

领导

法则



领导法则

(下 卷)

主编 王德辉

企业管理出版社

107404

责任编辑：李 军

版式设计：何 斌

图书在版编目(CIP)数据

领导法则/王德辉主编. —北京:企业管理出版社, 1996. 12

ISBN 7-80001-673-0

I. 领… I. 王… III. 领导学 N. C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 11408 号

领导法则

王德辉 主编

* * *

企业管理出版社出版

(社址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号)

北京市仰山印刷厂印刷

787×1092 毫米 16 开 180.5 印张 4399 千字

1996 年 12 月第一版 1996 年 12 月第一次印刷

ISBN7-80001-673-0/F·671

定价:580.00 元(全三卷)

目 录(下 卷)

第八篇 组织管理与系统运筹

第一章 组织管理——实现目标的基础	(3)
第一节 组织结构	(3)
一、组织结构:活动与职权相互关系的系统	(3)
二、组织结构是一种手段	(4)
三、管理人员与组织职能	(5)
四、非正式组织结构	(6)
五、透视组织图:看清组织机构的真相	(8)
第二节 组织原则	(11)
一、组织原则的性质	(11)
二、每一个管理人员应该懂得的组织原则	(12)
三、职权和权力原则	(12)
四、分工与专业化原则	(17)
五、协调和沟通原则	(26)
第三节 “智囊”利用和委员会管理	(28)
一、智囊:现代领导者的“外脑”	(29)
二、现代智囊团的作用	(30)
三、智囊人物的挑选	(32)
四、创造迸发智慧火花的环境	(33)
五、正确处理智囊人物的意见	(34)
六、委员会管理	(36)
第四节 巧妙处理组织冲突和部门矛盾	(41)
一、破坏性的组织冲突与建设性的组织冲突	(41)
二、群体冲突理论与冲突解决方法	(42)
三、领导者处理与下属之间冲突的方法	(43)
四、领导者处理下属成员之间冲突的方法	(44)
五、领导者处理部门矛盾的方法	(46)
第二章 目标管理和战略管理	(50)
第一节 目标和目标体系	(50)
一、目标的含义和性质	(50)

二、建立目标体系的原则	(53)
第二节 目标管理	(57)
一、目标管理的概念及特征	(57)
二、专门化、人性论、授权和目标管理	(58)
三、目标管理实施原则	(60)
四、参与式设定目标的步骤	(62)
五、目标管理的基本过程	(64)
六、合作的目标管理	(65)
七、目标管理推行的困难和先天不足	(69)
八、目标管理的优缺点	(74)
九、目标管理典范：本溪钢铁公司第一钢厂	(76)
第三章 决策目标的分解、分工	(82)
第一节 目标与目标分解	(82)
一、有效决策的起点——目标的确立	(82)
二、走出“错误领导”的技巧——目标的导航作用	(83)
三、“纵向到底、横向到边”——目标分解	(84)
第二节 组织分工	(85)
一、从《圣经》开始的领导问题	(85)
二、目标分解和组织分工的实证	(86)
三、传统组织设计的尴尬和化整为零的突破	(87)
第三节 挑战性目标的选择	(88)
一、“一定要打入美国市场”——丰田的执着	(88)
二、成败各半的押宝——挑战性目标实现的条件	(89)
三、卓越步兵奖章的诱惑——挑战性目标与价值判断	(90)
第四节 怎样使“上下同欲”	(91)
一、请下属参与目标的制定	(91)
二、走出目标参与的误区	(91)
三、说与做传递的目标信息	(92)
第五节 “一分钟目标”的妙处	(93)
一、一分钟目标的真谛	(93)
二、“两个以上的目标就等于没有目标”	(94)
三、“我弄不懂复杂的问题”——P·杜普里如是说	(94)
第六节 实现目标的手段	(95)
一、从爱迪生实验室看组织效应	(95)
二、职能互补——组织横向结构的合理化	(96)
三、素质互补——组织纵向结构的合理化	(97)
第七节 组织运行的规范	(97)
一、谁该抱怨——分工不分权的终结	(97)

二、“还他们自由”——分权的精神境界	(98)
三、权与责的平衡	(99)
第八节 评价和反馈	(100)
一、美国胜利缝纫机缘何滞销	(100)
二、罗斯福“改旗易帜”	(100)
三、从底特律的成品控制到日本的筛选控制	(101)
四、砍掉椅子靠背,到各处走走	(101)
第四章 系统运筹的艺术	(104)
第一节 制定决策与实施决策	(104)
一、尼克松、威尔逊等人的主张	(104)
二、德鲁克的主张	(104)
三、西蒙的主张	(105)
四、华伦·丹尼斯的主张	(105)
第二节 运筹方法的特点	(105)
一、运筹的对象	(106)
二、运筹活动中应掌握的基本原理	(108)
三、运筹网络与网络协调方法	(114)
四、A·P·小斯隆对通用汽车公司的领导运筹	(116)
五、发现运筹网络中的关键路线	(119)
六、洛杉矶奥运会的成功运筹	(119)
七、时间是稀有的不可再生的资源——领导者时间运筹的“分身术”	(121)
八、时间运筹的难点——“是交给别人,还是非躬亲不可”	(122)
第三节 运筹中的综合与控制	(124)
一、亚里士多德发现的不等式	(124)
二、贝塔朗菲的功绩	(126)
三、实施决策的控制方法	(127)
四、最优结构才能获得最佳效能	(129)
第四节 运筹的优化与调整	(131)
一、运筹学的主要内容	(132)
二、运筹决策的程序	(133)
三、追踪决策与调整	(136)
第五章 张弛有度——把握着力点的艺术	(140)
第一节 从日理万机到不问琐事	(140)
一、出力不讨好:“日理万机”探源	(140)
二、好不潇洒:“不问琐事”有因	(141)
第二节 只管两头不管中间	(142)
一、黑箱的输入与输出	(142)

二、黑箱方法的应用	(143)
三、“一分钟经理”成功揭秘	(144)
四、肯尼迪与古巴危机	(145)
第三节 不问细节——法约尔的忠告	(145)
一、“领导不要在工作细节上耗费精力”	(146)
二、“不要瞎忙,问题‘只有三个’”	(146)
三、艾柯卡纲举目张,克莱斯勒起死回生	(147)
四、里根的决策术	(148)
第四节 专业技术的陷阱	(150)
一、“注意专家是如何失败的”	(150)
二、专业技术太强反而有害	(151)
第五节 “精明”与“糊涂”的界限	(152)
一、斯大林“明察秋毫”的神话	(153)
二、罗斯福洞若观火,待机而动	(155)
第六节 走动式领导和委托式领导	(157)
一、“深入下去,到处走走看看”	(157)
二、层层全权委托的一战	(161)
第七节 领导者的自我管理和外部约束	(162)
一、“必须做到又很难做的事”	(162)
二、谁在这个位置上都必须这样做	(163)
三、现代领导的理想境界	(164)
第六章 步入良性循环的轨道——反馈与控制	(165)
第一节 组织运行的有序与无序、稳定与震荡	(165)
一、控制论与领导控制论	(165)
二、控制的性质和特点	(166)
三、领导控制的难点	(168)
四、领导控制的基本原理	(169)
五、领导控制的基本方法	(172)
六、领导控制的基本形式	(174)
第二节 有效控制与失控	(176)
一、控制是“在含混与矛盾的情况下进行”	(176)
二、领导宽度与组织层次的控制弹性	(178)
三、大公司、少创意——领导控制中的精神弹性	(183)
四、“超稳定”——领导控制的误区	(185)
第三节 失控及其后果	(187)
一、“内阁成员是总统的天然敌人”——失控是普遍存在的现象	(187)
二、谁是“二战”的赢家——德、日从军事弱国成为经济强国	(189)
三、丘吉尔战后下台——绝对的控制来自下属	(189)

四、从“大和事件”到“巴林破产”——组织瓦解	(191)
第四节 IBM 成功收购莲花公司——反馈与控制的典范	(193)
一、控制从信息反馈开始：莲花在劫难逃	(193)
二、前馈控制与反馈控制相结合：IBM 志在必得	(194)
三、交互网络传情，施控手段得体	(195)
第五节 诺曼底会战——自我控制与外部控制的杰作	(195)
一、自我控制与外部控制的难点	(195)
二、兵不厌诈——反馈信息的事实判断与价值判断的冲撞	(196)
第六节 “日本株式会社”——日本市场经济的宏观控制模式	(197)
一、“市场失败论”：政府控制和干预市场经济的理论基础	(198)
二、灵活多样的调控手段	(198)
三、审议会——日本特色的“官民协调”宏观控制组织形式	(199)
 第七章 上下同心——组织的沟通与协调	(201)
第一节 从白宫二度关门看冲突的必然性、普遍性	(201)
一、冲突的概念	(201)
二、冲突的二重性：建设性冲突与破坏性冲突	(202)
三、闻争则喜：斯隆与盛田昭夫的成功之道	(203)
第二节 冲突的理性分析与对策	(205)
一、冲突根源解说	(205)
二、三种冲突类型：“战斗”、“竞争”和“辩论”	(206)
三、处理组织冲突的对策	(208)
第三节 冲突协调的基本途径——沟通	(210)
一、沟通的控制模式	(210)
二、意义失真与沟通障碍	(211)
三、沟通的纵横方向	(213)
四、沟通的十戒与十益	(214)
五、冲突与发泄——“安全阀”理论与方法	(215)
第四节 灵活而不迁就，原则而不刻板	(217)
一、华盛顿是如何调和左右手冲突的	(217)
二、戴高乐为何决定法国退出北约	(220)
三、“铁娘子”与“撒切尔主义”	(222)
四、二战以后德国为何劳资关系融洽	(223)
第五节 协调不成，另辟蹊径	(225)
一、梅特涅的“均势外交”——夹缝中求生存的艺术	(226)
二、尼克松与“中国牌”	(227)
三、“个人外交”——沟通的另一条蹊径	(228)
四、卓别林的“一字万金”	(229)

第八章 组织运行机制及其优化	(231)
第一节 “两权分离”还是“三权分离”	(231)
一、通用的管理史：集权与分权的平衡	(231)
二、发动机事件和斯隆革命	(232)
三、非经济领域的决策与执行的分离	(233)
四、斯隆没有回答的问题	(234)
第二节 组织的长治久安与动荡瓦解	(234)
一、为什么韩国历届总统都没有好下场	(234)
二、德国破产企业为什么都不是真正的股份制公司	(236)
三、“在位时风光，去职后清算”	(237)
第三节 组织的自我调整、自我约束和自我发展机制	(238)
一、反馈原理和社会组织的反馈机制	(239)
二、现代决策科学化的关键——咨询独立与外部咨询	(239)
三、专制制度与现代民主制的分水岭——独立自主的内部监督与外部监督	(241)
第四节 组织运行中的人治与法治	(241)
一、不把公司权力交给子女是资本家的“开明”吗	(242)
二、领导人更替的有序与无序	(243)
第五节 社会化大生产与现代企业制度	(246)
一、现代企业制度产生的契机——社会化大生产	(246)
二、精巧的结构设计——现代企业运行机制的化身	(247)
三、现代企业制度的基本精神——组织运行机制的优化	(248)
第九章 领导绩效考核与素质测评	(249)
第一节 绩效考核——迷思与对策	(249)
一、绩效考核的目的	(249)
二、绩效考核的效益与风险	(251)
三、绩效考核的迷思与对策	(253)
四、绩效考核实施困难的原因	(255)
第二节 怎样有效实施绩效考核	(258)
一、如何建立绩效标准	(258)
二、绩效考核的过程	(261)
三、如何准备考核面谈	(264)
四、如何进行考核面谈	(266)
五、有效执行的关键原则	(270)
六、绩效考核成功典范	(271)
第三节 如何完善绩效考核	(272)
一、如何安排绩效改进计划	(273)
二、如何进行在职辅导	(278)
三、因应变局的绩效考核	(280)

四、绩效考核与薪资给付制度	(283)
五、如何进行自我评估	(285)
第四节 人员素质测评	(287)
一、人员素质测评概述	(287)
二、人员素质测评准备	(290)
三、人员素质测评实施	(296)
四、人员素质测评数据处理	(297)
五、测评结果的分析与应用	(299)
第五节 人员绩效考核典型方法	(301)
一、评审中心法	(301)
二、主管人员个人素质考评法	(302)
三、主管人员管理效果考评法	(302)
四、主管人员标准考评法	(302)
五、主管人员考评方法	(304)

第九篇 团队激励与组织凝聚

第一章 发挥每个人的潜能——激励理论	(309)
第一节 “经济人”与“社会人”	(309)
一、泰罗“经济人”的科学管理理论与方法	(309)
二、梅奥“社会人”的人际关系理论与方法	(311)
第二节 马斯洛的“需要层次论”和优势需要	(313)
一、人类基本需要五层次	(313)
二、优势需要——金钱并非万能	(315)
三、需要层次论的应用	(315)
第三节 人的需要、动机和激励	(316)
一、需要运动过程的七个阶段	(316)
二、需要与动机	(316)
三、需要与激励	(317)
四、需要与目标	(317)
第四节 玛丽·凯的感情激励	(318)
一、注意小节能点石成金	(318)
二、每个人都是重要的	(319)
三、对不合理的要求要说“不”	(320)
第五节 现代激励理论方法	(320)
一、德鲁克的目标管理	(321)
二、二战后产生的新的激励方法	(322)

第二章 激励手段和方法	(323)
第一节 危机激励	(323)
一、外国进口中国的“生于忧患，死于安乐”	(323)
二、日本推出“怀抱炸弹”的忧患意识	(324)
三、危机是阻力，还是动力	(326)
四、企业的忧患和危机激励种种	(328)
五、政治领导的危机激励	(331)
六、“自报家丑”的妙用	(334)
第二节 文化激励	(335)
一、“日本能，为什么美国不能？”——美国人的反思	(335)
二、文化激励的新潮“四重奏”	(338)
三、文化激励的“革命”	(340)
四、振兴之路，就在本土——发挥自身文化优势	(345)
五、文化激励的新观念、新方法	(346)
第三节 产权激励	(348)
一、美国最大的航空公司是怎样走出困境的	(348)
二、最有效的激励是为自己劳动	(349)
三、经济增长的决定性因素是能提供有效刺激的产权制度	(351)
四、世界反响	(352)
五、产权多元、利润共享、参与管理	(356)
六、从劳资对立到“命运共同体”	(358)
七、传统激励到产权激励——一场“经济革命”	(360)
八、“公司有一万个雇员，就有一万个主人”是否言过其实	(361)
第三章 激励与约束	(364)
第一节 约束与激励同在	(364)
一、把个人和他的表现分开，批评表现，称赞表现者	(364)
二、一手擎玉、一手持剑的松下幸之助	(367)
三、太阳可以比风更快地使人脱下衣服	(367)
第二节 自我约束与异体约束	(369)
一、先约束自己，才能约束别人	(369)
二、如何约束你的上司	(372)
第三节 批评有术	(373)
一、设法送人一面镜子	(373)
二、让别人保住面子	(375)
三、象征性手法	(375)
四、查姆斯的百万美元擦鞋	(376)
五、只一句语的批评	(377)

第四节 百分之一的因子——有效的激励	(378)
一、将按钮交给他们并不可怕	(378)
二、挑起竞争的欲望	(379)
三、一种奇特的激励方法	(380)
四、喝采、奖励	(381)
第五节 激励的误区	(384)
一、火鸡并发症	(384)
二、蛇又回来了,竟咬着两只青蛙	(385)
三、是蓄意谋害还是无心之过	(386)
四、无共振激励	(387)
第六节 一分钟表扬、一分钟批评	(388)
一、一分钟表扬	(388)
二、一分钟批评	(390)
第七节 有“错”也有奖	(391)
一、奖励“合理错误”——鸭头奖	(391)
二、没有创造就没有成功	(393)
三、硅谷名言:“边干边学,边败边学”——领导的宽容	(393)
第四章 激励·活力·创造力	(395)
一、3M 公司和“花王”公司:锐意创新,领先他人	(395)
二、IBM 公司:非同一般的激励	(396)
三、伊安·麦克唐纳:以提出问题激励积极性	(396)
四、三泽千代:引进大电气公司“鲇鱼”	(397)
五、富士全录公司:以“征求新事业企划案”唤醒人才	(397)
六、蔡长汀:激励出企业内部的活力	(397)
七、阿尔米公司:笑脸无处不在	(398)
八、野口音光:让员工在工作岗位上发挥能力	(398)
九、秩父水泥公司:依靠自己员工的力量挽救自己	(399)
十、沃特森:广开言路,激发热情	(400)
十一、库特·瓦赫特法伊特尔:大家的事大家办	(401)
十二、柯文昌:握手话别跳槽的员工	(402)
十三、日本电机公司:将功抵过,功过抵消	(402)
十四、比达·吉威特:巧妙的人事政策	(403)
十五、丰田英二:“动脑筋创新”建议制	(403)
十六、美国通用电器公司:开动大家的脑筋	(404)
十七、松下电器公司:提案制度	(405)
十八、日本富士电机制造公司:鼓励员工多提建议	(405)
十九、韩国五大财团:设立“建议箱”	(406)
二十、让部下尽心供职 20 则	(406)

二十一、酒井正敬：漫谈稳定人才的三大法宝	(407)
二十二、马狮公司：对人的照顾和关心	(409)
二十三、藤田田：为员工多花费点钱值得	(410)
二十四、德尔塔公司：琐碎小事，涓涓细流	(410)
二十五、沃尔一马特公司：我们关心我们的员工	(411)
二十六、土光敏夫：热爱自己的员工	(412)
二十七、玛丽·凯·阿什：公正待人，论功行赏	(412)
二十八、李贵辉：体贴爱护员工	(413)
二十九、阿瑟·利维：为人才分忧排难	(414)
三十、日本大和精工株式会社：工作乐趣委员会	(415)
三十一、松下公司：“精神价值观”的魅力	(416)
三十二、日本电通公司：“电通十则”	(416)
三十三、日本企业“社训”：重视员工的“精神教育”	(417)
三十四、非正式讨论会	(418)
三十五、HAM：平等合作的内部环境	(418)
三十六、大荣公司：营造向高目标挑战的环境	(419)
三十七、默克公司：创造工作气氛，增强员工的自豪感	(419)
三十八、无锡电缆厂：运用“四台”形式，激励员工向上	(419)
三十九、三原修：满足部下的自尊心	(419)
四十、美国达纳公司：面对面地交流，不强人所难	(419)
四十一、松下幸之助：直言不讳，以理服人	(422)
四十二、先表扬，后批评，再表扬	(423)
四十三、美国玛丽·凯化妆品公司：人才管理学中的绝招	(424)
四十四、吉诺·鲍洛奇：以斥责激励员工	(425)
四十五、美国麦考密克公司：减时提薪	(426)
四十六、艾柯卡：掌握奖赏的时机	(426)
四十七、IBM 公司：别出心裁的奖励	(427)
四十八、RK 公司和福建日立：赏罚分明，科学奖惩	(428)
四十九、MFI 公司：高薪酬，多奖励	(429)
五十、Dataflex：以军校精神造就人才	(430)
第五章 迎接竞争的挑战——组织创新	(431)
第一节 企业与创新	(431)
一、企业的创新方向	(431)
二、创新的答案：汽车市场兴衰录	(436)
第二节 “创新的组织”与“有组织的创新”	(438)
一、什么是“创新的组织”	(438)
二、什么是“有组织的创新”	(441)
第三节 成功创新典范	(447)

一、观念创新的典范	(447)
二、组织结构创新的典范	(466)
三、创造性思维的典范	(488)
第六章 一种特殊的组织凝聚剂——企业文化	(503)
一、企业文化是无形的凝聚力	(503)
二、影响企业文化的因素	(504)
三、企业精神的概念和内容	(505)
四、建立企业文化的七个步骤	(505)
五、成功企业的企业精神典范	(507)
 第十篇 领导者公共关系	
第一章 领导者公关艺术概述	(529)
第一节 领导者公关艺术的研究对象和范围	(530)
一、领导者公共关系方法与艺术的研究对象	(530)
二、领导者公共关系方法与艺术的研究范围	(531)
第二节 领导者公关方法与艺术的性质与特征	(532)
一、领导者公关方法与艺术的性质	(532)
二、领导者公关方法与艺术的特征	(534)
三、领导者公共关系方法与艺术同一般公共关系方法与艺术	(535)
第三节 领导者公关艺术的功能	(536)
一、获取和输出领导信息功能	(536)
二、塑造和树立领导形象功能	(537)
三、沟通和协调关系功能	(538)
第二章 领导者公关方法与艺术的历史演变	(540)
第一节 领导者公关方法与艺术的萌芽	(540)
第二节 领导者公关方法与艺术的形成	(542)
第三节 领导者公关方法与艺术的革命	(544)
第四节 领导者公关方法与艺术在中国	(545)
一、领导者公关方法与艺术在中国的传播	(545)
二、对我国领导者公共关系方法与艺术的探讨	(547)
三、发展我国领导者公关方法与艺术应注意的几个问题	(548)
四、现阶段领导者公关方法与艺术的任务	(549)
第五节 新时代与领导者公关方法与艺术	(549)
一、科技进步与领导者的公关方法与艺术	(549)

二、市场经济发展与领导者公关方法与艺术	(552)
三、发扬民主与领导者的公关方法与艺术	(553)
第三章 领导者的公关决策方法与艺术	(556)
第一节 领导者公关决策原则	(556)
一、领导者公关决策的实质	(556)
二、领导者公关决策的特点	(557)
三、领导者公关决策的原则	(558)
第二节 领导者公关决策过程	(559)
一、确定决策目标	(559)
二、拟定决策方案	(560)
三、选择决策方案	(561)
四、组织决策实施	(562)
第三节 领导者公关决策回归	(563)
一、公关决策回归的特点	(563)
二、公关决策回归的基础	(563)
三、公关决策回归的途径	(564)
第四章 领导者公关程序性方法与艺术	(565)
第一节 领导者公关的自省方法与艺术	(565)
一、领导者组织形象概述	(565)
二、领导组织的自我期望形象	(566)
三、领导组织的现实社会形象	(566)
第二节 领导者公关的设计方法与艺术	(569)
一、强化领导者公共关系思想	(569)
二、遵循领导者公关效能原则	(570)
三、领导者组织形象设计的基本程序	(571)
第三节 领导者公关的实施方法与艺术	(573)
一、统观全局	(573)
二、选准媒介	(573)
三、制作信息	(574)
四、控制进度	(574)
五、调整计划	(574)
第四节 领导者公关的评定方法与艺术	(575)
一、领导者组织形象评定内容	(575)
二、领导者组织形象评定的步骤	(576)
第五章 公共关系调研	(577)
第一节 领导者公关调研的内容	(577)

一、领导决策行为的公共关系调查	(577)
二、领导组织行为的公共关系调查	(578)
三、领导协调行为的公共关系调查	(579)
四、领导控制行为的公共关系调查	(580)
五、领导组织形象的公共关系调查	(580)
第二节 领导者公关调研的程序	(580)
一、确定领导者公关调查问题	(580)
二、制定领导者公关调查计划	(581)
三、领导者公关调查实施	(582)
四、领导者公关调查的资料处理	(583)
五、提出领导者公关调查报告	(583)
六、领导者公关调查报告测定处理	(583)
第三节 领导者公关调研的方法	(584)
一、领导者公关调研方法论	(584)
二、领导者公关调查的方式和具体方法	(585)
三、领导者公关调查技术	(587)
第六章 领导传媒形象设计	(589)
第一节 形象设计对领导者的意义	(589)
一、叶卡特琳娜的法宝：树立民众需要的形象	(589)
二、尼赫鲁品质优良，魅力四射	(590)
三、肯尼迪巧造政治舆论，大搞形象表演	(590)
四、福特自嘲，保护形象	(590)
五、行事欠妥，尼克松名声扫地	(591)
第二节 领导形象：组织形象的化身	(592)
一、泾渭分明：德、日两种不同的国家形象	(592)
二、林肯、戴高乐：树起时代的旗帜	(593)
三、柯尼的教训：突发事件危及组织形象	(593)
四、新加坡状告美国传媒：国家形象高于一切	(594)
第三节 树立形象、新奇的公关策划	(595)
一、有声语言：领导者公关的第一选择	(595)
二、领导者公关语言艺术的主要方法	(596)
三、态势语言：不容忽视的公关手段	(598)
四、提高素质：最重要的公关手段	(599)
五、异彩纷呈的公关技巧	(601)
第四节 公关只是手段——树立形象的真谛	(603)
一、日本“经济动物”的由来	(603)
二、沙漠之狐——隆美尔	(604)
三、被弹劾的总统——科洛尔	(605)

四、林肯诚实吗	(606)
第七章 纵横捭阖谈判术	(608)
第一节 商业谈判战略	(608)
一、寻找对手	(608)
二、勇下战书	(609)
三、准备应战	(611)
四、初逢对手	(612)
五、展开战势	(614)
六、介绍自己	(616)
七、交涉诀窍	(617)
八、双方的努力合作	(622)
九、成功的范例	(624)
十、胜利在望	(626)
十一、收兵回营	(629)
十二、正确对待谈判的失利	(632)
十三、巩固战果	(636)
十四、特殊战场,特殊战术	(637)
十五、胜战秘诀	(642)
第二节 谈判警句	(649)
一、谈判就是要求,谈判就是妥协	(649)
二、谈判桌上没有“一口价”	(649)
三、丑话在先不为丑	(650)
四、谈判需要舌头,也需要耳朵	(650)
五、有目的的重复也是聪明的谈判	(650)
六、谈判不总是说话,沉默也会使谈判内容丰富	(650)
七、“万一”和“如果”是谈判的向导	(651)
八、谈“一揽子交易”,不等于谈“估堆买卖”	(651)
九、谈“互相让步”,不等于谈“对等让步”	(652)
十、谈判要会说理,无理要挖理	(652)
十一、说理要始终如一,做戏不可半途而废	(652)
十二、以理评理,去伪存真,以价论价,打虚求实	(653)
十三、多运用角色,少固执个性	(653)
十四、发言权可以分散,决定权必须集中	(653)
十五、立据为凭、一字千金	(654)
十六、谈判条件可以苛刻,谈判态度不得刁横	(654)
十七、谈判要坚持到最后一分钟,审核要不漏过每一个字	(654)
十八、单枪匹马的谈判手容易被攻击	(655)
十九、不要把对手当傻瓜	(655)