

《问题分析与解决》

----在实际工作中解决问题

课程背景：个人成长和企业经营就是不断地面对问题与解决问题的过程。透过问题的圆满处理，企业才能不停的成长，个人才能不断的进步。这不单是企业管理者的目的，也是企业内所有成员的使命。然而，面对环境的快速变迁，当前所遭遇的难题也更加的复杂；更何况每个人均有其自己的见解与解决之道。我们需要一套客观的方法来整合共识，以求更严谨而又正确的解决问题。

不论是组织或是个人在面对难题时，常会因可能产生痛苦而想逃避，或是故意视而不见、借故拖延，而耽误了解决的时机。遇到难题若不立即解决，往往会使事件变得更棘手、更复杂。组织与个人要能有成就与发展，具备问题分析与解决的能力，才是成功的关键。

课程特色：本课程旨在帮助学员发掘问题、分析问题、拟定对策与解决问题等技巧，利用游戏、团体讨论与分享、图解案例等浅显易懂的方

式，融入了逻辑思维方法、系统思考方法、管理工具，兼具感性与理性的教学手法，用团队动力学和行动学习方式，使学员建立正确的概念，并灵活运用各种工具，不再害怕问题，直接面对问题、解决问题。

课程目标：

- 更深入的认识问题以强化问题意识。
- 练习分析问题的程序步骤与方法。
- 管理常见问题解决工具应用
- 创造性问题求解，精明决策能力
- 可执行的解决问题的措施，方案
- 提升正确思考与判断问题的能力

课程时间：12H

课程大纲：

一、什么是真正的问题

- 1、问题的定义
- 2、问题的基本认知
 - 1) 问题意识
 - 2) 问题的主体
 - 3) 问题与机会
 - 4) 问题与原因
- 3、问题的分类
 - 1) 按发生时间划分
 - 2) 按控制范围划分

二、问题产生的来源

- 1、站在谁的角度来看待问题
- 2、为谋求进步看待问题解决
 - 1) 面对问题的五种态度
 - 2) 解决问题的五个原则
 - 3) 问题解决的深度
- 3、问题解决过程中的三个关键点
 - 1) 结果至上
 - 2) 兼顾过程
 - 3) 超越期望

三、 问题解决的程序与步骤

- 1、描述现状评估问题
 - 1) 问题背景分析
 - 2) 罗列所有问题表现症状
 - 3) 清晰分析每一个问题点
 - 4) 按对结果的影响程度评估问题
 - 5) 确定关键问题所在
- 2、确定目标明确方向
 - 1) 明确问题解决的主要方向
 - 2) 集中优势资源聚焦核心要素
 - 3) 设定目标描述成果
 - 4) 检验目标的 SMART 原则
 - ◇ Specific 具体的
 - ◇ Measurable 可以衡量的
 - ◇ Achievable 可实现并有挑战性的
 - ◇ Realistic 现实有意义的
 - ◇ Time-based 有时间限制的
- 3、系统分析洞悉要因
 - 1) 金字塔模型分析原因
 - 2) 思维导图分析原因
 - 3) 要素工具表分析原因
 - 4) 把原因逻辑化、系统化——鱼骨图
 - 5) 将原因按重要性、紧急性排序
- 4、创新求解提出措施

- 1) 头脑风暴激发观点
- 2) 收集想法观点聚类
- 3) 命名组群形成概念
- 4) 群策群力补充完善
- 5) 团队共识分析可行

5、精明决策检验结果

- 1) 统一决策的工具
- 2) 评估标准的确认
- 3) 独立评分，达成共识
- 4) 风险障碍分析
- 5) 制定行动计划
- 6) 建立追踪结果的计分牌
- 7) 里程碑过程跟进

四、团队共同解决问题

1、团队共同解决问题的要点

- 1) 寻求共同解，而不是多数解
- 2) 不轻易动用表决
- 3) 引导讨论程序，而不是主导结果
- 4) 尊重少数意见，避免盲点
- 5) 强调事实，避免感情用事
- 6) 不用怕冲突，只怕翻脸
- 7) 不谈责任，只谈答案

2、区分过程与结果，创建衡量标准

- 1) 建立能真正跟踪进展、促进正确行为和预期成果的衡量方法
- 2) 设计一个易理解、吸引、易管理及简明的计分牌

五、课程回顾 Q&A