

# 创新思维与决策

---

---

---

---

---

---

---

---

## 课程内容

- 基本认识：创新思维
- 基本认识：决策
- 创新思维在决策关键环节中的应用

张文

---

---

---

---

---

---

---

---

## 基本认识：创新思维

- “我思故我在”
- 思维障碍

张文

---

---

---

---

---

---

---

---

## 思维障碍

- 偏见泛化
- 定势固化

张文

---

---

---

---

---

---

---

---

偏见	宏观与微观	逻辑与系统	正向与负向
定势	方向	角色	边界

张文

---

---

---

---

---

---

---

---

偏见一：

宏观思维 与 微观思维

张文

---

---

---

---

---

---

---

---



偏见二：

逻辑思维 与 系统思维

张文

---

---

---

---

---

---

---

---



偏见三：

正向思维 与 负向思维

张文

---

---

---

---

---

---

---

---



定势一：

方向定势

张文

---

---

---

---

---

---

---

---

定势二：

角色定势

张文

---

---

---

---

---

---

---

---

定势三：

边界定势

张文

---

---

---

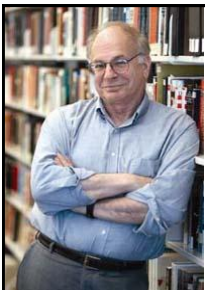
---

---

---

---

---



锚定 (Anchoring)

丹尼尔·卡纳曼 (Daniel Kahneman)  
(1934年-今, 2002年诺贝尔经济学奖获得者)

张文

---

---

---

---

---

---

---

---

## 课程内容

- 基本认识：创新思维
- 基本认识：决策
- 创新思维在决策关键环节中的应用

张文

---

---

---

---

---

---

---

---

## 基本认识：决策

决策是为了解决某一问题做出的决定、是从多种方案中做出的选择，包括提出问题、确定目标、搜集资料、预测未来、拟订方案、分析优选以及实施中的控制、反馈、追踪等全过程。

张文

---

---

---

---

---

---

---

---

## 决策理论学派



- 决策是管理的核心
- 决策的有限理性
- 决策的满意准则（次优决策）

赫伯特·西蒙 (Herbert A. Simon)  
(1916~2001, 1978年诺贝尔经济学奖获得者)

张文

---

---

---

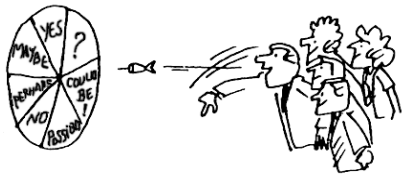
---

---

---

---

---



对准“够精确”的目标即可，  
“满意原则”而非“完美原则”

张文

---

---

---

---

---

---

---

---

## 课程内容

- 基本认识：创新思维
- 基本认识：决策
- 创新思维在决策关键环节中的应用

张文

---

---

---

---

---

---

---

---



张文

---

---

---

---

---

---

---

---

## 定义问题

- 面对的是现象，问题在哪？
- 问题是静态的？动态的？

张文

---

---

---

---

---

---

---

---

## 集成信息

- 获取信息的方式
- 信息来源多元化

张文

---

---

---

---

---

---

---

---

## 方案设计

- 左右脑并用
- 借助外脑
- 保持弹性

张文

---

---

---

---

---

---

---

---

## 方案设计：借助外脑

- 避免“霍布森选择”
- 谋 —— 断

张文

---

---

---

---

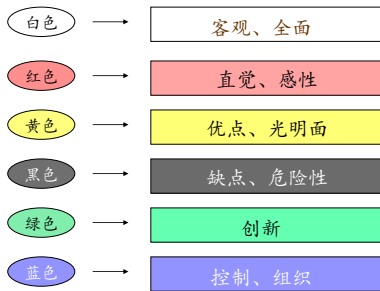
---

---

---

---

## 六项思考帽



张文

---

---

---

---

---

---

---

---

## 方案设计：保持弹性

- 多元兼容
- 幽默

张文

---

---

---

---

---

---

---

---



## 方案选优

- 避免“布里丹选择”
- 决策机制

张文

---

---

---

---

---

---

---

---

## 方案选优：决策机制

- 建立组织决策系统
- 制度化决策程序
- 分解决策因素

张文

---

---

---

---

---

---

---

---

## 实施评估

- 事后学习 AAR'S (After Action Reviews )
- 决策知识库

张文

---

---

---

---

---

---

---

---



## 课程总结

- 基本认识：创新思维
- 基本认识：决策
- 创新思维在决策关键环节中的应用

张文

---



---



---



---



---



---



---



# 感谢分享与交流！

张文

---



---



---



---



---



---



---