涵

1、六顶思维帽的定义

2、六顶思维帽的提出

二、使用六顶思考帽的意义

1、使用六顶帽子的可行性

2、六顶帽子的四大魅力

三、详解六顶思考帽

第十讲：实战篇-创新思维的高级方法(下)

四、使用六顶思考帽的两种基本方法

1、单独使用；

2、连续使用

五、六顶思考帽的连续使用须知

六、使用六顶思考帽的禁忌

七、单独使用六顶思考帽

六顶思考帽实战演练

自由问答、互动

---