

《问题分析与解决》课程大纲

【课程收益】

1. 培养对问题的敏锐觉察力及主动发现问题；
2. 藉由理性思考途径，诊断问题原因；
3. 提供整体性问题思考方式与解决架构；
4. 培养个人分析及解决问题的能力与技巧；
5. 培养迅速有效掌握问题及分析决策之能力；
6. 实际运作所学，解决生活上、工作上的难题。

【课程对象】 企业骨干、一线主管人员

【授课形式】 精彩案例+视频教学+独创课堂活动+现场训练+问题解答

【课程时间】 1天/6课时

【课程内容】

模块一 导入篇

- 一、认识我们所处的行业
- 二、行业管理人员常见问题
- 三、思维测试

现场热身练习

模块二 问题解决第一步——了解问题

一、工作的本质

- 1、充满问题的工作
- 2、工作的本质就是解决问题
- 3、谁是问题解决的主体
- 4、站在谁的立场上考虑问题

二、问题的属性特征

- 1、问题的显隐性
- 2、问题的轻重性
- 3、问题的急缓性
- 4、问题的发展性

研讨：工作中存在哪些隐性问题

三、对待问题的误区与变革

1、面对问题的常见误区

误区一：妄下结论

误区二：错误的定义问题

误区三：盲目行动

2、怎样走出误区

◆收集信息

◆与熟悉问题的人谈

◆尽量掌握一手资料

◆确认所有发现寻求认可

模块三 问题解决第二步——做好准备

一、流程准备

- 1、问题解决规划（PDCA）
- 2、问题全局观（天龙八步）

二、态度准备

- 1、从容心态：不是所有的问题都是坏事
- 2、挑战心态：是一场改变和机会的开始

3、阳光心态：积极看待所有发生的事物

案例：成熟的处事态度

工具包：《项目管理模板》

模块四 问题解决第三步——诊断原因

1、问题冰山

2、如何正确描述问题

◆模糊陈述

◆差距陈述

◆理性描述（6W2H法）

3、问题原因分析

◆鱼骨图法

◆问题树法

◆关联图法

◆系统图法

◆邓克尔图法

◆柏拉图法

案例：影响性事件原因分析

研讨：工作中看得见与看不见的问题有哪些？什么是真正的问题？

练习：构成系统的实体与连接

模块五 问题解决第四步——决策选定

一、决策的重要性

二、决策过程中常见的陷阱

误区一：方案优先而不是目的优先

误区二：个人喜好导向

误区三：忽略风险

误区四：决策依据不准确不全面

三、影响决策的因素

四、有效决策的十大建议

五、科学决策的工具运用

◆直面核心（四问法）——订画、A目标B方案、风扇

◆目标确定（SMART）

◆团队列名法

◆波士顿法(BCG)u

◆决策矩阵法

◆优势分析法（SWORT）

◆任务分解法

练习：运用 SWORT 法进行精明决策

工具包：《决策制定工作表》

模块六 问题解决第五步——突破束缚

一、打破固有思维

二、系统思考法

三、头脑风暴法

四、思维导图法

练习：危机应对

研讨：公司发展的合理化建议

模块七 问题解决第六步——行动计划

一、制定行动计划表（甘特图）

二、保持积极沟通（NLP）

三、进行过程管控（垂直吸管）

四、加强执行管理

◆关键力量

◆即时激励

◆风险防范

◆结果至上

◆知行合一

工具包：《激励管理办法》

反思：工作中可改进的地方

分享：课程感受