

问题分析与解决

课程背景：

日常工作中，解决问题时经常出现下列情况，您会怎么办？

- 问题千头万绪，不知该从哪里下手
- 层出不穷的问题，尤其是突发性问题，不知如何解决
- 每个人看到的问题不一样，能用团队的力量解决吗
- 大家各抒己见，没有统一的思路，达不成共识，到底听谁的

通过哪些方法能让我们解决以上问题，同时让我们迅速掌握以下技能：

- 如何看清问题，弄清事实，把握关键
- 如何分析原因，推断原因，找出差异
- 如何选择方案，集体决策，提升概率
- 如何落实方案，制定计划，自我改善

本课程针对学员面临的种种困扰提供了高效的解决方案，其提供的思维技巧能帮助学员找出关键的问题并集中思考、解决这些问题。这套颇有价值的思维工具有助于学员完成并强化问题分析、解决、计划和决策的基本质量。

课程收益：

- 1、心态：意识到自己在解决问题的能力上有哪些差距，知道自己重点需要在哪些方面提升
- 2、技能：掌握一套系统、科学的问题解决思维和工具
- 3、应用：应用解决问题的步骤，提高解决问题的效率，降低解决问题的成本

课程时间：1 - 2 天，6 小时/天

授课对象：一线职员、管理者（基层、中层）

授课方式：

- 1、讲师讲解（强调重点、要点和难点）
- 2、PK 互动（导入 PK 学习机制，让学员在轻松、竞赛氛围中学习和互动）
- 3、案例研讨（运用团队的智慧研讨、分享、提炼，从而达到从懂到会的目的）

课程大纲

第一讲：问题的甄别，弄清事实，把握关键

核心：帮您从大角度、多层次的 analysis 中发现关键的问题。

- 1、从众多问题表象中，抽丝剥茧，识别出真正的问题
- 2、将要达到的目标、问题的现状描述清楚，确保对问题的理解是一致的
- 3、理性评估问题相关信息，列出解决问题的优先顺序是什么？

第二讲：问题的分析，推断原因、排除原因

核心：比较法 - 运用科学的比较法，用最短的时间和最低的成本找出最可能的原因与机会。

- 1、您所关注的问题与观察到的事实是什么？
- 2、比较的事实是什么？
- 3、如何辨别独特的差异与变化？
- 4、如何确定最佳的比较方法？
- 5、如何辨识及检测可能的原因？
- 6、如何观察比较事实的每一个可靠原因？
- 7、选择最可能原因

核心：运用工具分析问题背后的原因

- 1、可量化的分析工具：统计图、查检表、柏拉图、管制图、散步图等
- 2、不可量化的分析工具：鱼骨图、亲和图、关联图、冰山分析法

核心：运用问题的冰山结构，辨别表面原因和根本原因，判断哪些需要优先处理

第三讲：决策制定，集体决策，提升概率

核心：方案的创造

- 1、运用各种方法提出解决对策：头脑风暴、强制关联法等
- 2、在思考解决方案时，运用创造力，打破思维定势

核心：定目标、标准——帮您快速做出决策，选择解决问题的最佳方案。

- 1、您想决定什么？您决策的标准是什么？
- 2、阐明决策目的/目标
- 3、确定决策的标准，风险的评估、权衡
- 4、预先审视潜在问题并予以处理
- 5、与标准相比较，您的替代方案是什么？
- 6、每一个替代方案中的潜在的问题与机会是什么？

第四讲：计划分析，落实方案，改善自我

核心：预防/应急、促进/利用——设计预防问题和捕捉事务运作机会的有效措施，实现持续改进。

- 1、希望的最终结果是什么？
- 2、计划中使用的标准或关键步骤是什么？
- 3、确定必要的任务、职责及时限。
- 4、辨别可能出现的潜在问题与机会。
- 5、发生问题的原因是什么？
- 6、怎样预防问题与增加可能的机会？
- 7、应急方案是什么？
- 8、您充分利用机会的打算是什么？
- 9、何时启动应急方案？

核心：方案的规划

- 1、按照方案规划的步骤制定出可执行的规划
- 2、运用辅助工具制定规划：任务分解，甘特图等
- 3、分析任务，设定控制点，并对资源进行规划

课程总结