

《问题管理：项目问题分析与解决之道》

主讲：龙小丰

【课程背景】

在项目推进过程中，问题层出不穷而非线性爆发。许多团队习惯于“头痛医头，脚痛医脚”的救火式应对，导致问题根源未被铲除，同类问题反复发生，大量资源耗费在无效的重复工作中。

本课程旨在从根本上扭转这一被动局面，通过引入一套结构化、系统化的问题管理方法论，赋能团队从“被动响应”转向“主动管理”，将每一个问题转化为团队成长与流程优化的宝贵机会。

【课程收益】

完成本课程，您将带领团队实现从被动应对到主动掌控的关键转变：

建立系统性思维：转变被动应对的思维定式，掌握系统性分析问题的框架与流程。

掌握核心工具链：熟练运用关键问题分析工具（如 5Why、鱼骨图、逻辑树等），精准定位问题根因。

制定有效解决方案：学习基于根因制定针对性对策，并能够科学评估、选择最优方案。

构建预防机制：掌握将事后补救转化为事前预防的方法，建立问题管理闭环，提升组织韧性。

【课程特色】

实战导向：课程采用“案例讲解+工具演练+情景模拟”的模式，确保所学即所用。

逻辑严谨：遵循“问题定义-根因分析-方案制定-决策实施-效果巩固”的经典流程，层层递进。

成果可视：课程结束时，学员将使用完整工具链完成一个实际问题的分析报告，收获 tangible 成果。

【课程对象】

项目经理、技术负责人、产品经理、业务骨干、项目助理及任何需要在工作中解决复杂问题的专业人士。

【课程时间】 1-2 天（6 小时/天）

【课程大纲】

从“救火”到“防火”——构建问题管理思维

第一单元：认知重启——什么是真正的问题？

1. 问题管理的价值：从“成本中心”到“价值源泉”

2. 问题的定义与分类：异常型问题、改进型问题与创新型问题
3. 问题管理的核心原则：实事求是、数据驱动、系统思考

案例：某项目延期，表面原因与深层问题的差异

工具：问题陈述表、问题分类矩阵

第二单元：精准定义——找准问题是成功的一半

1. 问题澄清术：如何准确描述一个问题？
2. 设定目标：明确解决问题的成功标准（SMART 原则）
3. 工具实战：问题定义表的应用

案例演练：定义一个模糊的客户投诉问题

工具：5W2H 法、问题定义表

第三单元：深入分析——探寻问题的根本原因

1. 差异分析：现状与标准的差距何在？
2. 发散与收敛：利用头脑风暴与鱼骨图广撒网
3. 深度追问：运用 5Why 分析法直击根源

案例：生产线次品率突然升高的根因分析

工具：差异分析、鱼骨图、5Why 分析法

第四单元：逻辑验证——构建完整的证据链

1. 原因结构化：使用逻辑树对原因进行系统梳理
2. 数据验证：如何收集证据确认根本原因？
3. 综合演练：小组课题分析（第一阶段）

案例：某软件系统频繁卡顿的根因验证

工具：逻辑树、数据收集计划表

从“方案”到“落地”——构建问题解决闭环

第五单元：创造对策——开发有效解决方案

1. 对策生成：运用创意工具寻找潜在解决方案
2. 对策筛选：建立评估标准，选择最优方案（决策矩阵）
3. 计划制定：为方案实施设计详细的行动计划

案例：为解决“会议效率低下”设计对策

工具：头脑风暴法、决策矩阵、行动计划表

第六单元：执行跟踪——确保方案落地见效

1. 有效执行：克服变革阻力，推动方案落地
2. 过程监控：设定关键检查点，确保执行不偏离
3. 效果验证：如何评估解决方案的实际效果？

案例：一项新流程推行过程中的阻力与应对

工具：阻力与动力分析、甘特图、效果评估表

第七单元：成果巩固——将经验转化为资产

1. 标准化：将有效对策固化为标准、流程或制度
2. 知识管理：如何进行复盘，避免问题重演？
3. 举一反三：将成果横向展开，最大化解决方案价值

案例：华为/丰田的标准化与知识管理实践

工具：A3 报告、标准化作业流程、复盘画布

第八单元：综合实战与课程总结

1. 综合案例演练：小组完成一个完整的问题分析与解决报告
2. 成果展示与点评
3. 课程内容总结与个人行动计划制定

工具：问题分析与解决综合模板、个人行动学习计划表

课程总结、颁发证书以及合影留念

第二天：从“方案”到“落地”——构建问题解决闭环

09:00 - 10:30 (1.5h)	第五单元：创造对策——开发有效解决方案 1. 对策生成：运用创意工具寻找潜在解决方案 2. 对策筛选：建立评估标准，选择最优方案（决策矩阵） 3. 计划制定：为方案实施设计详细的行动计划	案例：为解决“会议效率低下”设计对策 工具：头脑风暴法、决策矩阵、行动计划表
-------------------------	---	---

10:30 - 10:45
茶歇

10:45 - 12:00 (1.25h)	第六单元：执行跟踪——确保方案落地见效 1. 有效执行：克服变革阻力，推动方案落地 2. 过程监控：设定关键检查点，确保执行不偏离 3. 效果验证：如何评估解决方案的实际效果？	案例：一项新流程推行过程中的阻力与应对 工具：阻力与动力分析、甘特图、效果评估表
--------------------------	--	---

12:00 - 午餐休

13:30 息		
13:30 - 15:00 (1.5h)	第七单元：成果巩固——将经验转化为资产 1. 标准化：将有效对策固化为标准、流程或制度 2. 知识管理：如何进行复盘，避免问题重演？ 3. 举一反三：将成果横向展开，最大化解决方案价值	案例：华为/丰田的标准化与知识管理实践 工具：A3 报告、标准化作业流程、复盘画布
15:00 - 15:15 茶歇		
15:15 - 16:30 (1.25h)	第八单元：综合实战与课程总结 1. 综合案例演练：小组完成一个完整的问题分析与解决报告 2. 成果展示与点评 3. 课程内容总结与个人行动计划制定	工具：问题分析与解决综合模板、个人行动计划表
16:30 - 17:00 (0.5h)	课程总结、颁发证书以及合影留念	