

《大领导力丛书》

大领导力 决策力

北京道乐吉管理顾问有限公司

甘华鸣 著

构建大领导力是21世纪全世界的大浪潮。

古今中外，凡成就大事业者，无不具备大领导力，而不具备大领导力者，无一成就大事业——不管是经商，还是为政，治军，抑或是从事其他社会活动，概莫能外。

世界首富比尔·盖茨，具备大领导力；

全球CEO典范杰克·韦尔奇，具备大领导力；

美国国父、第一任总统乔治·华盛顿六星上将，具备大领导力；

哈佛大学校长、美国财政部前部长萨默斯博士，具备大领导力。

中国国际广播出版社

LEADERSHIP
DECISION-MAKING

《大领导力丛书》

大领导力 决策力

北京道乐吉管理顾问有限公司
甘华鸣 著

LEADERSHIP
DECISION-MAKING

中国国际广播出版社

图书在版编目(CIP)数据

大领导力:决策力/甘华鸣著. - 北京:中国国际广播出版社,
2003.4

ISBN 7-5078-2238-9

I. 大… II. 甘… III. ①领导学 ②决策学 IV. C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 021388 号

《大领导力:决策力》

著 者	甘华鸣
责任编辑	胡杏天
版式设计	刘录正
封面设计	徐 昕
出版发行	中国国际广播出版社(68036519 传真 68033508)
社 址	北京复兴门外大街2号(国家广电总局内) 邮编:100866
经 销	新华书店
排 版	北京居高文化商社
印 刷	华北石油廊坊华星印刷厂印刷
装 订	
开 本	850×1168 1/32
字 数	218 千字
印 张	9
版 次	2003 年 4 月北京第 1 版
印 次	2003 年 4 月北京第 1 次印刷
书 号	ISBN 7-5078-2238-9/F·295
定 价	25.00 元

国际广播版图书 版权所有 盗版必究

(如果发现图书质量问题,本社负责调换)

编者的话

21 世纪机遇与挑战并存,发展迅猛,竞争空前。世界政要、商业巨子、学术泰斗高声疾呼:新时代需要大领导力。

古今中外,凡成就大事业者,无不具备大领导力,而不具备大领导力者,无一成就大事业——不管是经商,还是为政、治军,抑或是从事其他社会活动,概莫能外。世界首富比尔·盖茨,全球 CEO 典范杰克·韦尔奇,美国国父、第一任总统乔治·华盛顿六星上将*,哈佛大学校长、美国财政部前部长萨默斯博士,均是具备大领导力的成就大事业者。

大领导力作为领导者素质的根本,从来就是企业的核心实力、事业的核心实力、军队的核心实力、国家的核心实力,一切人类组织的核心实力。大领导力控制并创造金钱、物质、声望、地位等一切资源,个人如此,群体如此,国家、民族也如此。

“大领导力丛书”就是基于以上认识,根据时代特点和现代领导者的迫切需要而精心编撰的。该套丛书共 7 种,包括:《大领导力:统帅力》、《大领导力:组织力》、

《大领导力：决策力》、《大领导力：沟通力》、《大领导力：谈判力》、《大领导力：观察力》、《大领导力：创新力》。这套丛书详细阐述了大领导力的精髓要义，既有系统理论，又有实践技能，可使广大领导者获得最具前沿性的知识，从而开阔眼界，增长才干，激荡智慧，极大地提升领导能力，成为卓越的领导者。

人类各种组织的“头儿”——企业、事业单位、党政军群机关的领导者，都应构筑大领导力。正如拿破仑所作的论断：“狮子统帅的绵羊部队，能够打败绵羊统帅的狮子部队。”可以说，大领导力决定命运，有大领导力者生存，无大领导力者灭亡，大领导力强者兴旺，大领导力弱者衰落。

构筑大领导力实乃命运之战！

北京道乐吉管理顾问有限公司

甘华鸣

* 《大美百科全书》28卷337页载：“1976年国会通过的一项法案提升华盛顿为美军六星上将，这样他的级别就高于所有其他的美国将领。”

目 录

引 言	(1)
一、人类活动	(1)
二、事 理 学	(3)
三、使用活动	(5)
四、决 策	(7)
五、本书内容	(8)

第一篇 独立决策

导 语	(11)
-----	------

第一章 信息充足的独立决策

第一节 决策准则和方法	(13)
一、决策准则	(13)
二、决策方法	(13)
第二节 案 例	(29)
案例 1:买车选品牌	(29)
案例 2:生产订货	(38)

第二章 信息不充足的独立决策

第一节 决策原则	(44)
第二节 案 例	(44)
案例 1:煎鸡蛋饼	(44)
案例 2:阿波罗工程回顾	(44)
案例 3:从挑战者号航天飞机爆炸事故看 决策问题	(58)

第二篇 互动决策

导 语	(75)
-----------	------

第三章 信息充足的互动决策(一):对抗

第一节 决策准则和方法	(78)
一、决策准则	(78)
二、决策方法	(79)
第二节 案 例	(83)
案例 1:象棋比赛	(83)
案例 2:国王—大臣赛马	(84)
案例 3:猜子游戏	(87)
案例 4:轰炸—保卫目标	(89)

第四章 信息充足的互动决策(二):非合作

第一节 决策准则和方法	(92)
一、决策准则	(92)
二、决策方法	(92)
第二节 案 例	(96)
案例 1:火车—赛马闹剧	(96)
案例 2:用电泥潭	(97)
案例 3:囚犯困境	(99)

第五章 信息充足的互动决策(三):非补偿

第一节 决策准则和方法	(101)
一、决策准则	(101)
二、决策方法	(101)
第二节 案 例	(104)
案例 1:火车—赛马闹剧	(104)
案例 2:用电泥潭	(106)
案例 3:夫妻泥潭	(108)
案例 4:核裁军谈判	(110)
案例 5:顽皮少年陷阱	(112)
案例 6:古巴导弹危机陷阱	(115)
案例 7:马尔维纳斯群岛战争	(117)
案例 8:计算机市场竞争	(118)
案例 9:越南和平谈判	(121)

第六章 信息充足的互动决策(四):补偿

第一节 决策准则和方法	(124)
一、决策准则	(124)
二、决策方法	(124)
第二节 案 例	(129)
案例 1:火车—赛马闹剧	(129)
案例 2:用电泥潭	(131)
案例 3:开发矿山	(135)
案例 4:买卖厂房	(140)
案例 5:买卖床垫	(143)
案例 6:公司合并	(150)

第七章 信息不充足的互动决策

第一节 决策原则	(153)
一、综合原则	(153)
二、类型原则	(154)
第二节 案 例	(160)
案例 1:赤壁之战(刘备集团·孙权集团· 曹操集团)	(160)
案例 2:榆树医院	(228)
案例 3:巴拿马运河谈判	(238)
案例 4:海洋法公约谈判	(260)
参考文献	(277)

引言

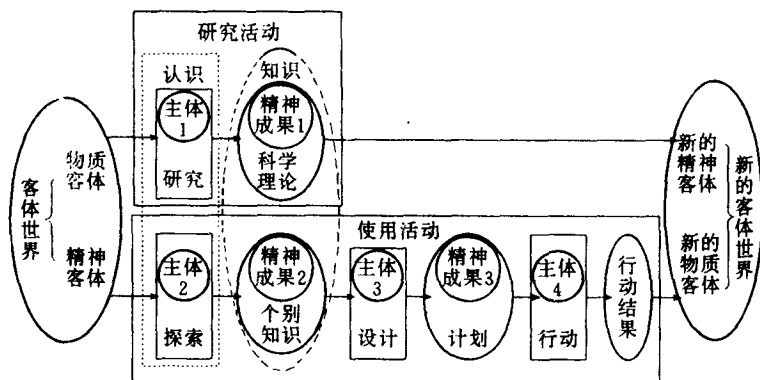
一、人类活动

人类的整个历史就是在时间与空间中展开、在一定自然和社会条件下完成的人们具有自觉目的的活动总和。

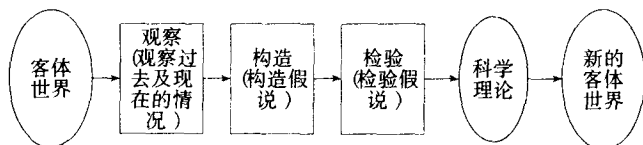
人类(个体、群体以及人类总体)活动总和的终极目的是自身的生存和发展。

对于一个个具体活动,根据直接目的的不同,可以将其分为研究世界的活动(简称研究活动)和使用世界的活动(简称使用活动)。

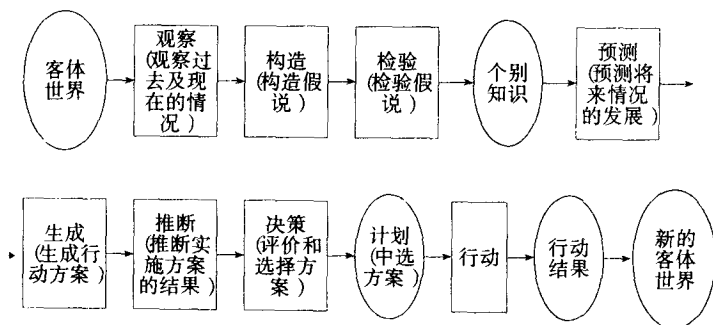
具体活动的结构可用下图说明:



研究活动的结构可更详细地用下图说明：



使用活动的结构可更详细地用下图说明：



应该注意的是：

研究活动与使用活动不是对立的、截然分开的，而是大的研究活动中包含有小的使用活动，大的使用活动中包含有小的研究活动；

各环节都可以有反馈；可以从任何一个环节开始，可以错序进行，可以反复；

活动的各个层次都包括整个程序的各个阶段，大活动如此，小活动如此，大活动中的小活动亦如此；

活动是一个接续一个的，是不断滚动前进的。

二、事理学

(一)事理学的定义

事理学,是关于人类应该如何做事的道理的学问,可以叫做人类规范做事学。

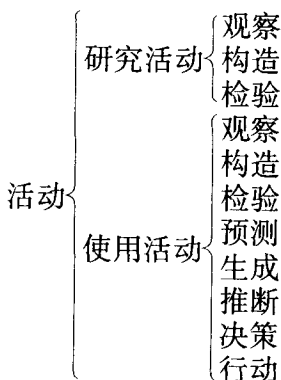
做事,就是活动,就是实践,所以,事理学就是关于人类应该如何活动的道理的学问,就是关于人类应该如何实践的道理的学问,因此,事理学也可以叫做人类规范活动学,也可以叫做人类规范实践学。

如果把规范当作一个当然的前提,那么,事理学就可以叫做做事学,也可以叫做活动学,也可以叫做实践学。

事理学是普遍适用于任何人做任何事的。不管是什么人,也不管是做什么事,都有共性、一般性,事理学就是研究这种共性、一般性的学问,事理学就是一般的方法论。

(二)事理学的体系

事理学的体系如下:



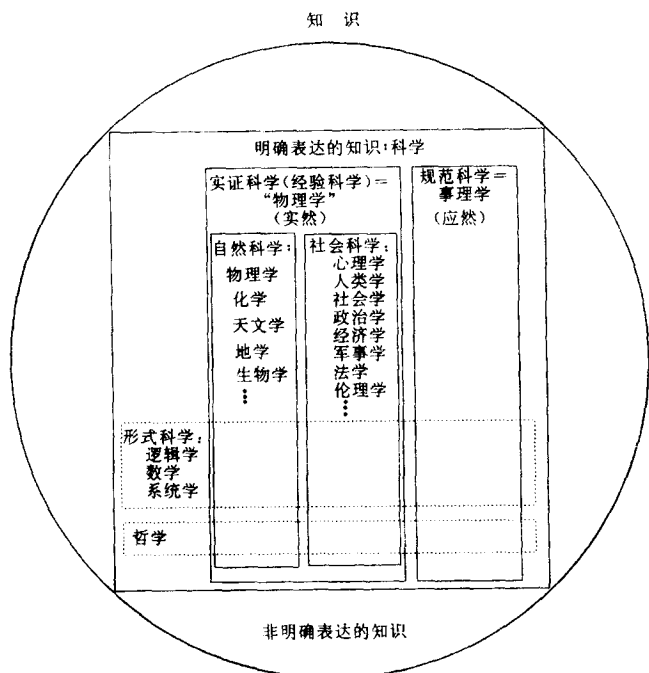
事理学作为一门学科是崭新的,但其中的一些思想渊源则是古老的,早在几千年前就已经出现了萌芽。现代的

管理学、运筹学、决策学、博弈论、认识论等等,都多少涉及到事理学的某些领域,为事理学的诞生提供了理论准备。

(三)事理学在人类知识体系中的地位:人类知识体系

人类用语言明确表达的科学理论知识,可以分为四大类。一大类是实证科学,又叫经验科学,包括物理学、化学、天文学、地学、生物学等自然科学和人类学、社会学、政治学、经济学、军事学等社会科学;一大类是形式科学,包括逻辑学、数学和系统学;一大类是哲学;另一大类就是规范科学,即事理学。

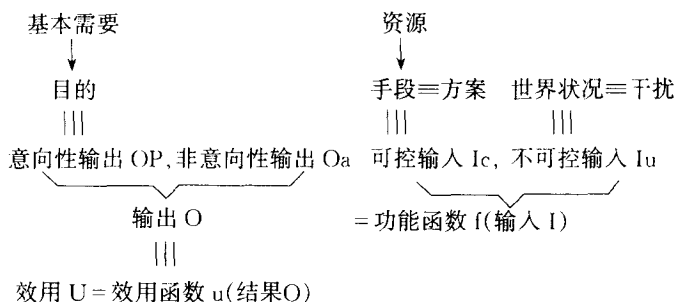
事理学在人类知识体系中的地位可用下图说明:



三、使用活动

(一)使用活动系统

使用活动系统可用下图说明：



(二)使用活动的两种类型

使用活动可以分为两种类型,一种是独立活动,一种是互动活动。

独立活动是面对自然的的活动,即只有自然对象,没有社会对象(其他人)的活动。

互动活动是面对社会的活动,即既有自然对象,又有社会对象(其他人)的活动。

互动活动的本质在于:各个活动者的决策取决于他对其他活动者的决策的猜度,而其他活动者的决策又取决于他们对该活动者的决策的猜度。这个性质叫做互动活动的决策相互猜度的无穷递推性。

更进一步说,互动活动的本质在于:各个活动者决策时所依据的其他活动者信息中包含有该活动者信息——此该活动者信息又包含有其他活动者信息——此其他活动者信

息中又包含有该活动者信息,如此循环,以至无穷;其他活动者决策时所依据的该活动者信息中包含有其他活动者信息——此其他活动者信息中又包含有该活动者信息——此该活动者信息中又包含有其他活动者信息,如此循环,以至无穷。这个性质叫做互动活动的决策信息相互包含的无穷循环性。

显然,互动活动容纳了独立活动的所有要素,并在此基础上又增加了一些特殊要素。因而,独立活动的基本原则和方法都适用于互动活动。

(三)使用活动的基本原则

1. 独立活动的基本原则

(1)生历原则

- ①自强不息:不断提高自身能力。
- ②抓纲带目:分清主次,优先解决主要问题。

(2)过程原则

①设计当先:尽量在行动之前精心设计,制定出周密的计划,不要轻举妄动。

②行动至上:行动是设计的目的,必须把计划付诸实施,在极端缺乏信息时努力尝试行动,不要坐而论道。

③具体处理:对具体的特殊的问题,用具体的特殊的方法处理。

④整体优化:把问题作为一个整体,寻求整体的优化。

(3)阶段原则

- ①明察秋毫:观察要细微。
- ②出神入化:构造要自由。

③实事求是:检验要客观。

④高瞻远瞩:预测要长远。

⑤海阔天空:生成要创造。

⑥洞若观火:推断要全面。

⑦当机立断:决策要果断。

⑧通权达变:行动要灵活。

2. 互动活动的基本原则

(1) 生历原则

言而必信:恪守信用,塑造良好的社会形象。

(2) 过程原则

①严格保密:严格保守我方机密,特别注意做好反谍报工作。

②有控披露:有控制有修饰地进行我方情况的披露。

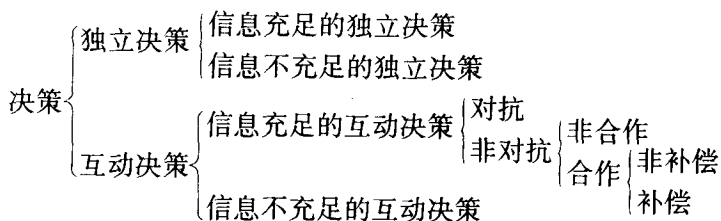
(3) 阶段原则

(略)

四、决策

决策是使用活动的一个阶段。

决策的类型如下:



五、本书内容

本书重点研究决策学,拓展了决策学的范围,使之既包括独立决策(传统所说的决策),又包括互动决策(通常所说的博弈或对策);表述了信息充足的独立决策的准则和方法;提出了信息不充足的独立决策的原则;把信息充足(通常所说的完美信息)的互动决策分为对抗(通常所说的零和博弈)、非合作、非补偿和补偿四种类型,并都统一地直接以效用值而不是以结果值作为决策的依据;建立了对抗的决策准则及方法,非合作的决策准则及方法,非补偿的决策准则及方法,补偿的决策准则及方法;提出了信息不充足的互动决策的原则。

本书只介绍了规范方法,而省略了实证基础;只介绍了操作程序,而省略了论证推导;并且,在介绍规范方法、操作程序时,也为了突出精髓,而尽量简化了细节;另外,在定量处理中,只介绍了离散情况,而省略了非离散情况。