

历时 6 年研发，60 多场客户验证，柳瑞军讲师自主知识产权项目

系统思维与科学决策 ©

——打造解决复杂问题高手，领导决策的思维利器！

~~《系统为本，整合为王》国家版权局版权登记号：国作登字 2019-A-00801823~~

课程背景

CPAS 是英文“Complex problems Analyze & Solve（复杂问题分析与处理）”的英文缩写。

对于任何员工而言，解决问题能力都是最核心的工作技能。松下幸之助说：“一个企业核心竞争力，就是其发现和解决问题的能力；而一个员工的能力则在于能否把问题化解掉。”因此，解决问题能力就是岗位胜任力，同时也是其他职业技能和管理能力的基石。

中高层管理者和专业技能人员面对的工作问题都是复杂问题，要想解决复杂问题，就必须掌握“复杂问题分析与解决”的思维模式和方法工具。

“系统思维”是版权课程核心理念，是复杂问题分析与解决的必备思维。《系统思维与问题分析解决》，是帮助中高层管理者和专业技能人员解决复杂问题的核心课程。“系统思维”不仅包含“结构化思维”，还包含“整体思维”、“动态思维”和“关联思维”等。系统思维训练的主要意义：

（一）系统思维是解决问题专家的必备思维。是否具备系统思维，是衡量管理者是否具备高级解决问题能力的重要标志。管理者面对的是复杂问题，需要具备高级解决问题能力。

（二）缺乏系统思考是管理工作中最大的短板。思维的误区，就是管理工作的盲点，是管理工作中最大的短板。

（三）缺乏系统思考，任何决策都将无效。

课程介绍

- ◇ 授课讲师：柳瑞军
- ◇ 标准课时：12-18 课时/2-3 天

- ◇ 培训对象：各类组织的中高层管理人员、骨干员工。
- ◇ 课程目标：帮助学员建立管理工作的系统思维模式，培养学员运用系统思维实用的方法和工具，对复杂管理问题进行分析与决策的思维技巧。
- ◇ 课程特点：每个主题均由理念讲解、案例分析、思维练习及实务问题研讨等四个授课环节构成，授课生动活泼，课堂气氛活跃，实战实用。
- ◇ 授课日程：

	第一部分	第二部分
上午	一、用系统来工作 二、复杂问题决策思维模型	五、问题根源和关键因素分析 六、决策中的系统思维
下午	三、问题结构化分析 四、通过系统分析查找潜在问题	七、创造性决策的思维技巧 八、领导者的系统整合思维模式

- ◇ 课程大纲：

主题一：用系统来工作

1. 系统思考的价值
 - 系统思维是有效管理的基石
 - 系统思维是解决问题专家的必备思维
2. 缺乏系统思考的表现和危害
3. 系统的要素和结构图
4. 系统思考的五大特征
5. 动态系统运行基本原理
6. 思维魔方：三重思维转变
7. 系统思考水平测试

主题二：复杂问题决策思维模式

1. 管理者面对的复杂问题
2. 复杂问题决策模型
3. 复杂问题决策必备的四大思维
4. 复杂问题分析矩阵
5. 运用系统思考解决问题的步骤和原则
6. 系统分析的任务和工具
7. 因果回路图实战

8. 练习：利用因果回路图分析实际问题

主题三：问题的结构化分析

1. 从结构到本质的分析过程
2. 分析阶段的主要任务和工具
3. 情景分析《问题澄清工具表》
4. 结构化分析的 MECE 原则
5. 经典管理问题的分析结构
6. 实务问题结构化分析

主题四：通过系统分析查找潜在问题

1. 问题的属性和维度
2. 建立发现问题的系统机制
3. 发现问题的结构化分析方法
4. 案例：小帮工帮助老板解决大难题
5. 描述问题常用的方法工具
6. 通过表述发现问题的技巧
7. 案例分析与思维练习

主题五：问题关键和根源分析

1. 问题预期目标分析
2. 根本原因和关键因素分析的思维技巧
3. 分析问题根本原因阶段的任务
4. 常用分析工具及思维练习
 - a) 发问的技巧
 - b) 常见问题和误区
5. 红帽思维——情绪在问题分析中的作用
6. 课堂思维练习

主题六：决策中的系统思维

1. 缺乏系统思考，任何对策都将无效！
2. 影响问题决策的主要因素
3. 提出对策阶段的任务
4. 两种决策方式比较

5. 常用思维工具
6. 课堂思维练习

主题七：创造性决策的思维技巧

1. 横向思维决策技巧
2. 逆向思维决策技巧
3. 整合思维决策技巧
4. 发散思维课堂工具练习
5. 决策评估和选择方案
6. 盈利矩阵分析
7. 实务问题思维练习

主题八：领导者的系统整合思维

1. 领导者的整合思维模式
2. 执行障碍和典型问题
3. 工作过程管理的整合思维
4. 管理工作有效性 MEC 分析
5. 方案实施各阶段关键节点整合
6. 做“系统”的有效管理者
7. 综合案例分析

柳瑞军【系统思维】相关课程培训案例



2014年10月南网曲靖供电公司
《系统化管理创新》2天



2016年6月广东火电公司2场
《领导者的系统整合思维》



2019年10月中国铝业
《系统思考与创新思维》



2022年8月中国中铁集团四公司
《系统为本，整合为王》

2014年10月华泰保险总公司
《系统管理创新》



2017年3月山东大明集团
《系统管理创新》



2020年10月北方惠安化学工业公司
《系统管理训练》2天

2015年9月安徽神皖能源公司
《领导者的系统思维》



2018年10月上海盈科科技公司
《系统思考训练》



2021年09月北京国能中电公司
《系统思维训练》



2016年4-5月，柳瑞军讲师先后为润华雪花啤酒公司连续培训5场共10天《系统思维和问题分析与解决》。

