

如何打造决策竞争力？

——决策制定管理规范化技术和方法专题培训

一、课程背景

我们都感觉到了金融危机带来的严重后果，也都知道由此造成的经济危机，不会一时半会就过去，更是了解我们企业应该在经济危机的寒冬中抓紧时间修炼内功，以备经济危机过后再创辉煌之所需。但是，如何去修炼内功，从哪些方面去修炼内功，以什么为突破口来修炼，等等，这些问题您有一个清晰的思路了吗？

如果还没有，那就请从受金融危机重创的企业来分析吧。无论是浙江飞跃的折翅，还是东莞合俊的倒闭，抑或是山东樱花的凋谢，无不是决策失误导致的盲目投资和扩张失当，致使企业资金链断裂而陷困倒闭。金融危机仅仅是它们死亡的加速器，没有金融危机，任何一根环境变化的稻草都会把它们压死。

之所以会这样，最主要原因还是企业决策制定管理没有到位，尤其是没有实现决策制定管理规范化。决策的制定没有完整的管理体系，凭拍脑袋作决策，随心所欲，或者是企业领导人被快钱、大钱、热钱所引诱，企业决策制定停留在追寻机遇的基础上。

要保证企业每个决策的制定都不失误，每次决策都有充分高的质量，提升决策竞争力，就必须实现决策制定管理规范化。

企业领导人也不必担心，决策制定管理规范化，并不是对决策的制定设定框框，限制决策人的思考和创新，而是对决策制定过程进行程序化，强化决策制定过程中对科学分析方法的运用，决策权仍是为企业领导人所拥有。

决策制定管理规范化的目的，是保证决策的制定，能依照一个事先优化确定的严密程序，运用科学的分析方法进行论证，并通过科学论证来保证决策的质量。

如果不能及时把您企业的科学决策体系建立起来，实现企业决策制定管理规范化，增强企业的决策竞争力，即使没有世界性金融危机和外部环境的恶化，也难保您企业不陷入困境和危机。

二、课程特点

1、系统性，课程不再是从西方搬来的一个一个的孤立学科讲授，而是把企业作为一个活的有机体进行系统分析；

2、针对性，课程所针对的是决策竞争力提升所面对的难点和重点问题，尤其是决策制定过程中经常遇到的问题和决策低质量的问题；

3、实用性，课程不讲空洞理论，强调以解决问题为要务，并针对管理人员所提出的现实问题，在互动的基础上进行分析解答；

4、全面性，课程涵盖了企业决策制定管理规范化的全部内容，目标是保证参训人员能掌握决策制定管理规范化实施的完整思路和系统方法；

5、启发式，培训强调通过边讲、边议、边讨论的方式，进行互动，以引导参训人员边学、边思考、边创新解决自己企业决策建设管理问题；



6、教练式，课程不是单由专家填鸭式的灌输，而是教、练结合以使参训人员掌握一些带回去就能付诸实践的具体技术和方法。

三、课程收益

- 1、明确决策制定管理规范化的科学内涵；
- 2、明了决策制定管理规范化与企业决策竞争力打造之间的关系；
- 3、明白决策制定管理规范化实施的思路；
- 4、掌握决策制定管理规范化的实施技术和方法；
- 5、能主持所在企业决策制定管理规范化项目的实施。

四、培训内容

构建培训班组织架构

- 1、确立培训管理规则
- 2、进行团队建设操练

课前思考，明确问题：通过《决策制定管理规范化实施技术和方法》的培训学习，您个人最希望解决的三个问题，分组讨论确定各组最希望解决的 10 个问题。

案例引导

1.低质量决策才是企业市场竞争致胜的最大软肋。有哪家企业的失败与决策失误无关？

2.为提升企业决策竞争力，企业中高层主管必须有的 10 种意识。

3.决策制定管理的七个偏颇。

- (1) 过分相信自我的判断。
- (2) 忽视决策信息的收集。
- (3) 没有最佳决策时间的概念。
- (4) 轻视决策分析方法的作用。
- (5) 缺少一个完整的决策体系。
- (6) 漠视员工参与决策的作用。
- (7) 把决策制定过程神秘化。

4.企业赢得决策竞争力的 8 个途径。

- (1) 决策体系健全；
- (2) 价值目标明确；
- (3) 信息收集全面；
- (4) 方法论证科学；
- (5) 下属参与充分；
- (6) 避免情感用事；
- (7) 防止好恶独断；
- (8) 多听不同意见。

5.提升企业决策竞争力与企业决策制定管理规范化实施之间的关系。

6.企业决策的制定为什么会失误？5 个导致决策失误的因素。

- (1) 赖以决策的信息缺乏；
- (2) 决策制定人的情绪波动；
- (3) 决策制定人的情感纠葛；



- (4) 决策制定人的价值偏好；
 - (5) 决策制定人的思维惯性。
 - 6. 如何保证决策的质量？五个原则：
 - (1) 价值目标明确原则；
 - (2) 价值收益最大化原则；
 - (3) 责任分解清晰原则；
 - (4) 决策的时机选择原则；
 - (5) 民主参与充分原则。
 - 7. 何种决策在何时制定、由何人制定才能保证决策的质量？
案例分析
 - 8. 如何构建完善企业决策框架体系？三维立体结构的决策框架体系。
案例分析
 - 9. 科学决策的前提：对企业经营资源的准确把握。企业经营资源的三种存在：现自有资源、可借用资源、可发展资源。
案例分析
 - 10. 保证企业决策质量的两个分析工具和 6 个规范化管理工具。
 - 11. 企业决策制定管理规范化实施的 12 步程序。
 - 12. 企业决策制定管理规范化的两个关键点和一个重点。
- 回顾问题，解答疑问：**回顾各组在培训开始时所提出的 10 问题，把没有解决的问题提出来，交由大家讨论，最后解答学员没有解决的问题。

五、参训对象：企业高中层管理人员等

六、培训时间：2 天

