

如何做出智慧的决策

作者:王德生

(括号为学员的话)

今晚我们分享

抉择的三视角智慧

—

如何做出选择呢？

这是管理智慧里面非常重要的核心之一

是不是我们对一个事物

必须有充分的信望爱才能进行抉择呢？

很多人和我说

我在某某的信望爱不够足够大，

不能做决定

其实这是对

信望爱的作用的误解

抉择力和分析智力紧密联系

分析智力给我们对事物的清晰观察

抉择力还需要对情感的敏锐感知

这是很多人缺少的！

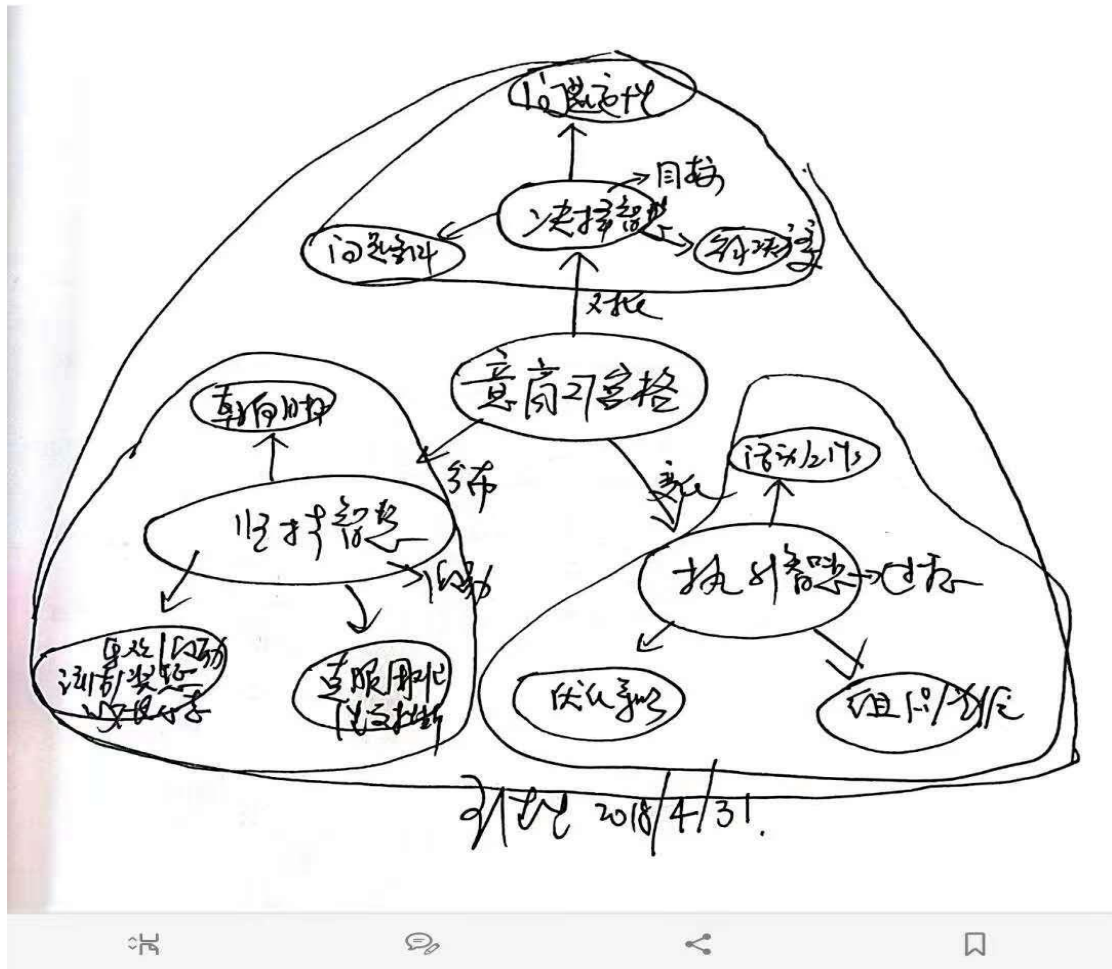
很多时候，一种感动会促使我们做抉择，

可是我们会忽视这种感动

这种感动往往是真理的引导
抓住这种感动进行抉择，
往往会成就人生大事
而平凡的人大都是对此感动模糊不清
一旦丢失这种感动，
我们即使明白了事物，
也会犹豫不决，不敢决定
即使看清了，也会犹豫不定
这种感动就是灵的感动，即信望爱的感动

二 发一下意商的图（见文章下面的图）

这是去年的东西



应用了吗？

大家猜想一下，

我们何时需要新的抉择呢？

水流动，何时需要改变方向呢？

(渠道转弯)

(分布环境有变时)

(遇到阻碍时)

(人生需进阶到更高层次时)

德鲁克有句名言

我们要尽量避免抉择

这是什么意思呢？

（因为抉择要费很大劲？）

不是的

抉择，执行，坚持

三个视角

为何要尽量减少抉择呢？

抉择有机械的公式吗？

何谓抉择呢？

（抉择会内耗？）

如果我们经过分析，发现一个决定比另外一个好很多，就选择好的，叫做抉择吗？

这个不是抉择，抉择是至少有两套方案

你无法知道哪个更好

（那这个时候怎么办？）

所以大家觉得机器人或者人工智能有抉择吗？

（没有，只有一个模式）

抉择分为三个视角

1.方向，目标，使命的选择

2.方法，道路，技术的选择

3.影响，价值，关系的选择

我们可以只抉择方向吗？

（不行）

很多人的抉择是空的

大家猜想一下是什么意思呢？

（没有使命感 ）

不是的

他们只是抉择新的方向

忘记了具体的行动的抉择和具体的影响的抉择

你们是不是如此啊？

（技术不到位 ）

（是的，抉择也是三个视角的 ）

这是谁的理论？

德鲁克 何时需要抉择呢？

大家再思考一下

（做战略定位时 ）

（出现变化～不和谐时 ）

只有出现问题的时候

而且需要做出改变的时候

才需要进行抉择

（稳定的静态时，没有抉择的需要 ）

所以抉择其实是要解决问题的时候，

而且现有方案不灵，才需要抉择

水从山上奔流不息，何时需要改变？

就是遇到阻碍，出现不和谐，才需要改变

三

所以怎样进行抉择呢？

（预见可能的变化和阻碍 ）

(方向正确，方法可操，带来益处。)

这是重复抉择的三大任务

(目标是不变的，对比，道路是变化的，价值是关系，所以根据目标的稳定性做九宫格，选择平衡和谐的其他变量

或者把目标升级到不同的关系中？产生新的高级目标？)

抉择的本质就是解决问题

所以具体的抉择方法有三个视角

1.问题的定性

2.问题的解决方案

3.问题的边界条件

大家明白吗？

(1 和 3 不明白)

这就需要三大智力

1.分析智力

2.应用智力

3.创新智力

所以解决问题容易吗？

成功的抉择容易吗？

(不容易)

四

大家应用三视角智慧回答什么叫做

1.问题的定性？

2.问题的解决方案？

3.问题的边界条件？

(1.问题的定性—对比 (这是个什么问题)

2.问题的解决方案—变化 (有哪些解决方案)

3.问题的边界条件—分布 (和哪些人和物有关系))

(问题的定性是不是要通过三视角分析该问题是属于对比, 变化, 或分布的哪个视角。)

继续回忆一下

我说过何谓问题

(九宫格的不和谐)

对!

所谓问题,

就是某个核心事物的三视角或者九宫格结构出现不和谐

那么问题的定性是什么呢?

(三视角九宫格的不和谐是什么)

我们可以发现各种各样的不和谐, 从而进行定性

三视角不和谐是粗略的

九宫格不和谐是详细的

(自相矛盾, 没有关联)

(问题的定性: 就是三视角九宫格哪一个格子出现了不和谐。)

比如 一家企业顾客关系很好

可是收益流很差

这就是不和谐

(上面的案例是价值出问题了)

因为顾客关系好, 应该收益流好

(怎么判断哪个核心事物就要要解决的问题？如何出现多个核心事物不和谐呢？)

那么是哪些格子出现问题呢？

你只要打开商业模式九宫格，就能发现不健康的格子

所以是不是可以定性不同种类的问题啊？

发一下商业模式九宫格图

大家如果发现收益流和顾客关系不和谐

应该查哪些格子呢？

哪三个格子和收益流属于同类型呢？

(市场细分核心活动)

你是学霸

(我是失败多了)

三个一连（参评论里的图），

就马上找到两类可能原因

(每天都在做选择，胆战心惊的，就怕选择错误有了这个地图，就不容易选择错了)

做过企业的马上就会觉得九宫格是宝图

(是的，少走弯路)

有的企业是市场细分出问题了

所以收益流出现问题有三种直接原因

1.顾客关系

2.核心活动

3.市场细分

五 后面会继续讲抉择的智慧

一旦我们发现这是什么问题了

就会去寻找解决方案

收益流，核心活动，市场细分

和 神经系统，内分泌系统，免疫系统

有很强的类比对对应关系

一家企业有艾滋病是什么意思呢？

一家企业的内分泌失调，是什么意思呢？

很有意思的 一家企业神经晕乱，是什么意思呢？

（我们之前就是神经晕乱 ）

很多企业一到年终就是神经晕乱

这样我们就打通了 ，企业健康和身体健康的类比创新体系

这是一个值得挖掘的金库！