

---

# 领导干部的决策力提升

## 课程意义和目的：

决策是管理的灵魂。对于组织而言，决策的质量是决定组织成败的关键；对领导者而言，决策的质量是领导水平的标志。在不确定时代和变革时代，领导者必须进行思维革命和不断进行工作创新，才能做出有效的决策，领导变革的组织获胜。

## 课程收益：

- (1) 使领导者在变革环境下重新认识领导者的创新意识和能力要求；
- (2) 建立有效决策的思维方式
- (3) 掌握问题的类型与本质，并掌握科学分析与决策的有效方法与工具，增强客观分析与解决问题的能力，从而进行正确决策，在管理活动中变被动为主动，使企业的管理效能得到提高。

**标准课时：**12 课时/2 天

## 授课方式及特点：

- (1) 互动授课，每部分主体内容均由理念讲解、针对性案例分析、小组研讨、互动答疑、思维游戏等组成；
- (2) 结合行业特点和管理现状设计，做到针对性和适用性。

## 课程大纲：

第一讲：领导者的创新素质和决策力

### 一、管理创新的意义

1. 视频：缺乏创新，胶片巨人终被时代抛弃
2. 复杂环境下的变革转型
3. 管理创新已成经济转型有力保障。
4. 由大到强：国有企业的发展路径
5. 一体化管理阶段面临的管理挑战
6. 创新是组织的核心原则

视频：缺乏创新，胶片巨人终被时代抛弃

### 7. 重振企业家精神！

### 二、作为决策者的管理者

1. 制定决策是管理的本质
2. 创新是决策的最高准则
3. 传统的决策局限
4. 在决策中提高创造性

### 三、领导干部应具备的新型决策力

1. 互动练习
2. 测测你的创造力
3. 个体创造力的要素
4. 领导者的创新素质

---

## 5. 技能练习：开发领导者的创新能力

### 四、创新的组织障碍

1. 组织本身对决策的限制
2. 激发创新的环境变量  
“大公司要像小卖部”
3. 组织创新指数测试
4. 工具应用：关键组织问题及对策

### 第二讲：有效决策的基本方法

1. 问题和决策的类型  
决策的层级  
程序化决策与非程序化决策  
领导决策的关键领域
2. 管理决策制定  
如何制定有效的决策
3. 影响决策的主要因素  
直觉因素  
决策风格因素
4. 常见的决策制定错误和偏见因素
5. 思维定势障碍  
不要让自己的经验成为企业的负资产！
6. 价值观偏见因素
7. 情绪因素

### 第三讲：发现、分析和解决问题

1. 分析问题与决策的三步焦点法
2. 现状分析和识别问题  
问题特征  
常用的方法和工具  
课堂练习：如何界定问题？
3. 预期分析和决策目标  
任务：确立目标和解决问题的预期结果  
常用方法和工具：
4. 缩小差距—寻求方案  
任务  
方法和工具
5. 系统分析和解决问题工具及练习

### 第四讲：有效决策的思维方式

1. 系统思维  
全环境思考  
全组织思考  
全层面思考  
全过程思考  
应用工具：《组织四维度反思检查表》
2. 本质思维法  
批判性思维

---

强制质疑法

思维练习：二元归纳法。

应用工具：双环考察法

#### 第五讲：决策中的发散思维运用

##### 1. 联想思维

世界万物有关联，人生处处要超传

宁高宁的商业灵感与全价值链

##### 2. 随机联想法

##### 3. 强制关联法

##### 4. 思维导图法

##### 5. 超传思维法

##### 6. 课堂练习及应用工具

#### 第六讲：决策中的逆向思维法

##### 1. 效用的逆向整合

##### 2. 目标与过程的逆向整合

##### 3. 目的与手段的逆向整合

##### 4. 目标倒推整合技术

宝洁的全球资源整合

##### 5. 颠覆规则创新法则

##### 6. 逆向整合头脑风暴

#### 第七讲：决策中的整合思维及运用

##### 1. 什么是整合思维？

##### 2. 整合型领导者的思维特征

##### 3. 决策过程中的观念融合法

##### 4. 强制反驳技术

##### 5. 课堂练习及工具应用

#### 第八讲：价值观决策

##### 1. 价值观决策框架

##### 2. 价值观决策框架

##### 3. 关键决策点分析

##### 4. 价值判断考量的四个因素

##### 5. 解决道德困境的原则

##### 6. 危机决策中的道德考量

#### 第九讲：组织决策工具应用训练

##### 1. 学习六顶思考帽的巨大意义

##### 2. 六顶思考帽应用演练

##### 3. 思考帽活动分享

#### 第十讲：决策实施与变革管理

##### 1. 管理实务问题

##### 2. 管理变革的两种类型

##### 3. 变革过程三步模型

##### 4. 创新与变革的时机

##### 5. 变革实施的行动准则

##### 6. 综合案例分析。

