

# 创新思维与理性决策

## 训练宗旨：

21 世纪是不连续性发展的时代，跳跃性的变化要求企业必须用“创造性的破坏”颠覆已有的思维定势，才能以不断的创新思维谋求企业的生存和发展。

各产业竞争趋向超激烈状况，各企业为了生存进而获利；企业（Enterprisere - Engenerring）；是以优质的具体明确可达成的企业组织目标，让组织平凡的人，做出不平凡的事；进而产生群聚的“相乘效应”即  $1+1+1>3$  的效果是管理发展的思维。产业竞争的剧变，管理形态的改变，我们将面临前所未有的挑战，问题越来越多，问题越来越大，问题越来越难，理性决策成为企业主管当前最重要的课题。决策（decision making）即是决定策略。决定是一个选择问题（决定做与不做，要与不要）。基本上，我们希望此选择是经过理性辩证的，或是称为理性思考（rational thinking）下所进行的选择。策略是为达到某特定目标之方案规划。规划力属于思考力，规划方向、路径、时间与方法。富士康科技集团总裁郭台铭的《郭语录》定义策略为「方向、时机、程度」，也属同理。综合言之，“决策”即是在“欲达到特定目标下”，“不同方案”（模式：方向、路径、时间，方法。准则：质量、时间，成本，效益与策略性）决定之“理性分析”过程。决策是重要的（日常工作），决策分析需要理性思维，而理性思维核心就是要体系化（系统化+组织化），也就是需建立决策体系思维与架构。本课程应用创新思维方法结合理性决策，透过案例分析，掌握决策的原则、方法、技巧、以及决策工具的应用，从而提升各管理干部的决策水平。

## 训练进行方式：

原理原则讲解 + 案例说明 + 课题讨论/演练 + 团体发表 + 讲师检核

## 课程目标：

- 让领导者了解思维视觉与现实生活、工作的关系
- 破除有碍创新的思维定势，掌握创新思维的系列方法
- 创新思维的工具及技巧，以及创新思维的在公司战略中的应用
- 让领导者学会战略创新-蓝海战略的制定及规划
- 掌握理性决策分析方法，程序，应用与技巧
- 以及正确使用决策的工具，作出理性而又创新的决策。

## 课程特色：

1. 透过讲师深入浅出、幽默风趣、见解独到的讲演，使学习轻松愉快。
2. 讲师行业经验丰富，可针对实际状况进行解析。
3. 授课讲师丰富的实务经验与操作手法使学员能即学即用。
4. 针对个案进行分析与研究，理论与实务能充分结合

**培训对象：**中高层管理人员

**课程大纲 2 天 12 小时：**

**(9:00-12:00 ; 13:30-16:30)**

序号	单元	课程大纲	授课方式
1	领导为什么要学习创新思维	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 创新思维的兴起</li><li>2. 创新的五大定律<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 专注于新的思维组合</li><li>◆ 改变属性的组合</li><li>◆ 动态截取事物发展的不同阶段</li><li>◆ 改变原有思考的广度、幅度和深度</li><li>◆ 在心理环境中营造出正面、积极的情绪</li></ul></li><li>3. 创意的源头<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 把握创意的三种源头</li><li>◆ 认识自己的心智特征</li><li>◆ 是什么推动不断创新</li><li>◆ 创新遵循的原则</li><li>◆ 如何达到不断创新</li></ul></li><li>4. 破除各种思维定势</li><li>5. 破除偏见思维</li><li>6. 破除群体与历史惯性</li></ol>	<ul style="list-style-type: none"><li>→ 理论讲授</li><li>→ 小组讨论</li><li>→ 案例讨论</li></ul>
2	创新思维的工具与技巧	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 创造性思维的三种基本训练方式--美式脑力法/日式系统法/中式焦点法/</li><li>2. 团队参与式的 KJ 法精义以及范例演练<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 创新的方法与激发团队创造力</li><li>◆ 创造力开发的技法</li><li>◆ 案例：几种技法的运用试验</li></ul></li><li>3. 平行思维的创新技巧<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 平行思维的放松大脑训练</li><li>◆ 直觉能力提升</li><li>◆ 平行思维的创新技巧</li></ul></li><li>4. 创新方案选择技巧及在组织中的运用<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 组织创新系统</li><li>◆ 创新方案评估</li><li>◆ 优化排列法</li></ul></li><li>5. 破除孤立思维系统思考<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 系统思维的 8 大法则</li><li>◆ 系统思维工具的应用</li></ul></li></ol>	<ul style="list-style-type: none"><li>→ 理论讲授</li><li>→ 小组讨论</li><li>→ 案例讨论</li><li>→ 案例演练</li></ul>

		6. 案例分析	
3	战略创新- 蓝海战略	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 开创创新思维-蓝海战略与红海战略的区别</li> <li>2. 经营直接效应和战略效应</li> <li>3. 蓝海战略的基石-价值创新</li> <li>4. 蓝海战略创新的-四步动作及框架</li> <li>5. 蓝海战略创新的方向 <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 放眼替代性行业</li> <li>◆ 放眼行业内的不同战略类型</li> <li>◆ 放眼互补性产品或服务</li> <li>◆ 放眼客户的功能性或情感性诉求</li> </ul> </li> <li>6. 考虑新的市场空间-开创蓝海市场</li> <li>7. 开创蓝海战略的顺序及指定蓝海战略的技巧</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ 理论讲授</li> <li>→ 小组讨论</li> <li>→ 案例讨论</li> <li>→ 案例演练</li> </ul>
4	领导者理 性决策的 技巧	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 理性决策(Rational decision) <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 循科学途径追求最佳化之决策</li> <li>◆ 有限理性(Bounded rationality)</li> </ul> </li> <li>2. 理性决策分析方法 <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 建立一套完整的操作目标，并赋予权重</li> <li>◆ 准备一套完整的备选方案</li> <li>◆ 建立价值与资源的清单，并赋予权重</li> <li>◆ 对每一方案的成本/效益进行完整预测</li> <li>◆ 对每一方案进行净期望值计算</li> <li>◆ 比较各净期望值，选取期望值最高方案</li> </ul> </li> <li>3. 决策的风格的应用与选择 <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 命令型(Directive)特点及技巧、方法</li> <li>◆ 分析型(Analytic)特点及技巧、方法</li> <li>◆ 概念型(Conceptual) 特点及技巧、方法</li> <li>◆ 行动型(Behavioral) 特点及技巧、方法</li> </ul> </li> <li>4. 团体决策 <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 团队决策的定义</li> <li>◆ 团体决策优点（案例）</li> <li>◆ 团队决策的缺点（案例）</li> </ul> </li> <li>5. 管理者做决策时常面临三种情形 <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 确定性(Certainty)</li> <li>◆ 风险(Risk)</li> <li>◆ 不确定性(Uncertainty)</li> </ul> </li> <li>6. 透过案例来掌握-决策程序 <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 确认问题</li> <li>◆ 定义决策标准</li> <li>◆ 发展解决方案</li> <li>◆ 分析评估并选择方案</li> <li>◆ 执行决策方案</li> <li>◆ 评估决策效果并修正</li> </ul> </li> <li>7. 决策的工具运用 <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 水平思考与垂直思考差异</li> <li>◆ 决策矩阵法</li> <li>◆ 十等级法</li> <li>◆ 加权指数法</li> </ul> </li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ 理论讲授</li> <li>→ 小组讨论</li> <li>→ 案例讨论</li> <li>→ 案例演练</li> <li>→ 小组发表</li> </ul>

