

# 《问题分析与解决》

## 课程背景：

无论你在组织中担任什么职务，分析和解决问题的能力是置身于职场中不可或缺的核心能力。因此，分析与解决问题已经成为了当今企业中的一个重要课题，问题意识强而且解决问题能力强的职场人，更有可能更快地获得晋升的机会，假如没有问题意识或者解决能力比较弱的职场人就会丧失很多职场的机会，甚至会因为自己解决问题的能力不强，而让自身陷于淘汰的尴尬处境。

本次课程将通过系统化的思维来拨开“问题”的面纱，让我们能看清问题的本质，提供多种视角和解决方案，让我们能够面对问题，思考问题，最终解决问题。

**课程时间：**1天，6小时

**课程对象：**所有职场人士

## 课程目标：

- 理解职场中问题解决的重要性，并有意识的发现问题、分析问题和解决问题；
- 掌握问题分析与解决的五个步骤以及每个步骤的技巧和方法。

## 课程特色：

- 课程内容丰富，技巧方法颇多，可以帮助企业人员现拿现用，切实解决现有问题；
- 内容源自麦肯锡经典的问题分析和解决技巧，并在此基础上通过业务实际场景进行讲解，让学员更有代入感，便于理解和记忆；
- 采用案例分析，翻转课堂，小组讨论和课堂游戏等多种教学手法，让学员通过参与课程内容，引导学员自主学习，更加有助于学员的知识和技能学习，通过练学相辅的方式启发学员。

## 课程方式：

翻转课堂，案例分享，视频讨论，场景模拟，游戏互动，头脑风暴。

# 课程大纲

## 一、重新认识问题

1. 问题背后的问题
2. 对待问题的心态
3. 解决问题五步骤

## 二、发现问题：问题=落差？

1. 发现问题：问题=落差？
  - 1) 问题的定义
  - 2) 问题的严重程度
  - 3) 问题的公式
  - 4) 问题的三种类型
2. 问对问题：解决问题的前提
  - 1) 问题的优先级分析
  - 2) 问题的结构化描述
  - 3) 问题解决的设定目标

课堂练习：工作中的问题解决

## 三、分析问题：问题分析工具

1. 背景分析：6W3H 风暴法

案例分析：大英图书馆的难题怎么解决？

  - 1) 6W3H 风暴法详解
  - 2) 基于 6W3H 法做问题分析
2. 定性分析：关联图法和 5Why 法
  - 1) 关联图法的步骤
  - 2) 关联图的近因和远因分析
  - 3) 5Why 分析的概述
  - 4) 5Why 分析的注意事项

案例分析：杰弗逊大厦维修

2. 定量分析：图表分析和图形分析
  - 1) 定量分析的常见方法
  - 2) 定性分析与定量分析
4. 思维分析之逻辑层次分析法

1) 什么是逻辑层次法？

案例分析：职场中的问题人

2) 逻辑层次法现场训练

#### 四、制定策略：寻找应对方法

1. 创意思维：激发团队创新活力

1) 强制关联法

2) CBA 质问法

2. 团队共创：小范围寻找制定策略

3. 开放空间：多人互动研讨策略

课堂练习：你的问题谁能解决？

#### 五、行动计划：执行解决方法

1. 聚焦评估

1) 一次聚焦：评估是否有效

2) 二次聚焦：评估紧急重要

3) 三次聚焦：评估投入产出

2. 行动计划的评估

1) 行动计划的评估

2) 计划实施清单

#### 六、复盘反馈：防止问题再发

1. 复盘的意义

2. 复盘的三个态度

3. 复盘的步骤流程

1) 复盘五步法

2) 复盘流程

4. 最终目的：防止问题再发

#### 课程总结