

领导力的科学决策

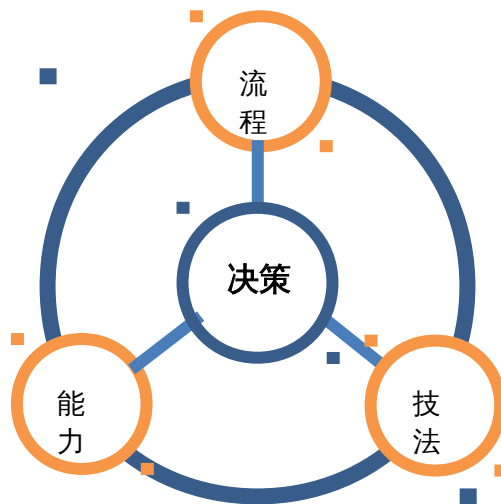
课程背景：

决策是一个过程，它涵盖了发现问题、分析问题和解决问题等几个基本环节，而在整个决策过程中，系统思维则是决策者所需能力的重中之重。我们知道，经营即决策：没有科学决策，就没有卓越经营。但企业的经营者们总是忙于解决这样或者那样的问题，而对“如何才能更高效解决问题”的问题则明显重视不够。“磨刀不负砍柴功。”在VUCA时代里，企业的经营者们是时候关心决策的科学性的问题了。

教学目标：

- 1、帮助学员深入掌握科学决策的基本流程，以使学员以后面对这样或那样的问题时能够不失章法；
- 2、帮助学员深入掌握科学决策的常用技法，以使学员以后面对这样或那样的问题时能够武器精良；
- 3、帮助学员深入掌握科学决策的核心能力，以使学员以后面对这样或那样的问题时能够力无不逮。

理论体系：



课程特色：

- 1、**系统性**：本课程的内容涵盖了科学决策的三个关键词，即：流程，有如“路线”；技法，有如“车辆”；能力，有如“司机”。
- 2、**实战性**：本课程所追求的不是理论高度，而是学完是否能用、用了是否有效。
- 3、**前沿性**：本课程充分运用了管理学、心理学、经济学等相关学科的最新研究成果，是集体智慧的结晶。

适合对象：

企业各级管理人员，特别是中高层管理人员

授课方式：

理论讲解、案例研讨、情景模拟、视频教学，等等

学习时长：

2天（每天6小时，共12小时）

内容要点：

前言：什么是决策

第一部分：方法篇

一、科学决策基础夯实

1、问题的定义

2、问题的类型

【同步练习】判断以下问题所属类型

3、各类问题的解决重点

二、科学决策模型解码

【知识体系】科学决策模型图

1、流程：科学决策的“路线”

【重点突破】课题设定：科学决策的关键

◆什么是课题

◆课题设定的重要性

◆如何设定课题

2、技法：个体科学决策的“车辆”

（技法概述：是什么+为什么+怎么做）

① 经典技法举例：团队共创

② 经典技法举例：世界咖啡

③ 经典技法举例：开放空间

【同步练习】四步动作框架：一个非常实用的价值创新技法

3、能力：科学决策的“司机”

（“1+3”：科学决策能力模型）

【重点突破】分析能力：科学决策的基本能力

◆练习：最好的问题

◆原则：MECE（不遗漏，不重复）

◆案例：《我的第一单》

三、科学决策情景模拟

商战风云（竞争体验+感悟分享+讲师点评）

【第一部分补充1】恢复原状型问题的决策

◆恢复原状型问题的课题领域

◆分析原因：恢复原状型问题的重点课题

常用方法1：从结构角度探寻原因

常用方法2：借助工具来分析原因

常用方式3：可用差距分析找原因

◆如何确定因果关系

【第一部分补充2】防范潜在型问题的决策

◆防范潜在型问题的课题领域

◆预防和应对：防范潜在型问题的两大重点课题

◆防范潜在型问题的两种解决途径

解决途径1：由下而上法

解决途径2：由上而下法

【第一部分补充3】追求理想型问题的决策

◆追求理想型问题的课题领域

◆最终目标要明确：追求理想型问题的重点课题

◆追求理想型问题的两种情形

情形1：理想已决定时的状况

情形2：理想尚未决定时的状况

【专题】系统思维：科学决策的核心能力

（心智模式：科学决策的“隐形杀手”）

一、理论知识

1、系统思维是什么

①“系统”是什么

②“思维”是什么

【同步练习】系统+思维=?

③系统思维的本质

2、系统思维为什么

3、系统思维怎么做

① 原理：佛家“四法印”

② 方法：从关注**要素**到透视**游戏规则**

◆解释“世界”（系统）：由**易而难**

◆改造“世界”（系统）：由**难而易**

③ 应用：以**实例**说明之

二、实用技能

1、因果回路图整体概述

① 是什么：**实景与地图**

② 为什么：可视化

③ 怎么做：“**无他，惟手熟尔**”（初学者常见的5个“误区”）

2、因果回路图构成详解

① 回路

② 变量：“**存量**”和“**流量**”

③ 连接

【重点突破】因果回路图的三个基本构造模块

3、因果回路图特性辨认

① 基于动态行为的基本模式来判断

② 根据回路的结构特性来判断

三、系统基模（10个）

第二部分：实操篇

（企业经营决策“三问”）

事篇：企业经营决策之本

一、企业之“魂”为什么

二、企业之“魂”是什么

三、企业之“魂”怎么做

【重点突破】企业目标系统的两个核心环节

◆蓝图：无形的“战略”

◆战略：有形的“蓝图”

人篇：企业经营决策之道

一、“身份”激励为什么

二、“身份”激励是什么（身份认同=行为担当）

三、“身份”激励怎么做

场篇：企业经营决策之术

一、企业文化为什么

二、企业文化是什么

三、企业文化怎么做

结语：从“知道”到“做到”

课程附件：

1、**同步练习**:旨在帮助学员在边学边练中更好消化和掌握所学内容

2、**管理工具**:旨在为学员提供和课程内容配套的起支持作用的技法

3、**落地方案**:旨在帮学员理清将培训转化成实际生产力的思路方法

部分客户评价

中建电子工程有限公司刘青董事长：郑老师《系统思维与科学决策》课程实在太精彩了！走进课程之前，以为这个课程和当前市场上同类课程可能大同小异，但学完之后才叹为观止——与其说这两天是一堂培训课，还不如说这是一趟心灵之旅。

中西钼矿冉宏董事长：郑老师的课程深知客户的需求并设法超越客户的需求；很多深奥、艰涩但非常有用的知识点总能在郑老师幽默、形象的授课风格中深入浅出，听起来是那么亲切、那么受用。

广州广盛投资有限公司彭盛董事长：郑老师在科学决策方面的研究，据我所知应该是当前培训市场上最深入、最前沿的一个。听完郑老师的课，我最想说的一句话是：“听郑老师一堂课，胜读十年书。”