

# 问题分析与解决

## 【课程背景】

企业的运营与发展就是一系列发现问题、分析问题和解决问题的过程。管理者发现不了问题就是最大的问题，原因分析不透彻就不会得到根本的解决。然而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工作方法在组织内部得到良好的运用和推广，才能有效的、系统的解决问题。许多管理者经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？
- 如何运用创新思维来分析和解决问题，并用有限的资源达到彻底的解决？

## 【课程收益】

- 1、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；
- 2、厘清分析问题、解决问题的思路；
- 3、掌握问题分析的方法和步骤；
- 4、掌握问题解决的原则、方法和策略；
- 5、提高个人和团队的解决问题技巧，提高团队决策能力；
- 6、面对复杂的问题、决策和规划，团队和个人均能开展更快捷有效的工作；
- 7、通过出色的风险管理来更加有效地制定预防措施和应对策略。

## 【课程特色】

极强的生意思维，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。

【课程时间】 1 天

【课程对象】 企业管理者

【课程方式】

理论讲授+案例分析+互动讨论+角色扮演+情景演练+视频分享+工具指导+游戏活动+复盘呈现等。

### 【课程特点】

- 1、通过案例研讨与分享，引导学员主动思维，帮助学员自我探索与提升。
- 2、通过课堂提问、小组讨论、情境模拟、角色扮演等多种互动方式，加深学员对知识的理解，突出课程的趣味性。
- 3、注重工具和方法的实操指导，帮助学员对实操技能的掌握与应用，突出课程的实用性。

### 【课程大纲】

引言：步骤本身很简单，但解决问题的路径却很遥远。

问题分析与解决的基本步骤：

- 1、发现问题，先分类
- 2、将问题转化成具体课题
- 3、找出解决课题的替代方案
- 4、运用情境分析，评价替代方案
- 5、选出最合适的解决策略，并采取行动

## 第一章、如何掌握问题

- 1、问题的本质就是“有了落差”
- 2、问题分成三种类型
- 3、哪个问题先解决?确定优先级

## 第二章、如何解决几类问题

### 一、如何解决恢复原状型问题

- 1、恢复原状型问题有两大课题

2、还可以用差异分析找原因

3、真的是这个原因吗?如何确定因果关系

案例课题解决：掌握状况、分析原因、提炼主因、紧急处理、根本解决、防止复发。

二、如何解决防范潜在型问题

1、防范潜在型问题的两大课题

2、由下而上法

3、由上而下法

4、危机管理是防范潜在问题,不是紧急处理

案例课题解决：预见不良状态、确定诱因、预防策略、发生时的应对策略

三、如何解决追求理想型问题

1、追求理想型问题的课题:最终目标要明确

2、实践理想:如何解决规划性课题

3、你能选定一个“明确”的理想吗

案例课题解决：资产盘点、选定理想、行动计划

第三章、如何以“分析”发现问题

1、“发现问题”是很重要的能力

2、SCOA 分析,帮你发现问题、设定课题

3、自己找问题,实践 SCOA 分析

4、向客户做提案时的应用窍门

案例：SCOA 实例分析

#### 第四章、如何掌握问题的本质,制订替代方案

- 1、问题背后的问题:课题的本质是什么
- 2、如何理性评价各种替代方案
- 3、万一只有一个解决提案,怎么办
- 4、用于执行的行动计划

案例研讨：要是没有相称的执行能力，怎么办？

#### 第五章、问题分析与解决的常用工具

- 1、新 QC 七大工具的应用
- 2、5-Why 法的应用
- 3、鱼骨图分析法、KJ 团队创意法
- 4、SWOT 分析法、祸根分析法
- 5、调查研究法、流程图分析法
- 6、Pareto 分析法
- 7、头脑风暴法
- 8、调查问卷和采访