



项目经理领导力与决策力提升

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】项目经理领导力与决策力提升

【课程背景】

各企业对项目进行系统化管理的终极目的就是实现决策层制定的相关战略目标，项目目标的实现过程就是管理的过程，通过层层的目标分解，把项目总体目标落实在每个岗位上，并实现相应的结果，我们称之为战略落地。实现战略落地，不仅取决于正确的战略、战术，也在很大程度上也取决于项目经理领导力水平的高低。在项目的实际运营中，项目经理如何做决策？什么是领导力？有领导力的项目经理是如何带团队的？为什么有些团队凝聚力强而有些团队差？如何打造卓越的领导力……这些问题一直困扰着很多项目管理者。

《项目经理领导力与决策力提升》课程是专门解决在项目管理的过程中，项目经理领导力的实操性管理课程。本课程不但深入讲解领导力与决策力的本质，还将结合大量的案例讨论和实际操作，将枯燥的管理知识转换为通俗易懂的操作方法，从而有效帮助项目经理提升领导力与决策力，帮助企业战略目标实现落地。

【课程收益】

- 掌握项目经理的领导角色内涵
- 掌握领导及组织决策的系统方法
- 掌握目标落地的流程与方法
- 掌握人本管理的原则与技巧
- 掌握组织沟通的方式与技巧
- 掌握组织学习与发展的体系构成
- 掌握团队文化的核心与方法

【课程对象】 项目经理及相关项目管理人员

【授课方式】 案例分析+小组讨论+现场演练

【课程时长】 2天，6小时/天

【课程要求】

- 分组研讨，按 6-8 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 白板纸每个小组至少需要 4 张，三色白板笔各一支。

【课程大纲】

第一单元：项目经理的角色认知

- 领导的两个层次
 - “替身”时代的领导力特点
 - “系统”时代的领导力特点
- 现代企业中的卓越领导力导图
- 三级组织的工作核心
 - 决策层的工作核心
 - 管理层的工作核心
 - 执行层的工作核心
- 成功领导团队的五大系统
 - 基于绩效的团队执行系统
 - 基于人本的团队激励系统
 - 基于文化的团队管理系统
 - 基于发展的团队成长系统

基于行为的团队沟通系统

第二单元：项目经理的决策管理

- **案例研讨：领导的“决”与“策”**

- 常见的七种错误决策

- 是什么在影响决策？

- 决策的前提

- 科学决策七步骤

界定问题

决策准备

罗列可行方案

分析与评价方案

方案抉择

制定并实施计划

审查与评价

- 领导者的个人决策能力的基本方法

- 集体决策能力提升的基本方法

第三单元：基于绩效的团队执行系统

- **小组讨论：什么是执行？**

- 执行就是有结果的行动

案例分析：有苦劳不是执行

案例分析：履行职责不是执行

案例分析：完成任务不是执行

- 领导者的目标管理模型

- 目标管理

目标分解工具：OGSMA

案例分析：某企业核心绩效目标的分解

现场演练：OGSMA 分解工作目标到行动

- 计划管理

计划 VS 变化

计划的核心五要素

- 控制管理

过程控制的六大内容

过程控制的四个方法

第四单元：基于人本的团队激励系统

- 什么是人本管理？

- 案例研讨：人是管理中最大的变量

- 人本管理的三大要素

- 案例研讨：从结果到过程

- 全面激励的三大措施

案例研讨：从动机到绩效

案例研讨：从绩效到结果

案例研讨：从结果的满意

- 正确反馈工具：ORID

第五单元：基于文化的团队管理系统

- 什么是团队文化？
- 竞争策略与团队文化选择
- 领导者特征与团队文化选择
 - 家长型风格与团队文化
 - 伙伴型风格与团队文化
 - 教练型风格与团队文化
 - 专家型风格与团队文化
- 案例研讨：让团队文化从“文”到“化”
- 团队文化建设的流程
 - 团队文化建设七步骤
 - 案例研讨：阿里巴巴的核心价值观

第六单元：基于发展的团队成长系统

- 案例研讨：砸瓶子还是造盖子？
- 员工成长的五级双通道
- 人才培养的核心内容
 - 案例研讨：谁是培养对象？
 - 关键岗位遴选的 CS 模型
 - 关键人才甄选的 SKO 模型
- 学习的四个层次
 - 基于知识的学习
 - 基于技能的学习
 - 基于任务的学习

基于创新的学习

- 员工训练体系建设

训练体系的五大内容

OJT 教导法

- 案例研讨：为什么吃一堑不长一智？

- 组织学习与发展的五大途径

第七单元：基于行为驱动的团队沟通系统

- 团队沟通体系的构成

团队例会体系

绩效辅导体系

指令追踪体系

问题反馈体系

- 团队冲突处理

什么是团队冲突？

团队冲突处理的核心原则

团队冲突处理的基本模型

- 不同性格类型的沟通技巧

- 驱动员工行为的四个引擎

第八单元：课程回顾与答疑