

问题分析与解决四步骤

课程背景：

在工作中，有没有类似感受：

1. 遇到困难常逃避，问题解决靠运气
2. 遇到问题就解决，折腾半天未突破
3. 分析问题靠感觉，问题解决靠摸索
4. 描述问题不清晰，分解问题不彻底
5. 解构问题无逻辑，分析问题漏信息
6. 按下葫芦起来瓢，问题不断往外冒
7. 相同问题总出现，无视病根是关键
8. 问题解决点对点，缺少系统易复燃
9. 方法决策慢又乱，系统思考是关键

课程收益：

1. 能口头描述出问题的定义；
2. 能当堂完成3类问题的筛选和分类；
3. 能描述出3类问题的界定话术；
4. 能阐述问题分析与解决的4步骤
5. 能描述出全面判断的4个层级
6. 能用结构化思维4特点，当堂完成案例分析；
7. 当堂完成鱼骨图的训练；
8. 能描述5why法、重点法的主要内容；
9. 运用甘特图和节点管控表完成案例分析；
10. 能描述预防问题的4步骤；

课程时间：1-2天，6小时/天

课程形式：（包含不限于）讲授、小组研讨、工具演练、视频研讨、案例分析、一对一互动、小组PK等

课程大纲：

一、 问题分析与解决的基础认知：

1. 问题与问题意识
2. 3类问题的区分练习
3. 3类问题的描述话术
4. 3类问题意识
5. 解决问题的思维转换：被动到主动 经验到理性 片段到系统
6. 问题产生的3大原因：标准不对、现状不清、反应不快

故事：北极熊

互动：你怎么连

测试：问题分类

案例：宜昌公司的条幅

二、 问题解决第一步：问题界定

1. 尊重事实：不要感觉要事实
2. 全面判断：感觉、经验、科学、系统
3. 扩大影响：关注圈VS影响圈
4. 问题界定的标准描述

测试：感觉 VS 事实

案例：泰勒的管理

互动：哪些是影响圈

工具：关注转影响圈句式

工具：问题界定的 3 大句式

视频案例：职业道德

三、 问题解决第二步：分解问题

1. 结构化思维 4 大特点：先结论、顺统御、横分类、再排序

2. 自上而下的解构问题：分解法

3. 收集支持问题的原因：头脑风暴法

4. 抓住问题的关键：黑匣子思维

5. 对关键问题进行深入挖掘：5why 法

案例研讨：开会啦

测试：哪儿不结构

方法：头脑风暴法 3 步骤、重点法、分解法、5WHY 法、鱼骨图

研讨：指定问题的鱼骨图训练

视频案例：撞车

四、 问题解决第三步：确定方案

1. 破解原因拿方案

2. 个性问题做分解：人和事

3. 与人相关的问题解决 6 步骤

4. 破除障碍的 5 步骤

5. 共性问题靠机制：制定机制 5 步骤

6. 高效决策 3 步骤：系统思考 底线思维 结果导向

案例研讨：谁的错，你来判

案例分析：老田的错误

工具练习：机制制定表

工具：甘特图

五、 问题解决第四步：执行评估

1. 系统思考 123：1 放、2 站、3 视

2. 逻辑思维做评估：检查关键节点

3. 方案执行中的 3 类事：例行、例外、意外

4. 预防问题是关键：预防问题 4 步骤

5. 预防 3 类情况：预防问题发生、预防问题扩大、预防问题复燃

工具：节点管控表

案例：最牛校长

方法：预防问题 4 步骤

测试：3 类事分类测试

课程回顾 课程结束