

《问题分析与解决》

课程背景：

职场达人想出色地完成工作，总会遇到形形色色的问题。若是没有掌握问题分析与解决的方法，在阻碍工作本身的同时，对自身的成长也是一种阻碍。如何发现问题的本源，打破思维的惯性？如何系统的分析问题，有效的解决问题？

课程收益：

- 1、了解 5 种经典思考模式，认知 5 种真相寻找模型；
- 2、明白问题分析 4 种流程，学会解决问题 6 个步骤；
- 3、掌握解决问题 8 大工具，运用 5 种图形解决问题；
- 4、企业 12 大难题和公司常见 37 个问题的解决方案。

课程特色：

通俗易懂，侧重实战：运用 5 种简单的图表透视并解决 12 种常见的问题
深入浅出，注重实效：了解 5 种经典思考模式，运用模型找寻问题的真相
突破局限，终身受用：改变惯性思维与冲动解决问题习惯，能力全面提升。

授课对象：适合各阶层管理人员/及其他主办职员

课程工具：《GROW 模型》《5W2H 应用表》《问题分析流程表》《问题解决流程表》

授课方法：采用知识讲授、案例教学、沙盘模拟、问答互动、分组研讨、视频分享、情景演练、讲师点评等方式授课。

课程大纲：

第一讲：认识问题

一、问题概述

1、什么是问题

设定型问题；激发型问题；理想型问题

2、目标-期望-理想

二、解决问题的 9 大误区

1、反思解决问题的思维 5 大误区

初始想法；坚持先前选择；选择支持信息；主观假设；从众心理

2、反思解决问题的方法 4 大误区

不让正确的人参与；直接面对太大或太模糊的问题；

忽视分析；不制定实施和评估计划

三、解决问题的心态准备

1、ABC 理论：困扰我们的不是事情本身而是对这件事情的看法

2、企业人的主动与被动

企业的问题无处不在/主动与被动的不同

模型研讨：解决问题的 5 种境界

第二讲：界定问题

一、问题的界定与分类

1、问题界定的过程

亚里士多德的“吉祥三宝”

柏拉图的“诱敌深入”

2、问题界定的方法

瑞卡兹设计的“问题定义表”

案例分析：7个为什么？

二、问题的分类

第三讲：分析问题

一、思维的流程

1、什么是流程？

流程3要素：输入、活动、输出

思维的流程：解决什么问题？解决到什么程度？怎么实现？

思维的干扰：突破思维定势的3个步骤—发现、确信、改正

视频分享：公主巧解九连环

案例分析：网球教练

2、流程的意义

高层管理人员-流程是一种赢利模式；

中层管理人员-流程是一种管理的思路 and 方式；

低层操作人员-流程是一种操作规范和手册。

二、问题分析4种流程

1、情景分析——问题澄清与聚焦

1)提问的2种形式：开放式、封闭式

练习：封闭式问题与开放式问题互换

提问游戏：我是谁

2)有效提问的内容5W2H

3)情景分析的步骤

分组讨论：选题进行情景分析

4)情景分析法总结

2、原因分析——探究问题的根源

1)寻求问题根源

2)寻求根源的三种方法：试错法、经验法(专家法)、比较法

3、决策制定——提供备选的方案

1)影响决策主要因素

小组讨论：制定决策的难点是什么？

2)制定决策的PCAR模型

决策目的/决策标准/备选方案/风险评估

3)决策制定总结

4、计划分析——预防问题发生措施

1)主动性计划

预防性行动计划/应急性行动计划

2)计划分析OPP模型

目标/问题/预防性措施/后备措施

3)计划分析总结及应注意的事项

三、5种经典思考模式

垂直思考法：对问题进行一定范围内的纵深挖掘

曼陀罗思考：立即发现问题，提高工作效率

游戏研讨：自我介绍

SWOT 分析法：分析研究显示情况

换位思考法：站在对方的立场上体验和思考问题

头脑风暴法：产生新观念或激发创新设想，快速找到解决问题的方法

头脑风暴：学员现场提出问题

四、寻找问题真相 5 中模型

1、因果关联模型：鱼骨图

2、第三因素模型：ABC 法则

3、交互影响模型：

4、控制实验模型：确保其他因素不变，找到发生影响的根源

5、安慰剂效应模型：

第四讲：解决问题

一、解决问题的 6 个步骤

1、确定问题：发现问题事情就解决了一半

视频分享：生命中的大石头

2、分析问题

分析问题的 3 大法宝：角度法；内外因法；利益分析法

案例研究：2008 年的那一场雪

3、解决方案

资料分享：企业常见 37 个问题的解决方案

4、选择决策

5、方案执行

6、预防问题

二、NLP 获胜成果六步法

1、明确目的

2、了解现状

3、选择方法

4、联合行动

5、检查变通

6、坚持不懈