
有效决策

【课程背景】

企业中最常见到的管理决策误区是只强调正确答案，而不重视提出正确的问题。只有不重要的，例行的，属于行为层面的操作性决策才会把重心放在解决问题上。从这个角度看，决策是我们从界定问题开始的，问题的性质，品类决定我们对策略的决定。是解决还是悬而未决，正如伟大的现代管理学之父彼得德鲁克老先生提到的：有时，不做决策反而是更好的决策。假如不用动手术，病情就可以控制，并慢慢好转，那么为什么一定要做决策呢？反之，如果此项决策是大多数人的意见，甚至是全员通过的票数满意，那么也是非正常的决策，因为决策是站在解决问题上的，而非“谁”收益，“谁”满意，那么如何科学地理解并运用有效决策呢？企业管理中，大大小小的日常决策数不胜数，小决策不会导致大的问题发生，我们可以评有限经验，但战略上的大决策，企业生存发展、管理用人留人等大决策就需要我们有方法，理念做参考，本课程将帮助您解决这个问题，从清楚地界定问题开始，慢慢拉开决策的神秘面纱。

【授课时长】

6 学时

【课程收益】

本课程通过对企业管理的日常决策分析，边界问题性质来确定决策的真正目标，所达到的目的，要满足的必要条件入手，让学员通俗易懂的去理解这个管理问题，深入浅出地解释问题本质，做到有效决策。

【授课对象】

企业中高层管理者、部门经理，负责人。

【授课方式】

讲授，游戏，练习，小组讨论，角色扮演，案例分析，启发式、互动式教学

【课程特色】

- 1 该课程结构严谨，符合成人学习的思维和习惯，
- 2 课程内容全面，实例丰富，演绎方式多样，是企业管理者一门必备的管理工具课程。
- 3 培训讲师具有丰富的培训经验，个人亲和力强，授课风格轻松，使学员在轻松的氛围下充分掌握课程内容，必将为推动企业的管理能力与效率提升发挥重要的作用。

【课程大纲】

第一部分：前言

- 什么是决策
- 完全理性的决策是不存在的
- 企业中各层级的决策类型与要点

第二部分：管理决策的六个步骤

- 界定问题
- 有时不做决策反倒是最好的决策
- 案例：日本人的决策
- 决策从个人见解开始
- 问题的性质
- 探寻边界条件
- 目标失误的原因
- 案例：消防员的探询边界条件
- 分析问题
- 四个原则
- 决策的未来性
- 决策对其它领域或部门的影响
- 决策品质考虑
- 决策的独特性和周期性
- 分析问题工具：鱼骨图
- 案例：哈默的酒桶
- 寻找事实才是根本
- 制定可行方案
- 寻求反面意见的好处
- 案例：总统的习惯
- 寻求意义的作用
- 案例：斯隆开会
- 比较方案要注意
- 案例：海尔的决策机制
- 如何营造决策环境
- 确定最佳方案
- 决策考虑的四方面因素
- 投入与风险的比例
- 省力
- 时机
- 资源限制
- 案例：马经理的人事决策
- 正确的决策是什么，而非谁是正确的
- 好方案的特点
- 练习：中村怎么做决策？
- 采取行动
- 化决策为行为的要点
- 团队决策工具 1:头脑风暴
- 工具 2：GE 公司的决策(群策群力)方法

-
- 团队行动步骤
 - 决策权授予底层的好处
 - 建立反馈信息系统
 - 评估进展
 - 从失败与成功中找价值
 - 诊断决策的关键问题