

# 《完美决策——领导者的决策逻辑思考与训练》

杨森

## 【课程背景】：

当前，社会竞争激烈，多样性的市场环境，往往带来多样性的管理风险，我们面临作出个汇总决策的情况，并且要承担决策的后果，一个不经意的决策可能为企业的发展造成巨大的障碍，一个智慧的决策则可能为企业的高速发展打下基础。

作出决策不难，难的是综合思考后作出正确的决策；作出决策不难，难的是企业上下高度认同；作出决策不难，难的是订立符合决策的工作计划。

为此，基于对管理的研究，并结合企业亲身工作及辅导经历，特推出该《完美决策——领导者的决策逻辑思考与训练》课程。

## 【课程受益】：

本课程详细介绍了决策基础理论，基本工具的应用，结合中国企业的实际情况，融合教学研究、实践、实务为一体，能令越来越多的员工关注决策的技巧，并从自身出发，融通关系，提高效率，企业最终从中受益。

## 【课程目的】

- 1、掌握完美决策的流程
- 2、掌握 SATDA 的思考范畴
- 3、提出一个真正的问题
- 4、安排多样性人才
- 5、利用冲突，制定合理的方案
- 6、作出甘特图计划推进

## 【课程特色】

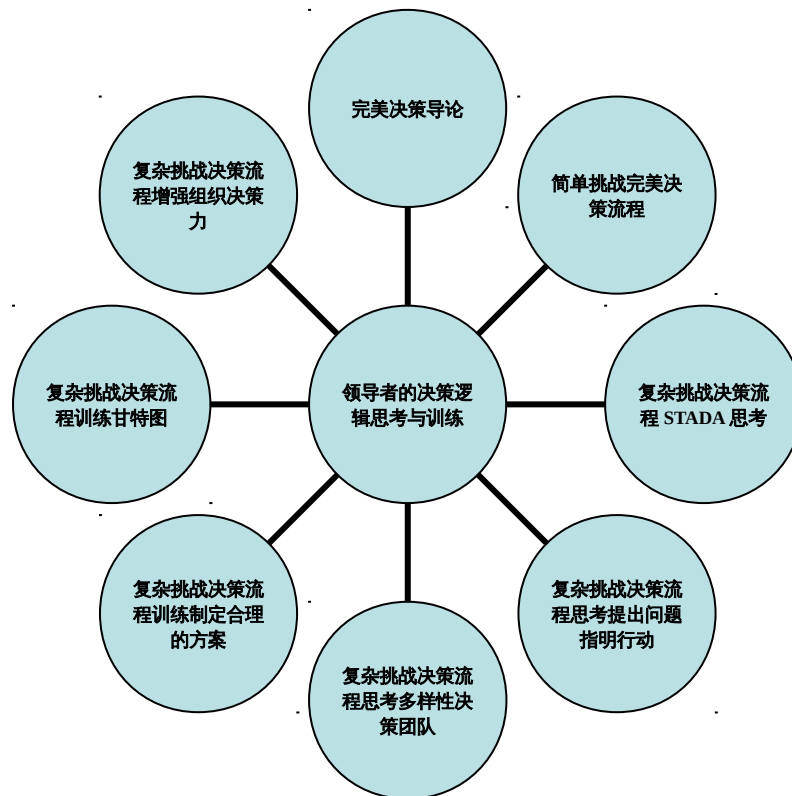
- 1、大量生动案例启发深层次思考；充分互动激荡学员大脑，困惑碰撞和经验共享。
- 2、快乐学习，形式轻松活泼，理性反思自我。
- 3、内容实用，通俗易懂，现学现用。

**【课程形式】**

- 1、理论讲授 + 案例分析 + 视频分享
- 2、小组讨论 + 经验分享 + 头脑风暴
- 3、实战演练 + 管理游戏 + 小组竞赛

**【课 时】 2 天**

**【课程结构】**



**【课程大纲】：**

**第一单元 完美决策导论**

本单元重点介绍决策的影响，以及简单挑战和复杂挑战的区别，建立问题树的概念

- 1、决策与决定的区别
- 2、不同决定的影响巨大
- 3、思考你面临的困难，挑战性思考
- 4、简单步骤繁琐的挑战与结构复杂的挑战
- 5、影响决策的个人心理陷阱：个人对问题的感知方式、个人的价值系统
- 6、影响决策的组织结构陷阱：量子环境变化、多样性的结构矛盾

- 练习：问题树
- 视频：隐秘的角落

## 第二单元 简单挑战完美决策流程

本单元重点介绍如何应对简单的决策过程，建立问题风险防范，理清决策目标，制定决策标准，寻找方案，剔除原则以及做好决策

- 1、问题风险防范 DDT
  - 2、理清决策目标
  - 3、制定决策标准
  - 4、寻找备选方案
  - 5、运用剔除原则
  - 6、评估决策风险
- 个人案例练习、问题风险防范 DDT 模型

## 第三单元复杂挑战决策流程 STADA 思考

本单元中重点介绍复杂决策的复杂性，通过多样性的结构来应对多样性的挑战，运用新方法，以及人才储备来应对

- 1、多样性才能摧毁多样性
  - 2、STADA 思考模型
  - 3、人才匮乏的错觉
  - 4、老方法的错觉
  - 5、结构复杂的挑战的判断标准
- 练习：STADA 的思考模型

## 第四单元复杂挑战决策流程思考提出问题指明行动

本单元重点介绍复杂决策的情况，并解释问题的原因，挑战边界，通过问题识别来掌握真正的核心问题

- 1、用步骤繁琐的问题解决挑战
- 2、问题出错的三个原因
- 3、消除困惑的问题
- 4、明确挑战的边界

## 5、识别 ODAD 漏斗并指明行动者

- 练习：提出一个问题 ODAD 漏斗模型

## 第五单元复杂挑战决策流程思考多样性决策团队

本单元中重点介绍复杂挑战的多样性决策团队的情况，并提出人才的 12 个分区，13 种特征，跨区域平衡等，来保证决策的科学性

- 1、正确的宽泛的人才决策的正确
  - 2、12 个多样化分区的人才
  - 3、13 种特征的交叉检查
  - 4、选择人员的常见错误
  - 5、确保跨区域的平衡
  - 6、人员聚在一起的回报
- 视频：十一罗汉

## 第六单元复杂挑战决策流程训练制定合理的方案

本单元重点介绍，应对复杂挑战需要建立各种方案，并寻找核心方案，通过冲突来挑战方案的缺陷，共创备选方案

- 1、明确方案确定重要性
  - 2、从确定谈什么开始
  - 3、头脑风暴开始，寻找话题
  - 4、建立核心方案
  - 5、冲突，挑战方案的缺陷
  - 6、共创备选方案
- 案例：宝马汽车的决策体系

## 第七单元复杂挑战决策流程训练甘特图

本单元重点介绍如何将复杂的方案落实下来，通过管理工具来显化工作方案，制定工作计划

- 1、行动的三种类型
- 2、5w2h 的工作计划安排
- 3、方案的控制和管理

#### 4、甘特图显化你的计划

- 练习：甘特图的计划安排

### 第八单元 复杂挑战决策流程增强组织决策力

本单元重点介绍复杂决策和领导风格的关系，并提出决策的不断优化，呈现完整的决策

#### 报告

#### 1、完美决策与领导风格

#### 2、决策的不断优化

#### 3、完整案例呈现

- 练习：案例方案呈现九宫格