

向顶尖咨询顾问一样：观全局、应变化、看本质

《系统思考-找到解决复杂性问题的杠杆解》

课时：2天

课程背景

企业面临各种两难困境：如何能削减成本，又不降低质量和创造力？在外部、内部约束的情况下，如何出尽业务稳定持续的增长？作为职场高效人士，将职场经验放到构多元思考的网络中，Top 1-系统思考，并应用多种的模型去应对复杂性，不拘泥于某个特定角度来看待世界做出决策。系统思考核心：纵览全局、看变化、看本质，有效解决复杂性问题。通过不同的逻辑框架“生成”智慧。提高推理、设计、沟通、行动、预测和探索的思维能力。

授课方式

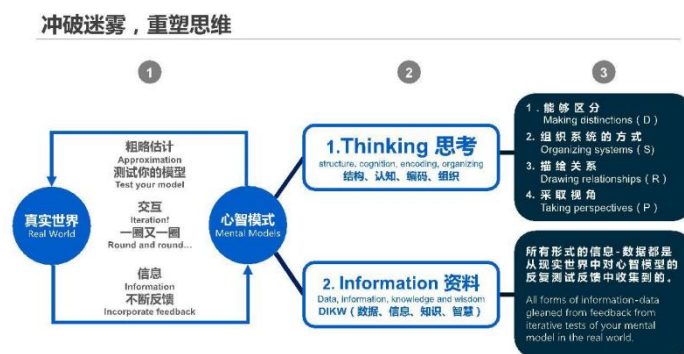
授课形式：问题讨论++啤酒游戏沙盘+案例引导+现场答疑+现场练习

线下学习：（2天）

课程收益

了解从点状、线性、结构化思维、系统思维的不同；
面对复杂环境，跳出线性思维，了解事物全貌、洞悉变化、找到本质，并选择合适模型、构建思考框架；
利用系统思考模式 (Frame, Explore, Decision) 界定问题，探索更高维度，找到问题根本解，进行决策；
应用各种工具，如冰山模型，环形思考法，系统循环图，因果回路图，系统基模，解决方案矩阵。
预测当前的行动，将带来的结果。做出正确的决策。

核心框架：“现实世界 Real World-心智模型 Mental Models”为核心



课程大纲 Agenda

9:00-10:15

开场热身

第一篇 系统和思维

(无所不在的系统)

SYSTEM: Real world 现实世界

VUCA-BANI 特质, 非线性

THINKING: Mental world 心智模式-

Thinking-结构、认知、编码、组织 (DSRP 模型)

Information- 数据、内容、细节

SYSTEM THINKING-应用 DSRP 模型

Distinction 区分

Systems 系统组合

Relationships 关联

Perspective 视角

《冰山模型》

《DSRP 模型》

10:15-11:00

第一篇 系统和思维

(区分什么是系统)

无所不在的系统

系统构成：要素、连接、目标或功能

通用模型、三种类别

社会系统复杂性的三个来源

动态复杂系统的八项特性

系统的 6 大障碍：

被表象迷惑、线性思维、边界意识

限制因素、时间延迟、有限理性

系统的陷阱与对策：

工地悲剧、目标侵蚀、竞争升级、竞争排斥

上瘾、规避规则、目标错位、转嫁负担

《啤酒游戏》

11:00-12:00

第一篇 系统化思维

(思维的转变)

思维的转变

改变系统思考的杠杆点-作用力与反作用力

常数与参数、缓冲期、存量与流量的结构、缩短时间延迟

调节回路-目标/检测/反应机制、增强回路、改变信息结构*

系统规则、自组织适应力-多样性/冗余、超越社会范式

《改变思维 12 杠杆点》

12:00-13:00

午餐休息

13:00-15:00

第二篇 系统思考应用

(解决复杂问题)

用系统思考解决复杂问题

不要混淆“系统思考”和“问题分析与解决技术”

基于系统思考和传统的问题分析与解决技术大为不同

解决复杂性问题：系统思考的 3 个步骤

全面思考-确定方向、方法高效、执行闭环

重点思考-风险、影响、应对 (A、B 计划)

验证思考-呈现并主动获得反馈

系统思考适合解决什么样的问题

三类复杂性问题：社会性复杂、动态性复杂、涌现性复杂

局势或问题五类：简单、繁杂、复杂、混沌、无序

角色演练：啤酒游戏-动态复杂决策影响

15:00-16:30

第二篇 系统思考应用

解决复杂问题-Frame

利用系统思考解决问题的一般过程 Frame

问题是什么：界定问题、思考的罗盘

课堂实践：**如何界定与拆解复杂性问题**

小组讨论：不同视角-动态复杂战略决策对于未来影响

思考的罗盘

9::00-10:30

第二篇 系统思考的应用

解决复杂问题-Explore

利用系统思考解决问题的一般过程 Explore

收集相关信息，识别行为模式：信息池、冰山模型和行为模式图

如何绘制因果分析图？根因分析、因果回路图

应用路径一：浮现心智模式，找出“根本解”

课堂实践：**如何寻找“杠杆解”**

- 1、信息池
- 2、冰山模型
- 3、行为模式图
- 4、因果分析图

10:30-12:00

第二篇 系统思考的应用

解决复杂问题-Explore

利用系统思考解决问题的一般过程 Explore

应用路径二：建立水管图，进行软件建模与仿真模拟

应用路径三：参考系统基模，找出有效解决方案

课堂实践：**如何使用系统循环图、进行方案设计**

环形思考法

找问题

找原因

找结果

找回路

系统基模

12:00-13:00

午餐休息

13:00-14:00

第二篇 系统思考的应用

解决复杂问题-Decision

利用系统思考解决问题的一般过程 Explore

避免系统思考的陷阱

找到系统的杠杆解

小组演练：如何使用系统思维，精炼解决方案

散点图

14:00-15:00

第二篇 系统思考的应用

解决复杂问题-Decision

利用系统思考解决问题的一般过程 Decision

决策判断中的误差：噪声和偏差

决策法减少判断中的误差

中介决策法

宣布流程和规则制定

内部决议

宣布最终结果

课堂实践：如何使用系统基模进行有效决策

决策会（评估筛选idea，进行决策，评估获胜方案）

《中介决策法》

15:00-16:30

第三篇 系统思考-战略思维

绘制业务增长系统图

系统思考图核心要点回顾

战略思考-业务增长系统循环图

Critical Assumption and risk assessment 关键假设与风险评估

Conclusions and Recommendation 结论与建议

顶级咨询方案的方程式=逻辑+观点+表达+展示

课堂实践: **制作并展示商业提案-系统思考过程与故事线**

适合人群

涉及创新、预测、数据处理、市场开拓、制定业务发展策略、分配资源、设计产品、快速学习系统思考的中高层职能管理者

三大选择理由

理由一：全球细分领域 Top3 咨询顾问

理由二：世界 500 强企业高管视角：全面审视、系统思考企业业务增长引擎

理由三：25+年的甲-乙-丙三方项目管理实战经验，跨各行业、跨职能部门、跨不同性质公司。