

# 万盛兰老师《问题分析与解决》课程大纲

**【培训时间】**：2天

**【培训对象】**：适用于职业经理人

## **【培训方式】**

生动授课、多媒体演示、个体实训、角色扮演、互动交流等使培训效果达到最好！

## **【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和推广；

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；

## **【课程收益】**

- 1、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；
- 2、厘清分析问题、解决问题的思路；
- 3、掌握问题分析的方法和步骤；
- 4、掌握问题解决的原则、方法和策略；
- 5、提高个人和团队的解决问题技巧，提高团队决策能力；
- 6、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；
- 7、在基于事实（并非猜测或假设）的基础上解决所关注的事件并澄清错误信息；
- 8、找出情况不佳或表现良好的真实原因，并确定解决方案和改进措施。

## **【课程大纲】**

### **第一讲 认识问题的本质是解决问题的起点**

厘清问题的根本目的是“弄清事实”，其步骤主要有：

- 1、描述问题——重在原则
- 2、将问题具体化
  - 1) 5W2H 法则
  - 2) 三观法

- 3) 问题细化原则与清单
- 3、对问题进行排序
  - 1) 问题排序的原则
  - 2) 紧急性、重要性、趋势性
- 4、决定分析起点
  - 1) 原因分析法
  - 2) 决策制定
  - 3) 计划分析

## **第二讲 认清问题发生的原因才能准确解决问题**

原因分析的根本目的是“弄清事情发生的原因”，其步骤主要有：

- 1、问题描述的十个方面
- 2、找到比较对象并进行比较
- 3、寻找线索
  - 1) 寻找问题线索
  - 2) 标准和偏差
- 4、推断可能的原因
  - 1) 头脑风暴法
  - 2) 逐一排除法
  - 3) 鱼骨图（问题&标准）法
  - 4) 常理分析法（专家法）
  - 5) 逻辑缺陷法（比较法）
- 5、验证可能的原因

## **第三讲 制定合理决策解决问题的步骤**

- 1、描述决策目标——SMART 原则
- 2、设定决策标准
  - 1) 限制条件
  - 2) 期望要素
  - 3) 权重
- 3、找出备选方案
  - 1) 头脑风暴法
  - 2) 奥斯本检核表法
  - 3) 优选矩阵
- 4、风险评估
  - 1) 重要性、可能性
  - 2) 风险评估矩阵

## **第四讲 计划执行**

- 1、什么是计划

- 1) 计划存在的必然性
- 2) 计划的种类
- 3) 计划制定的流程
- 4) 计划中的 5W2H

## 2、怎么制定计划

- 1) 制定计划五步法
- 2) 完整计划所应包含的八大模块
- 3) 制定计划的关键点
- 4) 如何保证计划的有效执行
- 5) 计划的关键点控制与 PDCA 循环