

课题：卓越管理者决策力提升

学员对象：企业、政府机构中层、高层管理者

课程时间：1-2天

课程收获

通过课程演绎、案例分析、自我练习、课堂讨论，让学员理解和掌握制定良好决策的

- 1) 思维模式
- 2) 思路逻辑
- 3) 决策流程
- 4) 决策方法
- 5) 决策工具，

以及，如何营造为良好决策提供健康的组织文化的具体方法，包括：

- 6) 建设性冲突
- 7) 学习型组织

课程特色

课程以学员为中心，互动性强，突出工作坊的实操性，并强调逻辑性和实用性：

- 讲师除了演绎讲授之前，会通过大量的提问、启发、讨论和点评，来充分调动全体学员的参与。
- 讲师的真实案例分析和学员的个人练习、组内分享、全班讨论、讲师点评，贯穿整个课程的每个模块，让理论、案例、实操融为一体。
- 两个决策思路的基本点（决策之道），又把课程中的所有知识点串联起来，成为一个整体。

中西合璧

- 用会运用大量的中国国学智慧，让国学员容易理解和接受；而课程中的决策工具，来自于西方决策理论和讲师在 Intel 的管理实践
-

A. 课程导入：

1. 哪个决策是好决策？
2. 良好决策的决定因素
3. 俗人重其果，高人重其因

B. 思路决定出路

1. 决策的逻辑：决策之道，一以贯之
2. 决策的思维模式：批判性思维
3. 制定良好决策的流程
4. 决定怎样做决定：元决策
5. 案例分析：招聘“供应链管理专家”
6. 个人练习

C. 突破局限，放大格局

1. 何为格局？
2. 格局被限制（局限）的因素
3. “局限”是如何限制管理者的？
4. 放大格局 6 步法
5. 案例分析
6. 个人练习

D. 放眼全局，收集数据

1. 实事求是，突破知障
2. 既要证实，也要证伪
3. 不能盲从权威
4. 装备“火眼金睛”

E. 民主集中，制定决策

1. 制定决策的四个层次
2. 直觉判断的优与劣
3. 法则规定的三个方法
4. 小组讨论：身边的不合理
5. 加权建模三步法
6. 加权建模案例：接班人的评估
7. 加权建模个人练习、小组分享
8. 价值评估
9. 冲突管理：营造“建设性冲突”氛围
10. 案例分析
11. 个人练习

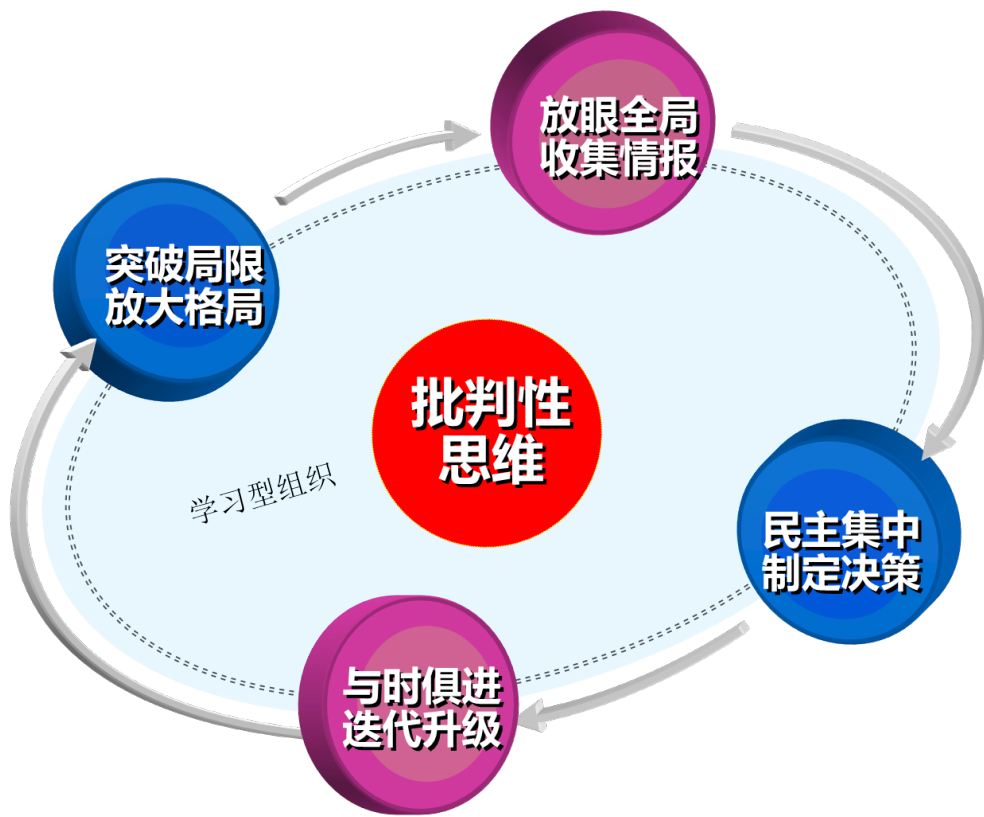
F. 与时俱进，迭代升级

1. 为什么需要不断地迭代升级
2. 从成功的经验中“迭代升级”
3. 失败是成功之母，总结是成功之父
4. 案例分析：“吃一堑、长一智”
5. 个人练习与分享
6. 边干边学边调整
7. 打造学习型组织的两大基本功
8. 案例分析：Intel 学习型组织的打造
9. 个人练习与分享

G. 课程总结：

课程大纲

课程主要模型





张世乐：

中西合璧管理的实践者和传播者

麦肯锡兼职高级顾问 (Senior Advisor)

主要经历：

- 1990年毕业于南京航空航天大学自动控制系，获学士学位；同年被保送到上海航天局研究生部，于1993年获卫星导航专业硕士学位。
- 1996年，加入Intel（中国），在生产计划、ERP系统开发、ERP系统优化等部门从事管理工作，2012年离职。
- 2012年，系统地开发出《中西合璧的管理理念、方法与实践》《向世界500强学团队管理》等课程后，转行成为自由培训师和咨询师，把“传播中西合璧的管理理念和方法，弘扬中国传统文化和经典智慧”，作为后半生的人生追求。
- 张老师的《道术合一领导力》，也得到麦肯锡的高度认可，于2015年，被麦肯锡聘为兼职“高级顾问”

主讲课程：

- 1) 《卓越管理者的决策力提升》 2天
- 2) 《道术合一领导力：以“贡献者为本”的人才管理》 2天
- 3) 《道术合一领导力：以“执行力为本”的团队管理》 2天
- 4) 《目标与关键结果（OKR）工作坊》 2天

部分服务客户：

上海浦东机场、上海地铁、上海造船厂、中国货运航空、上海航天局、上汽集团、东方航空、中国南车、中电科集团、中国建设科技集团、中国电子科技集团、中储粮、第55研究所、第14研究所、第38所、708研究所、总参某研究所、中国移动、中国电信、葛洲坝集团、中国人民保险、中国大地保险、康泰人寿保险、建设银行、交通银行、中国银行、华西证券、华谊集团、华启集团、宝武集团、上海实业、苏州吴中区产业园、上海临空园区、贵州烟草集团、西安城墙旅游、安顺供电局、EMS、智联招聘、昂立教育、中能建、孚日集团、大富机电、力高科技、良淋电子、嘉兴烟草、建华集团、广西路桥、神华集团、南高齿、报喜鸟、振华重工、上海社保、远东电缆、微之鸿、海马汽车、伏泰科技、十杰装饰、品和新能源、华海清科、易通建设、华海清科、Intel、SAP、联合利华、上海通用、吉利/沃尔沃、大陆汽车、Lam Research、NXP、安靠(Amkor)、保利协鑫、楼氏 (Knowels)、锐亮(Lumileds)、百特(Baxter)、金东纸业、亚洲纸浆、ITT精密制造(无锡)、CPS(上海)、雅赛利制药(台州)、Huntsman(中国)、正大集团、长钰模具、日立集团、米其林、永大电梯、Lisi、SAP等等

管理工作经验详细介绍：

张世乐老师拥有近 20 年外企、民企管理经验，熟知现代管理理念和方法，包括：团队建设与管理、人才培养与激励、目标与绩效管理、项目管理、精益生产、创新与变革管理、供应链管理、教练辅导、软件开发等。张老师热爱中国传统文化，自成一套中西合璧的管理体系。2012 年 4 月，为了能更大程度的传播中西合璧的企业管理理念和方法，便从 Intel 离职成为自由讲师、管理顾问和教练，充分发挥前 18 年的管理经验、知识沉淀和感悟，帮助中国企业解决企业管理中的实际问题，推动中国企业的管理水平与企业规模的同步发展！

在 Intel 供职期间职业成果：

- ★撰写“Applying Ancient Chinese Philosophy to build a high performance team”(应用古老的中国智慧，建设高绩效的团队)，获 **Intel 创新奖**；
- ★为 Intel 大学开发了“How to maximize your strengths”(《如何最大化使用你的优势》)课程；
- ★发明“供应链系统升级胎儿理论”，并以此设计、开发了一套全方位供应链系统解决方法 (edge-to-edge solution),大幅缩短了计划系统响应周期(从一个月到两周)，并把 Flash Memory(快闪存储器)的库存量压缩到了原来的一半，获 **Intel TMG Awards (Intel 制造技术最高奖)**；
- ★撰写“Management handbook”(管理手册)，被全球供应链能力开发部门的经理指定为 **“Management role model”(管理典范)**，并被推广到整个管理团队；
- ★完成大连工厂的生产计划的执行，做为 **“Lean Champion”(精益先锋)**，宣传并推动“精益生产意识”，实施精益结构，使大连工厂年产值突破 50 亿美元，为提高 Intel 大连的生产管理水平做出了重要贡献。
- ★面试人次超过 1000 人，培养直接下属基层员工和中基层管理人数超过 300 人；