

# 高效决策能力提升

## 【课程背景】

随着新经济时代的到来，决策者和决策者之间的竞争也越来越激烈，这就需要我们必需掌握一种科学快捷的决策方法，避免失误,确定干还是不干，叫决;明确用什么方法和工具干，叫策。决策，就是选择用什么样工具和方法对未来作出的决定。决策是管理的核心，是组织成长的命脉所在。一个正确的决策能使团队起死回生，而一个错误、不切实际的决策会使公司濒于破产。大多数情况下，决策者都具备决策的能力，这取决于过往的管理经验和知识的积累，但面对瞬息万变的内外部环境，纷繁复杂的各类信息，

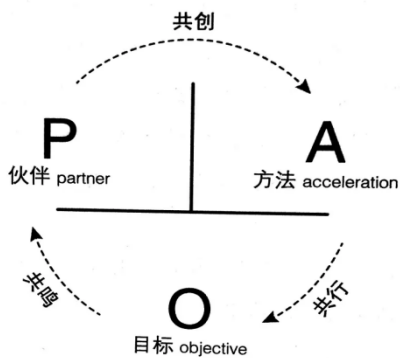
- 如何自始至终围绕目标进行决策
- 如何在决策时区分 What 和 Why，精准找到决策中的目标；
- 如何能够在决策中精准地还原目标、聚焦目标；
- 如何能够在决策过程中找到更多伙伴，赢得资源；
- 如何能够把好决策准确地传达落实，执行到位；
- 如何能够用动态的观点看决策，通过不断迭代和调整优化决策。

**管理者需要基于目标运用 POA 极简思维进行轻松决策，提高管理决策能力，促进管理绩效提升**

## 【课程收益】

- 改变“决策就是选一条路”的思维，意识到决策过程中遇到的困境，理解 VUCA 时代决策特点和原则，统一决策认知
- 2 强化 POA 决策法的概念和底层思维和行为模式，激发学员轻松决策的信心和动力，帮助学员走出决策困境，提升高效决策能力  
能够围绕目标做决策，区分 What 和 Why，准确地找到决策中的目标，并精准还原目标，
  - 4 能够聚焦伙伴推决策，找到更多伙伴赢得资源，并共创方法赢得伙伴，形成合力，推动决策过程
  - 5 能够把好决策准确地传达落实，高效执行到位，同时能够用动态的观点看决策，通过不断迭代和调整优化决策

## 【核心模型】



- 课程对象：需要经常做管理决策的各层级管理者
- 课程人数：40 人左右
- 课程时长：2 天

## 【课程纲要】

核心环节	主要内容	教学目标及方法
------	------	---------

<p><b>重新定义决策</b></p>	<p><b>开场导入</b>          开场介绍：学习赋能          2 热身活动：决策之痛          课程导入：管理就是做决策  <b>2 管理与决策</b>          什么是决策和管理决策          2 别把管理决定当决策          决策不是选择，不只是选一条路  <b>决策过程中容易陷入的管理困境</b>          无法决策，纠结焦虑          2 决策过程动态变化跟不上          决策无法共识，形成合力  <b>4 了解决策特点</b>          互动环节：小组讨论 VUCA 时代决策的特点          2 小组代表发表分享          点评总结决策特点          ✓ 决策要尊重科学          ✓ 决策要尊重历史          ✓ 决策要尊重现实          ✓ 决策要面向未来          ✓ 决策要兼顾利益  <b>5 把握决策原则</b>          在变化的环境中寻找不变的目标          2 VUCA 时代更需快速迭代，不断优化决策          VUCA 时代只有快速行动是不够的，更需统一方向形成合力  <b>重新定义决策</b>          好的决策要能消灭纠结（权衡利弊）；          2 好的决策是盯住目标而不是盯着选项；          决策并不是追求结果的正确，而是相当于目标的正确；</p>	<p>■ <b>教学目标：</b>          改变“决策就是选一条路”的思维，意识到决策过程中遇到的困境，理解 VUCA 时代决策特点和原则，统一决策认知          ■ <b>工具方法</b>          ✓ POY 图卡          ✓ 讲解发问          ✓ 小组讨论          ✓ 案例解析</p>
<p><b>轻松决策 走出困境</b></p>	<p><b>不同思维方式决定不同信息处理方式产生行动</b>          思维方式定如何思考          2 思维方式决定如何选择正确且合适的路径          思维方式决定你能否坚持到底  <b>2 POA 极简思考-化繁为简构建底层思维</b>          案例解析：减肥为什么总失败？背后的 POA 思维          2 POA 极简思考法：统一方向，形成合力          POA 极简思维的两大特性：          ✓ 极简之美          ✓ 回顾本质</p>	<p>■ <b>教学目标</b>          强化 POA 决策法的概念和底层思维和行为模式，激发学员轻松决策的信心和动力，帮助学员走出决策困境，提升高效决策能力          ■ <b>工具方法</b>          ✓ POA 模型工具          ✓ 互动游戏          ✓ 案例解析</p>

	<p>4 POA 极简思维的三支柱</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ P: 伙伴 Partner</li> <li>✓ O: 目标 Objective</li> <li>✓ A: 方法 Acceleration</li> </ul> <p><b>POA 行动模型-正向循环加速行动</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ O-目标凝聚伙伴</li> <li>✓ P-伙伴共创方法</li> <li>✓ A-方法服务目标</li> </ul> <p>4 <b>POA 决策法-轻松决策走出困境</b></p> <p>轻松决策：POA 决策法-用 O 选 A</p> <p>2 <b>走出困境-高效决策能力提升</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 围绕目标做决策，行动循环精准目标</li> <li>✓ 聚焦伙伴推决策，共创方法形成合力</li> <li>✓ 高效执行好决策，快速迭代优化更新</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 讲解发问</li> </ul>
<p><b>围绕目标做决策</b></p>	<p><b>重新认识目标 O</b></p> <p><b>容易忽略的目标沼泽</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 目标不清，越做越离谱</li> <li>✓ 可怕的现实：绝大多数人的思考是自动忽略目标的</li> <li>✓ 凡事先问 O，找对方向再启程</li> </ul> <p>2 <b>什么是好目标 (O)</b></p> <p>——案例：布置工作至少说 5 遍</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 好目标是 Why，而不是 What</li> <li>✓ 好目标可以引起共鸣</li> <li>✓ 好目标能够形成共识</li> <li>✓ 练习：What vs Why</li> </ul> <p>2 <b>围绕目标做决策</b></p> <p><b>VUCA 时代决策原则一：在变化的环境中寻找不变的目标</b></p> <p>2 <b>目标拆解化解焦虑</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 案例解析：如何高效找到理想男友</li> <li>✓ 一切为目标服务</li> <li>✓ 发现选项背后的隐藏目标进行目标拆解</li> <li>✓ 确定本次决策目标，避免多目标决策</li> </ul> <p><b>目标排序避免纠结</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 案例解析：为什么利弊分析会更纠结</li> <li>✓ 无法避免多目标决策需排序</li> <li>✓ 多个目标需要进行排序，一次一个目标来决策</li> </ul> <p>4 <b>POA 决策的 O (目标) 要求</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 互动研讨：为什么只有一个目标，依然纠结，行动力低</li> <li>✓ 目标需要唯一</li> <li>✓ 目标需要是终极目标</li> <li>✓ 目标需向外利他</li> </ul> <p><b>POA 正向循环实现目标精准聚焦</b></p> <p>POA 正向循环-目标精准聚焦</p> <p>2 小组练习：为一次决策找到目标</p> <p>POA 决策中的 O (目标) 误区</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 错把行动当目标</li> <li>✓ 错把方法当目标</li> </ul>	<p>■ <b>教学目标</b></p> <p>能够聚焦目标做决策，区分 What 和 Why，准确地找到决策中的目标，并精准还原目标，</p> <p>■ <b>教学方法</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 案例解析</li> <li>✓ 视频观看</li> <li>✓ 讲解发问</li> <li>✓ 变化游戏</li> <li>✓ 小组讨论</li> <li>✓ 互动练习</li> </ul>

<p><b>聚焦伙伴推决策</b></p>	<p><b>重新定义伙伴</b> 互动环节：你理解的伙伴</p> <p>2 伙伴的定义：对目标有共鸣的都是伙伴 打开职场边界，放大伙伴</p> <p><b>2 聚焦伙伴推决策</b> VUCA 时代决策原则二</p> <p>2 共识目标，统一方向 共创方法，形成合力 <b>共识目标，找到伙伴</b> <b>共识目标，统一方向</b></p> <p>✓ 提高格局，吸引更多的伙伴 ✓ 找到共同目标，把对手变成伙伴 ✓ 巧用博弈，建立信任，恢复合作</p> <p><b>2 找到伙伴，赢得资源</b> 人脉 ≠ 资源，只有伙伴才会主动贡献资源</p> <p>2 高度尊重 P（伙伴） 同侪练习：为这次决策找到更多的伙伴</p> <p><b>4 赢得伙伴，形成合力</b> <b>赢得伙伴，共创方法</b></p> <p>✓ 互动讨论：让听见炮灰的班长、连长来发布指令做决策 ✓ 让伙伴看见共识后的目标，赢得伙伴 ✓ 伙伴共创方法：看着 O，想着 P，一起来找 A</p> <p><b>2 伙伴共创，形成合力</b></p> <p>✓ 鼓励参与，激发内在驱动 ✓ 伙伴共创，带动团队氛围 ✓ 形成合力，推动决策过程 ✓ 同侪练习：为这次决策找到更多的备选方案</p>	<p>■ <b>教学目标</b> 能够聚焦伙伴推决策，找到更多伙伴赢得资源，并共创方法赢得伙伴，形成合力，推动决策过程</p> <p>■ <b>工具方法</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 案例解析</li> <li>✓ 讲解发问</li> <li>✓ 小组讨论</li> <li>✓ 同侪教练</li> <li>✓ 团队共创</li> </ul>
<p><b>高效执行好决策</b></p>	<p><b>重新选择方法 A</b> A 是有方向的</p> <p>2 用 O（目标）选 A（方法） 只选对的，不选贵的</p> <p>4 A 也会变成小目标</p> <p><b>2 高速执行好决策</b> 理解决策：</p> <p>✓ 问 Before ✓ 问 After” ✓ 问目标</p> <p>2 传达决策：</p> <p>✓ 用 “Before/After” 来表达目标 ✓ 传达决策的原则 高效执行</p> <p>✓ 行为没有对错 ✓ 只有是否为目标 O（目标）而服务</p> <p><b>快递迭代，优化更新</b> VUCA 时代决策原则三</p> <p>2 最佳方法的产优化生：不是 “选中” 而是行动” 找到 “ 迅速迭代是找到最佳方法的捷径</p> <p><b>4 课程结束</b></p>	<p>■ <b>教学目标</b> 能够把好决策准确地传达落实，高效执行到位，同时能够用动态的观点看决策，通过不断迭代和调整优化决策</p> <p>■ <b>工具方法</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 小组讨论</li> <li>✓ 同侪练习</li> <li>✓ 讲解发问</li> <li>✓ KISS 行动计划</li> <li>✓ 变革哀悼</li> </ul>

	<p>课程知识点回顾</p> <p>2 结构性总结：站位分享</p> <p>KISS 行动计划</p> <p>4 变革哀悼模型：重新出发</p>	
--	--	--