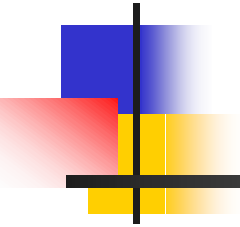


问题分析与处理

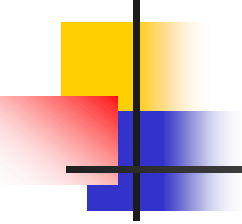
PAS-Problem Analysis & Solving





研讨大纲

- 一、问题意识与问题发掘
 - (一)何谓问题
 - (二)问题的分类
 - (三)何谓问题意识
 - (四)引导问题意识发明改善空间
 - (五)培养观察力发掘问题之所在

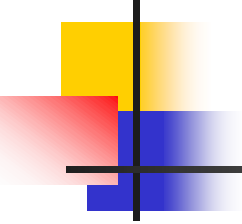
- 
-
- 二、问题分析与处理之程序
 - (一)问题或情况之描述
 - (二)问题或情况之厘清
 - (三)问题或情况之解析
 - (四)产生处理方案或对策
 - (五)评估处理方案或对策
 - (六)利用对策或实施处理方案
 - (七)监控实施过程
 - (八)评估实施成效

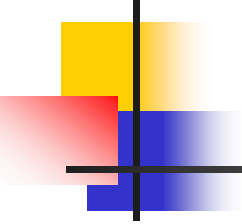
- 
-
- 三、PAS使用窗体
 - 四、参照资料



一、问题意识与问题发掘

- (一)何谓问题
- “问题”系指偏离原则之事实。
- “问题”系指现状与目的之差距；
- “问题”系指实际状态与预测状态之差距；
- 不符合预期需求而必须处理的事项。

- 
-
- (二)问题的分类
 - 1.矫正型的问题:矫正恶化之绩效或情况。
 - 2.改善型的问题:改善提升既有之绩效水准。
 - 3.发明型的问题:发明新的事物。

- 
-
- (三)何谓问题意识
 - "问题意识"就是对组织内部或外部环境中存在之危机、威胁或机会的觉察能力(感受性、敏感度) 以及具有采用因应行动之意识。



- (四)引导问题意识发明改善空间





绩效水准

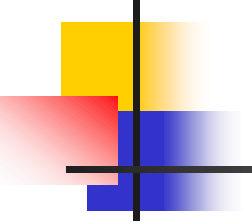
实绩差距



绩效水准

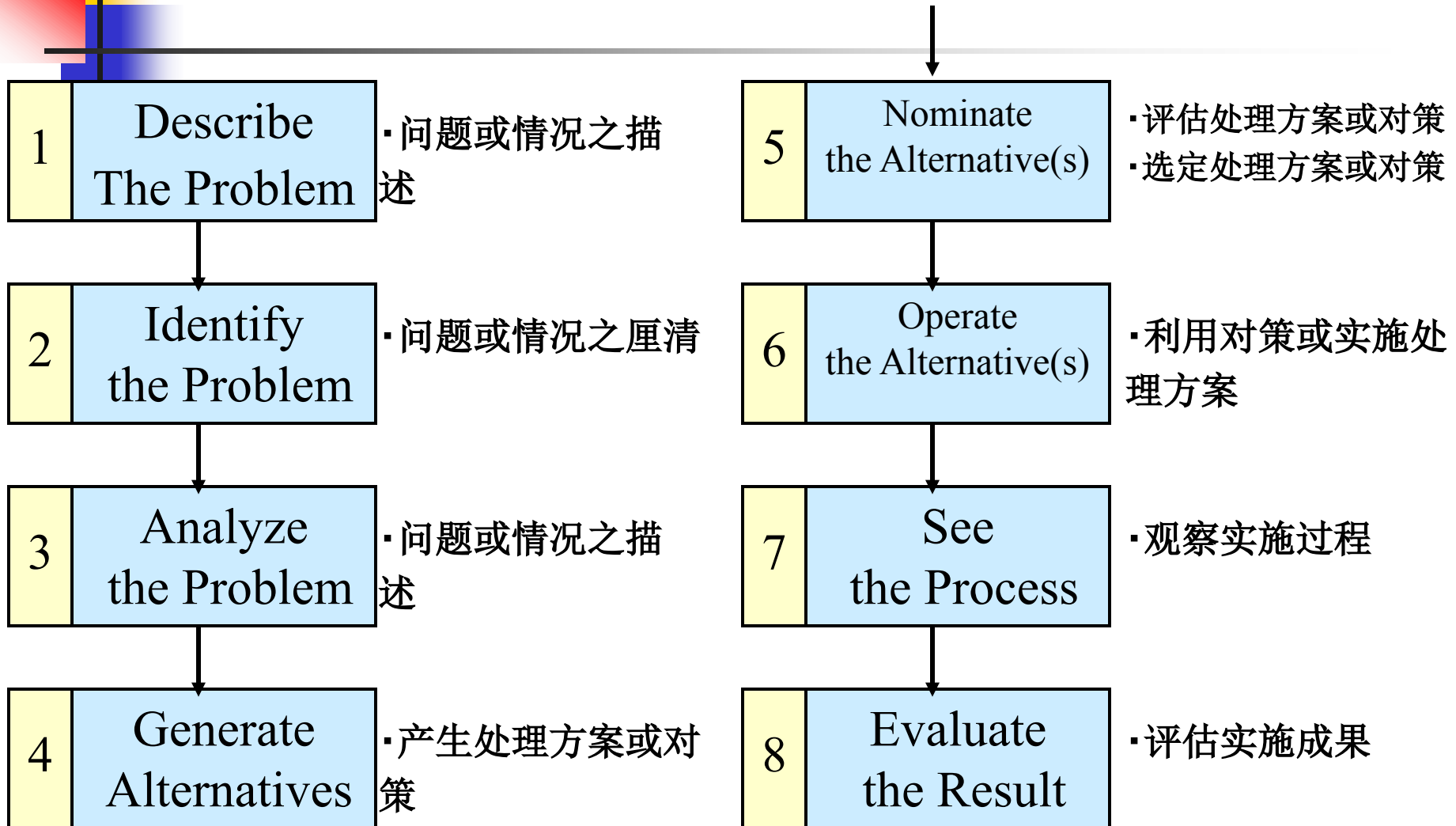
期望差距



- 
- (五)培养观察力发掘问题之所在
 - 1. 有异常的现象。
 - 2. 发生瓶颈的地方。
 - 3. 费时的工作。
 - 4. 费力的工作。
 - 5. 常发生紧急的情况。
 - 6. 有挥霍的地方。
 - 7. 常出纰漏的地方。
 - 8. 觉得伤脑筋的事情。
 - 9. 面对不清楚的情况。
 - 10. 墨菲的感觉。

二、问题分析与处理之程序

● The DIAGNOSE Approach





(一)问题或情况之描述

- ◆问题之基本叙述:
- Q1.时-地-人/物-事(问题或缺点)
- 去年厦门地区的业务人员流动率很高
- 今年三月厦门地区的业绩比去年同期来得低
- 从本月初以来二厂的A产品就一直发既有表面刮伤的情形
- 上个月三厂装配线的良品率很低
- Q2 问题或缺点之"救握作"说明



- ◆ 使问题明确化之查核项目

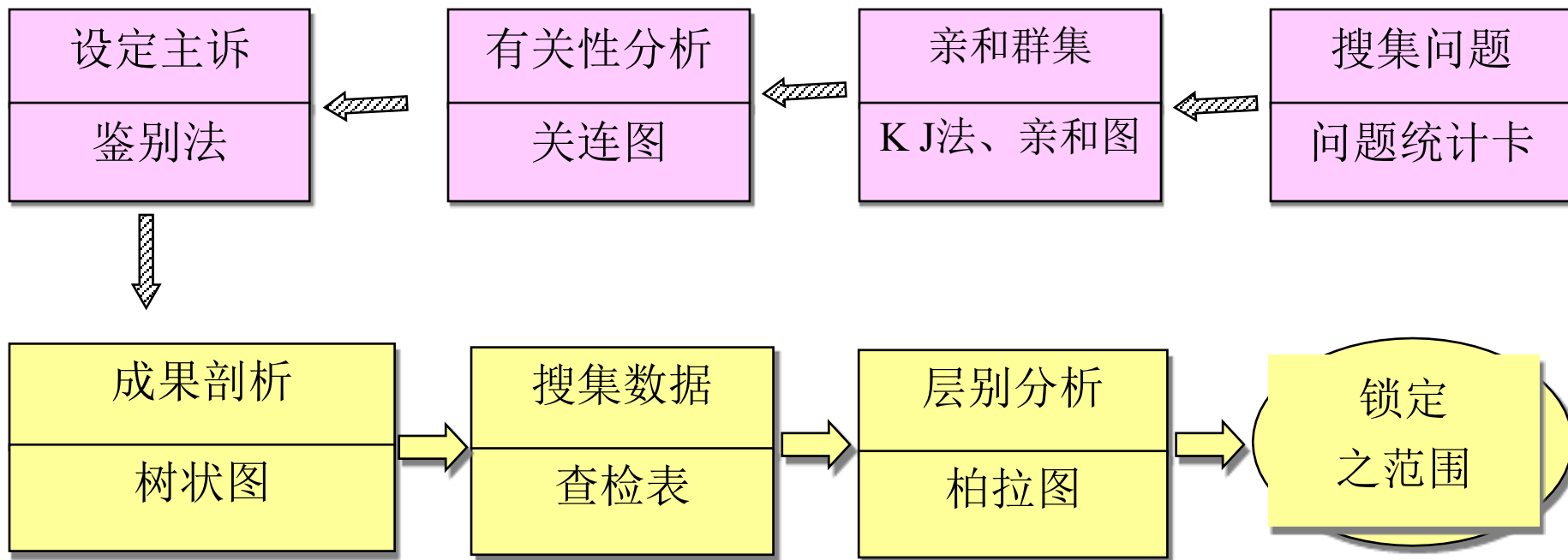
- C1. 时间: 发生问题之时间或期间
- C2. 地点: 发生问题之地点、地方或位置
- C3. 人物: 什么人或组织或物品发生问题?
- C4. 事件: 发生什么事? 什么问题或缺陷?
- C5. 变化: 演变的趋势怎样? 影响多大?



(二)问题或情况之厘清

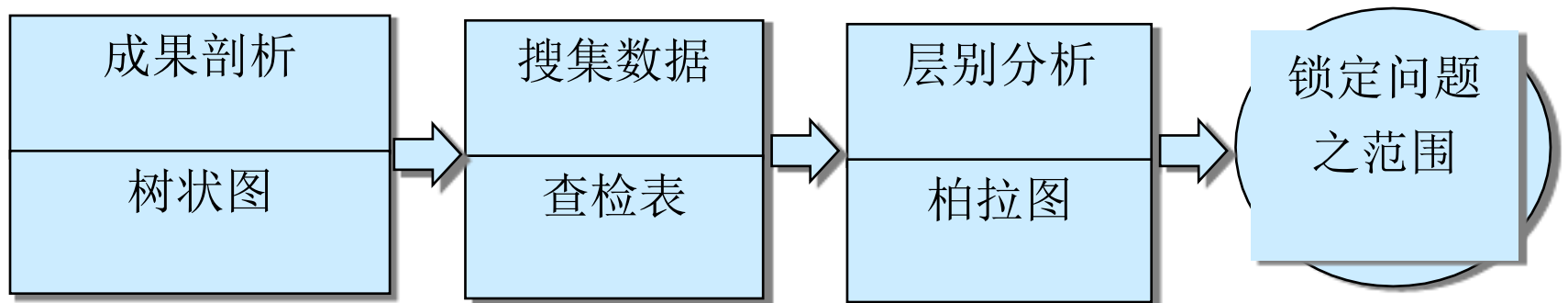
- ◆ 利用查检表搜集有关之数据资料，并做层别(**Stratification**)分析，以锁定问题之范围。

■ S1.问题或情况多且纷乱





- S2.问题或情况不是很明确





■ S3.问题或情况比较明确





(三)问题或情况之解析

- 1.列出全部可能的原因
 - 根据常识、知识作判断。
 - 根据经验法则、失败模式作判断。
 - 利用假设或联想作判断。
- 2.评估可能的原因
 - 利用正面、背面的解析。
 - 利用微观、宏观的验证。



■ 3.确认要因

- 选择要因以作为对策之观察。
- 对策实施成果之统计和分析。
- 检验对策效果或修正选择之要因。



(四)产生处理方案或对策

- ◆产生创意与构思之措施
 - 1.小组会议与脑力激荡法之利用
 - 2.联想法则
 - 3.比较法则
 - 4.加减乘除法则

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/196202051224010224>