

系统思维与科学决策——解决复杂问题

课程背景：

职场乃至人生，都是由一系列的决策组成的。而决策本身的科学性又决定了问题最终的解决效果。因为决策不只是对备选方案做出选择的刹那，而是一个完整的过程。所以能够看到全局的系统思维的能力，就成为了决定决策最终成效的关键能力。

如果企业管理者及员工缺乏系统思维，可能就会对企业运营中产生的问题手足无措，缺少新思路和解决办法。

系统论作为一种普适的方法论是迄今为止人类所掌握的最高级的思维模式，在人类历史上还没有哪一个概念能像“系统”那样深刻影响现代人的思维方式，也没有哪一种抽象的思维方法能像系统思维方法那样为普通人迅速接受、理解并应用于指导思维实践活动。

系统思维可以培养团队整体思考的能力，克服本位主义和局限思考，提升经营决策品质，有效解决复杂问题；可应用于职场精英能力提升、团队协作沟通、重大经营决策、管理者日常决策等方面，是处理复杂问题、制定睿智决策、推动持续成长、凝聚集体智慧的最新方法。也是职场精英、企业家和中高层管理者必备的核心技能。

本课程以系统思维训练为主线，练习使用系统思考的工具与方法，探讨如何将系统思考应用于实际工作，从而掌握“系统思维”的核心技能。

课程目标：

- 掌握系统思考与决策的方法和步骤，形成系统思考的习惯；
- 提升组织整体思考的能力，进而提升决策的质量，创造高效的管理。
- 学会清晰而全面的思考，避免经验主义和问题复发，从而提升组织绩效。
- 培养系统思考习惯，建立组织共同的沟通语言，降低组织沟通成本。

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：企业各层级管理人员、储备干部、骨干员工等

课程方式：理论讲解+互动+案例分析+讨论+思维游戏+情景模拟

课程大纲

第一讲：解密——系统思维

导入：系统的体会

一、系统与系统思维

- 1.古代整体系统思维
- 2.近代机械系统思维
- 3.辩证系统思维方式
- 4.现代复杂系统思维

二、系统思维的精髓

1.系统思维的三个核心特点

- 1) 整体的：培养全局意识
- 2) 关联的：透现象看本质
- 3) 动态的：洞先机拒延迟

2.系统思维的四重核心转变

- 1) 从专注个体到洞悉系统
- 2) 从线性思考到环形思考
- 3) 从局限本位到关照全局
- 4) 从机械还原到整体生成

练习：认知的偏差

案例：工作中的系统

第二讲：构建——用系统思维提升全局思考力

一、系统思维的四个方法

1. 整体法：整体放在第一
2. 结构法：内部结构合理
3. 要素法：充分考察要素
4. 功能法：调整部分功能

二、系统思维的四个维度

1. 观察的维度：观察环境以及事物联系
2. 分析的维度：分解要素以及探明因果
3. 决策的维度：评估方案以及风险防控
4. 创新的维度：联想想象以及发散收敛

第三讲：分析——用系统思维剖析问题真因

一、发现问题，设定目标

1. 问题的本质——期望值与现状的落差
2. 问题的类型——恢复原状与提升现状
3. 问题的目标——问题思维到目标思维

二、分析焦点，查找原因

1. 整体分析
2. 结构性分析
3. 关联分析

4. 关键分析

三、集思广益，创新方案

1. 举一反三产生备选方案

- 1) 头脑风暴，团队共识
- 2) 把握本质，透过形式看原理
- 3) 横向思考，突破思维的瓶颈

2. 定决策标准和评估权重

理性决策工具：矩阵法

四、抓住关键，制定计划

1. 制定计划

- 1) 列出工作要项——按时间排列
- 2) 使用的标准——关键步骤
- 3) 确定关键要素——任务、职责及时限

2. 评估计划

- 1) 辨别潜在问题与机会
- 2) 制定应急方案

五、结构表达，清晰汇报

1. 金字塔结构主要原则——结论先行
2. 逻辑表达的极简结构——三三法则
3. 逻辑化、可视化文案——思维导图

第四讲：整合——用科学决策解决问题

一、科学决策的相关模型

1. 逻辑层次模型

2. 角色转换模型

二、决策六步程序

第一步：确认问题

第二步：决策标准

第三步：发展方案

第四步：评估选择

第五步：执行方案

第六步：评估效果

练习：用决策矩阵法选方案

三、决策三思分析

1. 现思：找问题定目标

2. 前思：扩范围搜案例

3. 后思：获启发创对策

四、系统思考的矛盾平衡

1. 个人决策的双值分析法

2. 群体决策的六顶思考帽

1) 运用六顶思考帽进行系统思考

2) 六顶思考帽的系统性运用规则

体验游戏：从“啤酒游戏”看系统思考

课程总结与回顾