

《团队决策力》课程大纲

课程概述：

现代企业中不缺少有能力的人，但每个企业都缺少有能力的团队；在这个飞快变化和不断创新的时代，成功不再是一个人的表现了，而是要协同企业中人与人，人与事，人与性格，人与利益等之间单位累加的关系，才能适应现代企业管理的需求。员工是种子，团队是土壤，只有把种子投入到适合成长的土壤里才有可能茁壮成长，成功的团队没有失败的个人，失败的团队一样也不会有成功的个人，团队决策的能力已被公认为企业唯一持久的核心竞争力。

“团队决策力”向您讲授立即可以投入应用的概念和技巧，学员将在课程中学习到如何：

- ◆ 如何决策？如何驭人？如何建立团队决策力结构，如何在不同环境和时机做出决策。
- ◆ 掌握团队决策的各种方法和途径。
- ◆ 如何避免决策失误，如何减少重复决策。

课程时间：2天

参加对象：中高层管理人员

授课老师：《提升团队决策力的51条法则》书籍作者蒋巍巍先生

课程内容：

壹、 决策的重要性

- ◆ 团队决策的分类：
- ◆ 按决策范围分为战略决策、战术决策、业务决策
- ◆ 按决策性质分为程序化决策和非程序化决策；
- ◆ 按决策主体分为个人决策和群体决策。
- ◆ 按决策问题的可控程度分为确定性决策、非确定性决策和风险性决策。
- ◆ 优秀决策者应具的九大特质
- ◆ 案例：《决和策》

贰、 团队决策的方法和步骤

- ◆ 决策树法：
 - (1) 绘制树形图；
 - (2) 将各状态概率及损益值标于概率枝上；
 - (3) 计算各方案的期望值并将其标于该方案对应的状态结点上；
 - (4) 进行剪枝；
 - (5) 剪枝后所剩的最后方案即为最佳方案。
- ◆ 博弈法
- ◆ 群策法
- ◆ 头脑风暴法
- ◆ SWOT分析法
- ◆ SWOT的作用
- ◆ SWOT分析具体步骤
- ◆ 案例分析：鲶鱼效应

- ◆ 想要快速有效地做决策，需掌握七个步骤

参、 团队决策的过程控制

- ◆ 决策者首先是最优秀者，并了解与组织活动有关的全部信息；
- ◆ 决策者能正确地辨识全部信息的有用性，了解其价值，并能据此制定出没有疏漏的行动方案；
- ◆ 决策者能够准确地计算每个方案在未来的执行结果。
- ◆ 决策的特点：
 - ◆ 目标性：目标是组织在未来特定时期内完成任务程度的标志；
 - ◆ 可行性：不仅考虑采取行动的必要性，而且注意实施条件的限制；
 - ◆ 选择性：不仅具备选择的可能，而且具备选择的依据；
 - ◆ 满意性（满意原则）：用“满意”代替“最优”；
 - ◆ 过程性：决策是一系列决策的综合；每项决策都是完整的过程；
 - ◆ 动态性：决策是一个过程，又是一种适应；

四、 团队发展在不同时期的决策原则

- ◆ 第一阶段：成立期工作重点：目标导航！决策原则为人治。
- ◆ 第二阶段：动荡期工作重点：规范为根，制度先行。决策原则为法治。
- ◆ 第三阶段：稳定期工作重点：统一思想，文化引导。决策原则为心治。
- ◆ 第四阶段：高产期工作重点：大局为重，创新管理。决策原则为共治。
- ◆ 第五阶段：调整期工作重点：统价值，调结构。决策原则为大治。

伍、 如何排除决策干扰

1.环境因素

- ◆ 内部环境与外部环境的评估
- ◆ 人文环境
- ◆ 事件环境

2.组织因素

- ◆ 组织文化的影响
- ◆ 组织的信息化现代化程度
- ◆ 组织的应变能力

3.决策问题的因素

- ◆ 问题的紧迫性
- ◆ 问题的重要性
- ◆ 问题的特殊性

4.决策者的因素

- ◆ 个人对待风险的评估
- ◆ 对个人能力的高估
- ◆ 个人价值观的影响
- ◆ 个人情绪的管理和控制
- ◆ 个人的情感因素