



# 问题分析与解决技巧

讲师：陈松

课程纲要

## **【课程名称】** 问题分析与解决技巧

### **【课程背景】**

在日常管理中，我们的管理人员遇到问题时往往没有解决问题的思路和方法，即便是有了方法也是不能从根本上解决问题的发生，现实中重复的问题不断发生，管理人员整天忙于应付处理各种问题，从而造成了工作被动的局面。

《问题分析与解决技巧》课程不但深入讲解问题的本质，还结合大量的案例讨论和实际操作，系统的解析问题分析与解决的步骤、方法和工具，将枯燥的管理知识转换为通俗易懂的操作方法，从而有效帮助管理提升管理能力。

### **【课程收益】**

- 掌握问题的本质和分类；
- 掌握分析问题的程序和工具；
- 掌握解决问题的方法及工具；
- 掌握规避严重问题的方法和技巧
- 掌握问题管理和工作改善的方法和技巧

### **【课程对象】** 企业各级管理人员

### **【课程时长】** 2天

### 【课程要求】

- 分组研讨，按 4-6 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 准备白板纸，每个小组至少需要 4 张，A4 纸若干张；
- 准备彩色白板笔，尽量达到每组使用一种颜色
- 宽胶带、双面胶每个小组 1 个

## 【课程大纲】

### 第一单元：什么是问题？

- 案例讨论：什么是问题？
- 问题是差距
- 问题是障碍
- 问题是机会
- 小组讨论：问题从哪里来？
- 案例分析：搞清楚问题是什么
- 案例分析：像剥竹笋一样提问
- 提问引发思考，告诉引发争辩
- 现场演练：各组讨论，提出实际工作中的问题并进行陈述

### 第二单元：如何分析问题

- 问题的分类
- 小组讨论：我们的问题属于哪一种？
- 问题分析的三个层面
  - 数据层面
  - 体验层面
  - 理解层面
- 问题分析的程序和方法
- 问题分析工具分享：鱼骨法、5WHY法、4W1H法、SWOT法
- 现场演练：运用分析工具分析问题

### 第三单元：如何解决问题

- 思维方式与问题决策
- 突破原有思维束缚
- 案例讨论：招不来的业务员（案例根据企业类型进行调整）
- 问题解决模型之一：定义问题
- 问题解决模型之二：产生备选方案
- 问题解决模型之三：评估和选择一个备选方案
- 问题解决模型之四：实施和追踪解决方案

- 现场演练：个人分析性问题解决
- 现场演练：团队创造性问题解决
- 问题分析与解决的行为指南

#### 第四单元：如何规避严重问题

- 从目标中规避
- 现场演练：从财务指标到非财务指标
- 从计划中规避
- 现场演练：工作计划五要素
- 从过程控制中规避

过程控制的四个内容

过程控制的四个方法

- 现场演练：工作中控制节点设计
- 从绩效中规避
- 现场演练：绩效总结与反馈

#### 第五单元：问题管理与工作改善

- 不可忽视的问题管理：从经验到知识
- 如何建立知识管理库？

- 案例分析法
- 现场演练：案例分析法的应用
- 为什么要进行工作改善？
- 工作改善的关键点
- 现场演练：哪些工作需要改善？
- 工作改善的程序和方法

## 第六单元：课程回顾与总结