

《问题分析与解决》课程大纲

主讲人：何云鹏

【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；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方法在组织内部得到良好的运用好推广；对于职业人而言，在成功和出色地完成一项工作的过程中，总会遇到或大或小的问题。如果没有掌握工作问题分析与解决的方法，对工作本身是一种阻碍。许多管理者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

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

【课程目标】

- 帮您从现象分析中发现关键问题，确定关注焦点，确立优先顺序，采取有效措施，设定优先顺序；
- 运用科学的对比法找出最可能的原因和机会，然后在事实上审核可能的原因；
- 指导您掌握分析导致决策制定受阻等因素，引导您客观，科学地做出方案选择，避免决策错误发生；
- 在您决定执行某项任务前，通过预先分析可能问题的发生原因，防止意外问题的发生，将问题的负面因素限制在最小。
- 运用思维导图等脑力激荡的工具方法，激发创意好点子

【课程时长】 1-2 天（6 小时/天）

【课程大纲】

一、问题的本质：期望与现状的落差

二、界定，发现问题

1、什么是问题和分类？

- 恢复原状型：掌握现状·分析原因、紧急处理、根本解决、防止复发
- 防范潜在型：确定不良状态、预防策略、发生时的应对策略
- 追求理想型：资产盘点、选定理想、行动计划

2、如何描述问题？

厘清问题：认识问题的本质是根本解决问题的起点，根本是“弄清事实”

描述问题的原则

- 5W1H
- 三现法
- 将问题具体化

- 对问题进行排序

学员演练/案例分析

三、分析问题的根源

- 问题分解的方法（思维导图、逻辑树，5W，MECE，鱼骨图）
- 解决问题的人与事（性格分析）
- 群策群力如何解决复杂问题（头脑风暴，共识建导法）
- 从流程过程去分析
- 如何运用图表来分析

学员演练/案例分析

四、产生解决方案并选择方案

决策制定的流程：

- 1、 如何选择方案？怎样去判断一个方案的合适
- 2、 运用决策表工具进行分析
- 3、 确定决策的标准，风险的评估权衡。
- 4、 每一个替代方案中的潜在的潜在问题与机会是什么？

学员演练案例分析

五、执行解决方案

- 1、 如何运用项目管理的方式来执行任务？
- 2、 发生问题的原因是什么？
- 3、 怎样预防问题与增加可能的机会？
- 4、 应急方案是什么？
- 5、 什么时候启动应急方案？

问题分析与解决总结与实操