

《问题分析与解决》课程大纲

主讲人：翟佳

➤ 课程背景

- 企业的运营与发展就是一系列解决问题的过程，问题解决的效果将直接决定着企业的效益；
- 对于业务部门，一套系统的问题分析与解决工具能够快速有效发现和改善业务痛点；
- 对于部门管理者，行之有效的问题分析与解决策略能够帮助提升管理效率和绩效水平；
- 对于企业，每一次问题的解决和突破，都会为企业带来经济价值和管理新模式。
- 打造一支上下同欲，经过有效训练，具备组织和业务问题分析和解决能力的核心队伍，营造“问题就是机会”的核心价值观，掌握一套简单易行且行之有效的问题分析与解决方法，在组织内部加以复制和推广。

从业务专家到管理专家常会对以下问题感到困惑：

- 如何抛开问题表面，发现问题的本质，推动部门业务持续发展？
- 如何改变团队成员原有的惯性思维与冲动型，重塑解决问题的新习惯？
- 如何用系统思维分析和解决问题，并用有限的资源高效解决问题，提升业绩？

问题分析与解决能力已经成为职业人员，特别是管理人员必备的基本能力之一。

➤ 课程特色

- 《问题的分析与解决》通过群策群力六步法和左右脑交替应用，为团队搭建了基于组织和团队核心问题的研讨和行动方案设计平台，从实际问题出发的场景式、体验式培训，一步一练，学以致用。
- 学员根据实际工作中存在的管理和业务问题，通过课程中的系统方法论阐述课程要点，以企业中实战案例、实战研讨和演练帮助学员掌握问题分析和解决的思路。
- 通过一套团队共创的方法，使不同岗位和不同层次的学员能够换位思考，实现“借事修人”的双重作用。

➤ 课程收益

- 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；
- 厘清分析问题、解决问题的思路；
- 掌握问题分析的方法和步骤；

- 掌握问题解决的原则、方法和策略；
- 提高个人和团队的解决问题技巧，提高团队决策能力；
- 面对复杂或简单的问题、决策和规划，团队和个人均能开展更快捷有效的工作；
- 在基于实际场景解决所关注的事件并澄清错误信息；
- 通过有效的风险管理和投入产出确定解决方案及改进措施。

➤ **培训对象**：企业中部门管理者、业务专家、骨干员工

➤ **培训时间**：1天或2天

➤ **课程大纲**：（2天版本）

课程议题（一级目录）	培训内容（二级目录）	授课时间	授课方式
课程导入	<ul style="list-style-type: none"> • 开场游戏：数三角 • 思考：巨浪中的船 • 问题说不清楚的风险和后果 	0.5小时	游戏、研讨 分享、总结
群策群力问题分析与解决方法	<ul style="list-style-type: none"> • 群策群力的定义 • 群策群力的有点 • 群策群力六步法 • 什么是问题解决专家？ • 问题解决小组成员责任分工：组长、方法检验员、会议记录员、时间控制员、结果演示员 • 小组PK评比标准 	0.5小时	课堂讲解 案例举例
群策群力步骤一： “界定问题” 认识问题的本质是根本解决问题的起点。	<ul style="list-style-type: none"> • 问题的定义 • 问题的两个来源 • 面对问题的心态 • 遇到问题做两件事 • 问题解决的六步法模型 • 讲解贯穿六步的标准案例 • 厘清问题的逻辑方法： <ul style="list-style-type: none"> ✓ 描述问题 ✓ 将问题具体化 ✓ 对问题进行排序 ✓ 决定分析起点 ✓ 计划分析 • 共创实际工作场景问题： <ul style="list-style-type: none"> ✓ 用“SMART原则”描述问题 ✓ 用“投票法”选择问题 	2小时	课堂讲授 案例分析 实操演练 小组研讨 呈现总结
群策群力步骤二： “原因分析”： 认清问题发生的原因才	<ul style="list-style-type: none"> • 原因的定义 • 选取关键原因 • 实际案例讲解 	3小时	课堂讲授 案例分析 实操练习

<p>能真正和准确的找到解决问题的办法</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 分析原因的步骤： <ul style="list-style-type: none"> ✓ 问题描述 ✓ 寻找正确的比较对象 ✓ 寻找线索和标准偏差 ✓ 推断可能原因 ✓ 检验可能原因 • 分析原因的工具： <ul style="list-style-type: none"> ✓ 头脑风暴法（开拓法） ✓ 逐一排除法（试错法） ✓ 鱼骨图（问题&标准）法 ✓ 常理分析法（专家法） ✓ 逻辑缺陷法（比较法） • 分析原因工具的练习： <ul style="list-style-type: none"> ✓ 头脑风暴法：要点、四步骤、原则、工具详解、使用注意事项、实操练习 ✓ 鱼骨图法：结构分解、类别选择、使用注意事项、实操练习 ✓ 思维导图：要点、方法、实操练习 ✓ “FOCUS 矩阵”：聚焦重要原因要点、方法、实操练习 		<p>小组研讨 呈现讲解 总结点评</p>
<p>全局团队游戏体验</p>	<p>团队问题解决练习——沙漠求生</p>	<p>1 小时</p>	<p>游戏、研讨 分享、总结</p>
<p>群策群力步骤三： “制定方案”： 根据原因分析制定出投入产出比高的实施策略和方案</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 两类解决问题的类型 • 方案选择的标准 • 制定方案工具的练习： <ul style="list-style-type: none"> ✓ 团队列名法：找到解决办法要点、流程、呈现形式、使用注意事项、实操练习 ✓ 收益/实施难度矩阵：要点、方法、实操练习 ✓ 六顶思考帽：要点、方法、实操练习 	<p>3 小时</p>	<p>课堂讲授 案例分析 实操练习 小组研讨 呈现讲解 总结点评</p>
<p>群策群力步骤四和五： “行动计划和执行计划”： 确保方案得到充分落实并不断改进</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 行动计划步骤： <ul style="list-style-type: none"> ✓ 描述计划目标 ✓ 计划分解为行动 6 要素 ✓ 制定行动步骤并找出关键环节 ✓ 找出潜在问题 • 行动计划模板及应用 • 制定预防和应急措施 	<p>0.5 小时</p>	<p>课堂讲授 案例分析 小组研讨</p>
<p>群策群力步骤六： “评估推广”： 有效的风险评估和复制</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 风险和受益评估策略和方法 • 复制推广及应用方法 • 标准案例介绍 	<p>0.5 小时</p>	<p>课堂讲授 案例分析 小组研讨</p>

推广，形成闭环			
---------	--	--	--

➤ 培训总结：

- 小组通过绘制思维导图强化学习内容和工具
- 课程 **ORID** 式总结复盘