

决策能力及变革导向

主讲：翁涛

课程背景：

不谋万世者，不足谋一时；不谋全局者，不足谋一域。

决策能力是领导者的一项长期修炼课，缺乏系统思考的领导者很容易按下葫芦浮起瓢，只顾眼前而忽略长远，头痛医头脚痛医脚。众所周知，领导者应该帮助员工看到全局。成功的领导者通常在很大程度上属于系统思考者。他们较少关注日常事件，更多关注的是潜在的趋势和变革动力。不过，领导者几乎都是凭借直觉判断，结果他们无法向员工解释自己的直觉，从而感到沮丧。本课程为学员们揭示了系统思维和科学决策的关键技能和实战模型，引导和启发学员“顺势、明道、优术”。

我们正处在一个不断变革的新经济时代。变革、颠覆式技术创新层出不穷。如何在这瞬息万变的时代取得成功？变革的核心在于通过系统思维改善心智模式，通过科学决策改变员工的行为方式，积极影响员工的态度和心灵，引导员工适应变革，帮助组织和团队度过艰难的过渡期，尽快站稳脚跟，取得显著绩效。

培训形式：

体验式、教练式教学。

培训时间：

1天

课程特色：

- 感性与理性完美结合，体验与逻辑相得益彰；
- 润物细无声地在学员心里种上改变的种子；
- 重在思维改变和能力提升，而非知识点灌输；
- 讲师与学员共同创造，最大化培训效果；
- 讲授、情景模拟、案例分析、互动研讨、隐喻故事、视频教学等多种形式灵活运用。

课程对象：

企业中高层领导干部，企业专业技术骨干，中青年后备干部

课程大纲：

第一讲 拥抱变化，推进变革

1、什么是变革？变革就是与时俱进

2、稳定与变化：系统思维测试

3、系统思考企业的三对矛盾

□ 变革 VS 稳定

□ 长期 VS 短期

□ 效益 VS 效率

4、PESTCC 企业战略环境及变革六动力分析案例研讨：趋势不可阻挡——从摩托罗拉、诺基亚到苹果

第二讲 变革需要系统思维

1、洞察相互联系，而非孤立的事物；洞察过程，而非片段

2、不要相互指责

3、区分细节复杂性和动态复杂性

4、聚焦高杠杆作用领域

5、避免头痛医头脚痛医脚

6、反应型导向决策 VS 创造型导向决策

案例研讨：微软公司一波三折的商业模式变革之路

第三讲 领导者的五项修炼

1、系统思考

2、自我超越

3、改善心智模式

4、建立共同愿景

5、团队学习

案例研讨：华为的冬天——三把刀策略助领导者修炼

第四讲 科学决策的模型

——理性决策能力培养模型

1、界定问题

2、确定决策标准

3、给标准分配权重

4、开发备选方案

5、评估备选方案

6、选择最优方案案例研讨：科学决策——瑞声科技的商业模式变革与创新

第五讲 变革决策与落地执行的八大步骤

1、制造足够的变革紧迫感

2、组建强大的变革领导同盟

3、创建明确的变革愿景

4、充分宣传变革愿景

5、推动员工扫清变革障碍

6、计划并获得短期目标胜利

7、巩固成果，深化变革

8、将变革成果制度化渗入企业文化案例研讨：力挽狂澜的富士公司 CEO——古森重隆