

---

# 管理决策

## 【课程简介】

无论是高层的领导者，还是中基层的管理人员，都应该明白一个常理：管理决策决不是偶然和孤立的活动。管理决策也不只是限于从几个可供选择的方案中选定一个最优方案的简单行动，更不能误认为只有选定最佳方案才是管理决策。管理决策是一个包含状况评估、问题分析、决策分析和潜在问题分析等环节的复杂过程。

做出正确决策之后，最凸显的问题就是决策的执行。为保证决策的执行，本课程从管理者执行和组织执行两个角度展开，指导学员如何提升管理者执行力和组织执行力。

本课程极具操作性和实用性。使学员在培训之后能够轻轻松松做管理，简简单单管企业。

## 【课程目标】

- 1、介绍最常用实用的问题分析方法
- 2、学习有效决策的基本思维方式
- 3、掌握问题分析与决策的流程，降低决策的风险
- 4、从管理者和组织角度，保障管理决策的执行

## 【课程特色】

- 1、系统思维。以中国传统文化为指导，强调整体和系统优化。
- 2、简明实战。以效果为导向，理念和实际紧密结合，为企业创造更大价值。
- 3、轻松愉快。以翔实的案例分析，互动性和操作性强，使学员掌握更多的方法和技能。

## 【课程大纲】

### 单元一 决策概述 (1 hr)

- ❖ 案例分析：你如何决策
- ❖ 定义管理决策
- ❖ 确定型决策、风险型决策及不确定型决策
- ❖ 三种决策类型的转换
- ❖ 管理决策的误区
- ❖ KT 决策模型：SA-PA-DA-PPA

### 单元二 影响决策的思维方式 (2 hrs)

- ❖ 区分式思考
- ❖ 七种思维技能 (CoRT)

- 
- PMI
  - CAF
  - C&S
  - AGO
  - FIP
  - APC
  - OPV

- ❖ 七种创新思维：平行/质疑/加减法/移植/分解/逆向/跨界
- ❖ 案例分析：西门子的SAMRT创新和3i管理

### **单元三 现状评估 (2 hrs)**

- ❖ 案例分析：组织能力提升研讨会
- ❖ 查明具体问题
- ❖ 分出轻重缓急
- ❖ 计划行动步骤
- ❖ 准备采取行动

### **单元四 问题分析 (2 hrs)**

- ❖ 问题分析工具介绍
  - 头脑风暴法
  - 鱼骨图法
  - 因果网络图法
  - 帕累托法
  - Focus 聚焦法
- ❖ 描述面临的问题
  - 管理者的问题观
  - 问题分类
  - 描述问题
- ❖ 识别可能原因
- ❖ 评估可能原因
- ❖ 确认真正原因
- ❖ 案例分析：发现问题，界定问题，分析问题，解决问题

### **单元五 决策分析 (2 hrs)**

- 
- ❖ 明确决策目的
  - ❖ 评估备选方案
    - 确定型决策
    - 风险型决策：1) 期望值法 2) 决策树法
    - 不确定型决策：1) 悲观法 2) 乐观法 3) 后悔值法 4) 折中法
  - ❖ 评估决策风险
  - ❖ 作出最终决策
    - 练习：团队决策
    - 个人决策与团队决策
    - 团队决策的方式

#### **单元六 潜在问题分析 (2 hrs)**

- ❖ 识别潜在问题
- ❖ 找出可能原因
- ❖ 采取预防措施
- ❖ 计划应变措施
- ❖ 练习：如何制订预案

#### **单元七 决策执行 (3 hrs)**

- ❖ 管理者的执行：PDCA 的七个环节
  - 行动目标
  - 行动计划
  - 管理标准
  - 工作安排
  - 工作检查
  - 管理改善
  - 工作总结
- ❖ 组织的执行：流程与制度
  - 流程对执行的影响
  - 流程优化与贯彻：前三化和后三化
  - 制度管理的三化
  - 制度管理的关键点