



中国经理级实用丛书

ZHONGGUOJINGLIJISHIYONGCONGSHU

◇刘德胜 / 主编

决策 88

艺术 88

艺术

高明的决策者

能预测到超前的行为

精明的决策者

构思奇特

别出心裁

从而出奇制胜



经理必备 管理必读

陕西旅游出版社

中国经理级实用丛书

决策艺术 88

——决策大师

刘德胜 编著



陕西旅游出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中国经理级实用丛书 / 刘德胜主编. —西安: 陕西旅游出版社, 2000. 10
ISBN 7-5418-1711-2

I. 中... II. 刘... III. 企业管理-基本知识-中国
IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 46470 号

责任编辑: 李 斌
封面设计: 刘 晖
版式设计: 黄建逊
责任监制: 刘青海
责任校对: 张晓燕

中国经理级实用丛书
决策艺术 88—决策大师
刘德胜 编著

陕西旅游出版社出版发行

(西安市长安北路 32 号 邮政编码: 710061)

新华书店经销 北京隆昌印刷厂印刷

开本: 850×1168 毫米 32 开本 12.25 印张 200 千字

2000 年 10 月第 1 版 2000 年 10 月第 1 次印刷

印数: 1—10000 册

ISBN7-5418-1711-2/G·429

(全套五册) 总定价: 99.00 元

内 容 提 要

著名经济学家赫伯特·西蒙指出：“决策是管理的核心，管理是由一系列决策组成的，管理就是决策。”

本书以最先进的经济学理论与最现实的市场经营案例，深入浅出地阐述了决策管理的方方面面，教你明道理，学方法，懂秘诀，显成效。

你想成为一个明谋善断、具有权威性又有亲和力、在市场经济大潮中屡战屡胜的总经理或企业主管么？请随身携带此书——把它放在心上！

编 者

第一篇 决策领导

一、何谓决策	(3)
1. 决策的内涵	(3)
2. 决策的类别	(5)
3. 决策系统分类	(8)
4. 决策的基本原则	(10)
二、决策过程	(12)
1. 决策程序	(12)
2. 最佳决策	(18)
3. 对决策过程有影响的因素	(20)
三、决策方法	(22)
1. 第一种方法	(23)
2. 第二种方法	(24)
3. 要建立科学的决策结构	(31)
4. 决策妙法	(33)
四、决策新颖性	(35)
1. 超越即创新	(35)

目 录

中国经理级实用丛书

2. 创新的类型·····	(36)
3. 创新的内容·····	(38)
五、决策新点子 ·····	(44)
1. 技艺超群新点子·····	(44)
2. 锤炼思维金点子·····	(49)
六、决策智囊团 ·····	(56)
1. 总经理的思想库·····	(58)
2. 决策制胜的“法宝”·····	(60)
3. 让智囊团运转起来·····	(63)
4. 充分利用智囊团·····	(68)
七、把握决策时间 ·····	(70)
1. 把握时机·····	(70)
2. 及时决策的外在环境·····	(72)
3. 及时举起“上帝之手”·····	(77)
八、领导与决策 ·····	(83)
1. 领导才能的涵义·····	(83)
2. 风格不同的领导者·····	(86)
3. 决策是领导的核心·····	(94)
4. 领导者的必备素质·····	(96)

5. 科学决策	(98)
6. 决策前的问题	(100)
7. 选择决策方案	(101)
九、作部属的楷模	(104)
1. 首先是管好自己	(104)
2. 在部属中树立威信	(114)
3. 学习他人之长	(119)
4. 谦虚为怀	(119)
5. 保持冷静和清廉	(120)
6. 善于处理工作	(122)
7. 利用等待的时间	(123)
8. 爱人者人爱之	(124)
9. 超越工作	(125)

第二篇 人力资源管理

一、领导与任贤用能	(129)
1. 成事在人,得士者昌	(129)
2. 经济竞争,人才为底	(134)

目 录

中国经理级实用丛书

3. 善用俊才,财源滚滚 (135)
4. 著名企业的人才观 (139)
5. 疑人不用,用人不疑 (146)
6. 待人以诚,动之以情 (148)
7. 扬长避短,先看其长 (149)
8. 适才适所,才尽其用 (154)
9. 聘用人才的四个标准 (159)
10. 认清人才 (160)
11. 发挥人才特长 (164)
12. 识别创新人才 (166)
13. 奇特的选人方法 (167)
14. 唤醒员工心中的巨人 (169)
15. 员工第一,顾客第二 (173)
16. 允许员工犯错误 (175)
17. 无不可用之人 (178)
18. 谨防另类人员 (180)
19. 体面解雇员工 (181)
20. 合理考评人才 (183)
21. 留住人才的几项措施 (186)

22. 薪资公开·····	(189)
二、激励的魔力·····	(191)
1. 领导者与下属的积极性·····	(191)
2. 激励原则·····	(192)
3. 常见的激励方法·····	(193)
4. “百分俱乐部”计划·····	(196)
5. 常见激励理论·····	(198)
6. 激励三步曲·····	(200)
7. 建立一个有效的激励系统·····	(205)
8. 激励计划的过程·····	(208)
9. 激励思想的全新体现·····	(211)
10. 从人的自我形象着手·····	(214)
11. 深知员工内心·····	(216)
12. 鼓励员工·····	(219)
13. 激励员工十戒·····	(220)
14. 尽量满足员工个人需求·····	(221)
15. 不要轻易使用恐惧·····	(223)
16. 不要妄下指示·····	(224)
17. 要有明确的目标·····	(225)

18. 对员工负责	(226)
19. 强调优势, 弱化缺点	(228)
20. 批评的艺术	(230)
21. 让员工感到安全	(231)
22. 学会诱导	(233)
三、教导的秘诀	(234)
1. 大事从小做起	(234)
2. 锻炼部属做个强者	(235)
3. 委以重任	(237)
4. 不要非难部下	(238)
5. 承认部属的努力	(239)
6. 礼貌其实很重要	(240)
7. 多发议论有帮助	(242)
8. 追根究底	(243)
9. 作适时的指示	(245)
10. 克服员工的“自得症”	(246)
11. 轻头衔重实力	(247)
12. 不要滥用权力	(249)
13. 将计划付诸实施	(250)

14. 学会命令	(251)
15. 命令的七个要素	(252)
16. 不作强硬的压制	(254)
17. 鼓励相反的意见	(254)
18. 不要超越权限	(256)
四、给员工自信	(257)
1. 你就是一面镜子	(257)
2. 成功的体验	(258)
3. 期待的力量	(260)
4. 营造氛围	(262)
5. 自我的时代	(265)
6. 高效的源头	(267)
7. 让员工学会自爱	(269)

第三篇 生产运作

一、生产管理	(277)
1. 拟好计划	(277)
2. 良好的机构组织	(280)

3. 优化资源组合	(283)
4. 图表的应用	(283)
5. 生产管理图表	(287)
二、运作管理	(289)
1. 规模经济的高效性	(290)
2. 哪种产品更经济	(292)
3. 如何不亏本	(294)
4. 及时生产法	(296)
三、组织运作	(298)
1. 企业也有减肥时	(298)
2. 生产与业务部门的关系	(302)
3. 快速发展秘术	(303)
4. 本业, 永远的生命线	(304)
5. 更高层次的管理	(305)
6. 快速扩张定律	(307)
7. 永葆活力	(310)
8. 深化的内涵	(311)
9. 向过程要效益	(313)
10. 永远是新的	(314)

11. 法治而非人治	(316)
12. 明晰职责	(317)
四、成本管理	(319)
1. 降低成本第一月	(319)
2. 降低成本有法则	(322)
3. 降低采购成本	(324)
4. 重新设计产品	(326)
5. 做精确的销售预测	(327)
6. 过低的价格等于增加成本	(330)
7. 整体行动	(334)
五、质量管理	(336)
1. 质量是最好的广告	(336)
2. 质量管理,成败攸关	(338)
3. 抓住质量管理龙头	(342)
4. 备受推崇的 TQC	(346)
5. 生产现场工序质量管理	(348)
6. 把好检验关	(351)
7. 企业形象质量	(353)
8. 质量管理的误区	(357)

目

录

中国经理级实用丛书

六、开发新产品.....	(360)
1. 矛盾的新产品	(360)
2. 发展新产品的必备条件	(361)
3. 创意甄别与新产品	(362)
4. 新产品市场试验	(364)
5. 正式推出新产品	(366)
6. 产品开发秘诀	(368)
7. 新品牌战略	(373)

第一篇

决策领导

- 领导才能就是把理想转化为现实的能力
- 理想转化为现实的过程就是决策的过程
- 决策是领导的核心
- 管理就是决策
- 决策的关键在于创新
- 智囊团是决策致胜的法宝
- 决策者应是部属的楷模

一、何谓决策

1. 决策的内涵

什么是决策？著名的经济学家赫伯特·西蒙指出：“决策是管理的核心，管理是由一系列决策组成的，管理就是决策。”另一美国学者亨利·艾伯斯认为：“决策有狭义和广义之分。狭义地说，决策是在几种行为方针中作出抉择；广义地说，决策还包括在作出最后抉择之前必须进行的一切活动。”管理学教授里基·格里芬在《管理学》中指出：“决策是从两个以上的备择方案中选择一个的过程。”

管理学学者认为：正确决策应该是指人们为了实现特定的目标，运用科学的理论和方法，系统地分析主客观条件，在掌握大量有关信息的基础上，提出若干预选方案，并从中选择出作为人们行动纲领的最佳方案。

系统论学者指出：决策就是为了实现一个特定系统目