

企业管理书库

成功企业 领导技巧典范

MODEL LEADING SKILLS
FOR A SUCCESSFUL ENTERPRISE

企业管理出版社

成功企业 领导技巧典范

MODEL LEADING SKILLS
FOR A SUCCESSFUL ENTERPRISE

北京德辰管理研究中心 主编

企业管理出版社

责任编辑:李 军
封面设计:李 萌
版式设计:黄 梅

图书在版编目(CIP)数据

成功企业领导技巧典范/北京德辰管理研究中心主编.
北京:企业管理出版社,1996.8
德辰管理书库
ISBN 7-80001-726-5

I. 成… I. 北… II. 企业管理-领导方法 N. F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字(96)第 13342 号

德辰管理书库

成功企业领导技巧典范

北京德辰管理研究中心 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)

*

新华书店北京发行所发行

北京四季青印刷厂印刷

787×1092毫米 16开 25.5 印张 2027 千字
1997 年 1 月第一版 1997 年 1 月第一次印刷

ISBN7-80001-726-5/F·724

定价:258.00 元

谨以此书献给渴望成功的中国企业家们

《成功企业领导技巧典范》编委会

主 编：北京德辰管理研究中心

执行主编：李 军

编 委：(以姓氏笔划为序)

丁 兰	于俊青	门英辉	马连龙	王文长
王永海	王洪涛	毛 俐	田 涛	孙法平
李顺兴	李泽君	李德金	阮守武	朱金贵
朱新军	任兰锁	纪志平	刘长玲	刘尚伟
刘新重	刘宪鸿	曲水生	曲 波	张义勇
张文普	张丽珠	张朝阳	张 滨	张善宣
何绍军	陈志强	尚文贵	侯晓东	郭淑香
胡 猛	洪 平	饶锦兴	赵永臣	高金桂
高 勇	殷立春	徐 进	曹 荣	梁献伟
宿春礼	焦秋贵	裴新兴	樊洪君	

成 功 的 企 业 成 功 的 领 导 成 功 的 典 范

《成功企业领导技巧典范》总目

- 第 一 篇 怎样做一名成功的领导——领导技巧与管理误区
- 第 二 篇 权力的运用是一门艺术——企业领导怎样行使权力
- 第 三 篇 提高组织的效能——怎样发掘团队的潜力
- 第 四 篇 积蓄看不见的资产——怎样培养、选拔和使用人才
- 第 五 篇 怎样“拍板”——企业领导的决策方法
- 第 六 篇 领航与掌舵——经营战略的制定与实施
- 第 七 篇 运筹帷幄，决胜千里——企业领导计划制定方法
- 第 八 篇 步入良性循环的轨道——怎样建立一个有效的控制系统
- 第 九 篇 目标管理和绩效考核——怎样使工作更有效地进行
- 第 十 篇 迎接竞争的挑战——如何鼓励与推动创新
- 第十一篇 处变不惊——正确处理危机和突发性事件
- 第十二篇 管理需要好口才——领导的语言艺术
- 第十三篇 讲求效率，注重实效——领导怎样主持日常性工作
- 第十四篇 追求卓越，创造奇迹——世界著名企业家成功典范

目 录

第一篇 怎样做一名成功的领导 ——领导技巧与管理误区

第一章 领导者的管理能力与管理技巧	(3)
一、管理与管理能力	(3)
· 知识 · 技巧 · 观念	
二、管理技巧的组合	(7)
· 技术技巧 · 行政技巧 · 人际技巧	
三、管理失败的原因:个人与环境因素相互作用的结果	(8)
· 个人方面的因素 · 与工作相关的因素	
第二章 避开管理的误区	(13)
一、变革的时代与管理误区的形成	(13)
· 我们生活的时代是变革的时代 · 管理的误区:管理者知识、技能的过时	
二、个人因素与管理的误区	(15)
· 管理者的年龄 · 管理者的学历、资历 · 管理者的工作经验和流动	
· 管理者对学习重要性的认识 · 管理者对现代化的认识 · 管理者的个性	
· 管理者对于成就的需要 · 实例研究:落伍的管理者与现代化管理者的性格比较	
三、工作因素与管理的误区	(23)
· 最初的工作经验关系重大 · 年老的管理者同样需要富有挑战性的工作	
· 影响管理者成功的几个工作方面的因素	
四、人际关系与管理的误区	(27)
· 工作中的人际关系 · 公司领导对员工发展的影响	
五、组织因素与管理的误区	(29)

- 组织的气氛 • 成功的组织与不成功的组织 • 未被使用和未被充分使用的管理者
- 六、怎样避开管理的误区..... (33)
 - 你能否有效地避开管理误区 • 管理者个人事业的发展模式 • 管理者提高管理技巧的途径 • 发挥组织的效能

第二篇 权力的运用是一门艺术 ——企业领导怎样行使权力

- 第一章 权力控制与权力分配 (43)
 - 一、权力控制的必要性..... (43)
 - 特权与个人专权 • 官僚主义 • 权力关系网 • 玩弄权术
 - 二、权力的“被控”方式..... (44)
 - 权力制约 • 场力控制 • 信息控制
 - 三、控制下属权力的方法与艺术..... (46)
 - 权力制约方法 • 场力控制方法
 - 四、权力分配的含义及其意义..... (49)
 - 权力分配的含义 • 权力分配的意义
 - 五、权力分配的方式..... (50)
 - 金字塔式 • 职能式 • 直线职能式 • 矩阵式 • 关联分权式
 - 授权
 - 六、权力分配的原则..... (55)
 - 职权一致、责权对等原则 • 层级分明、权责明确原则 • 分配适度、系统优化原则 • 择人任事、量才授贤原则
 - 七、权力分配的艺术..... (56)
 - 分散与集中要适度 • 根据实际而变通 • 层级和幅度要合理
 - 放手使用 • 适当超脱 • 知人善任 • 虚怀宽宏 • 破格用人
- 第二章 权力管理的方法和艺术 (60)
 - 一、权力管理的必要性..... (60)
 - 权力管理的涵义 • 权力管理是领导者行使职权的一项重要内容
 - 二、权力管理的基本特点..... (60)
 - 实质上的制约—保证性 • 管理中的相对—绝对性 • 组织上的系统

一、互动性	
三、权力管理的原则.....	(61)
• 民主集中制的原则 • 分层次管理的原则	
四、权力管理的方法与艺术.....	(62)
• 要重视不同岗位层次和职能的权力特点 • 要注意行使权力的主客观条件	
• 要分析权力行使的动机和效果 • 要建立用权实绩的管理档案	
• 强化管理手段的可操作性,把“管权”与“管人”结合起来	
第三章 授权与“越权”.....	(64)
一、合理授权的重要性.....	(64)
• 合理的授权:实现领导目标的需要 • 合理的授权:满足下级的自我归属感	
• 合理的授权:提高领导效率的需要	
二、授权的类型.....	(66)
• 口头授权与书面授权 • 随机授权与计划授权 • 个人授权与集体授权	
• 长期授权与短期授权 • 逐级授权与越级授权	
三、授权的程序.....	(67)
• 细分责任 • 授予权力 • 监督检查	
四、“领导气候”:授权的原则.....	(69)
• 适当原则 • 可控原则 • 带责原则 • 信任原则 • 整体原则	
• 考绩原则	
五、授权应注意的问题.....	(71)
• 要选好“受权者” • 要谨防“反授权” • 要防止授权失衡、失控	
• 要防止“弃权”的现象,把握必要的权力 • 要“因事择人,视能授权”	
六、“越权”的表现.....	(75)
• 不该决定的问题,擅自决定 • 不该管的事情,插手管理 • 不该执行的任务,越俎代庖	
七、“越权”的危害.....	(76)
• 有害于工作的正常秩序 • 有害于调动积极性 • 有害于团结	
• 有害于本职工作的完成	
八、防止“越权”的方法与艺术.....	(78)
• 明确职责范围 • 进行一级抓一级的教育 • 为下属排忧解难	
九、纠正下属“越权”的方法与艺术.....	(79)
• 先表扬后批评 • 维持现状,下不为例 • 因势利导,纠正错误	
十、防止和克服自己“越权”的方法与艺术.....	(80)
• 解决几个认识问题 • 提高权力的自控能力	

第四章 权力转移的方法和艺术	(82)
一、权力转移的必要性	(82)
• 权力转移是调动下属积极性的客观需要	• 权力转移是加强协作和信任的客观需要
• 权力转移是摆脱事务主义,集中精力抓大事的客观需要	
• 权力转移是弥补才能不足,发展自身“外脑”的客观需要	
二、权力转移的形式	(83)
• 向上级转移	• 向下级转移
三、权力转移的原则	(84)
• 出以公心	• 有组织、有计划、有秩序、有步骤
• 平级转移	• 始终尽责
• 适时收回	
四、权力转移的方法与艺术	(86)
• 因事择人,视能转授	• 掌握有效的控制方法
• 正确平衡各方面关系	

第三篇 提高组织的效能

——怎样发掘团队的潜力

第一章 站在金字塔的顶端:领导与组织	(91)
一、组织结构:活动与职权相互关系的系统	(91)
• 确定组织的目标	• 确定各项活动
• 把各种活动按逻辑进行归类分组	• 分派职责和职权
二、组织结构是一种手段	(92)
• 组织结构只是一个工具或手段	• 组织结构并不是获得良好管理的必要条件
• 组织是一种关键性的管理职能	
三、管理人员与组织职能	(93)
• 组织职能是每一个管理人员的职责	• 管理人员不能随意以他喜欢的方式进行组织活动
• 组织的最终产物之一是产生职位或工作	• 组织不是一个一次性的过程
四、非正式组织结构	(94)
• 正式的和非正式的组织结构的性质	• 正式和非正式组织结构的某些特征
五、透视组织图:看清组织机构的真相	(96)
• 组织图可以反映的内容	• 组织图不能反映的内容

第二章 组织原则=基本原则+权变思想	(100)
一、组织原则的性质	(100)
• 没有一种设计组织结构的最佳方法 • 不存在两个在组织结构方面完全相似的组织机构	
二、每一个管理人员应该懂得的组织原则	(100)
• 职权与权力原则 • 分工与专业化原则 • 协调与沟通原则	
三、职权和权力原则	(101)
• 分级原则 • 指挥统一的原则 • 职权与职责原则 • 权势、权力和责任原则	
四、分工与专业化原则	(106)
• 目标原则 • 工作设计和任务专业化原则 • 部门的划分原则	
• 控制幅度原则 • 分权与集权原则 • 委派原则 • 直线与辅助关系原则	
五、协调和沟通原则	(115)
• 正式的结构或层次 • 政策和程序 • 非正式的沟通 • 委员会和任务小组	
六、权变理论概述	(117)
• 权变理论 • 权变管理思想的结构	
七、如何灵活运用权变艺术	(120)
• 西方权变理论应用 • 中国权变理论的应用	
第三章 如何调动领导班子成员的积极性	(130)
一、领导班子成员的需要	(130)
• 自主需要和利用自主需要 • 成就需要和利用成就需要 • 权力需要和利用权力需要	
二、激励：满足自我实现的需要	(131)
• 怀特和李皮特的三种领导方式理论 • 李克特的“工作中心”与“员工中心”理论 • 布莱克和穆顿的管理方格图	
三、妥善处理领导班子成员之间的矛盾	(134)
• 要淡化名位意识 • 要有忍让之心 • 要坦诚、理解和支持 • 正确对待反对者 • 正确看待功与过	
第四章 “智囊”利用和委员会管理	(137)
一、智囊：现代领导者的“外脑”	(138)
• 现代领导者的烦恼 • 现代智囊团的出现	

二、现代智囊团的作用	(139)
• 为决策提供科学依据和优化方案 • 为社会提供咨询服务 • 为决策者提供预测和评价	
三、智囊人物的挑选	(141)
• 智囊人物应在一两个学科受过良好的训练 • 智囊人物应是诚心以出谋划策为业的人 • 智囊人物应有在跨学科领域工作的兴趣,能与各种不同资历的专家合作 • 发掘“点子”人才	
四、创造迸发智慧火花的环境	(142)
• 创造良好的团结合作气氛 • 物质和时间保证 • 协调信任的环境	
五、正确处理智囊人物的意见	(144)
• 处理智囊人物意见的方法 • 应注意的几个问题	
六、智囊方法	(146)
• 头脑风暴法 • 特尔斐法 • 专题分组法 • 专家“会诊”法	
七、委员会管理	(148)
• 委员会 • 委员会制与个人负责制的比较	
第五章 巧妙处理组织冲突和部门矛盾	(153)
一、破坏性的组织冲突与建设性的组织冲突	(153)
• 破坏性的组织冲突 • 建设性的组织冲突	
二、群体冲突理论与冲突解决方法	(154)
• 协商解决法 • 仲裁解决法 • 权威解决法 • 调整政策法	
• 另寻出路法 • 暂缓解决法 • 求同存异法	
三、领导者处理与下属之间冲突的方法	(155)
• 疏导的原则 • 发泄的原则 • 升华的原则 • 转移的原则	
• 自我控制的原则	
四、领导者处理下属成员之间冲突的方法	(157)
• 调查法 • 劝导法 • 公正法 • 警醒法	
五、领导者处理部门矛盾的方法	(159)
• 强调相互沟通 • 倡导相互支持 • 促进合理竞争	
第六章 企业文化与企业深层形象的塑造	(162)
一、企业文化是无形的凝聚力	(162)
• 企业文化是企业的深层形象的核心 • 企业文化是企业中的行为规范	
• 企业文化是沟通的最佳媒体 • 企业文化是“一只看不见的手”	
二、影响企业文化的因素	(163)
• 环境因素 • 企业管理阶层的价值观与信念 • 多数员工的认同	

· 企业资源	
三、企业精神的概念和内容	(164)
· 企业精神的概念 · 企业精神的内容	
四、建立企业文化的七个步骤	(165)
· 提高录用标准 · 让新手从最低层开始,打破他们的坏习惯 · 让未来的领导者负责具体的工作 · 让员工们了解工作的目的,当他们达到目标时予以奖励 · 教育员工使他们具有比赚钱更高一层的境界 · 建立公司传统 · 树立先进人物,证实企业文化	
五、成功企业的企业精神典范	(166)
· 国外企业精神荟萃 · 三星集团:“人才第一”精神 · IBM 公司:“最佳服务”精神 · 康德公司:“结合运行”精神 · 松下电器:“松下七精神”	
· 3M 公司:“开拓创新”精神 · 麦当劳:“S. Q. C.”精神 · 台塑关系企业:“统一”精神 · 惠普公司:以人为本的企业文化 · 坦顿计算机公司:企业文化的成功 · 麦尔斯公司:卓越的管理 · 乔恩公司:唯一不能变的是价值观 · 杰克公司:把握人性的管理 · 华德公司:哲学的建立和传播	
第七章 树立企业领导形象	(191)
一、理想的企业领导形象	(191)
· 企业领导形象的特点 · 建立企业领导形象	
二、成功企业领导形象典范	(192)
· 身教重于言教 · 玛丽·凯·阿什:说干就干,不能自食其言 · 松下幸之助:以身作则,热爱经营事业 · 蔡万霖:兼顾两头,事事亲问亲历 · 西洛斯·梅考克:既坚持制度又不伤感情 · 井植薰:干不好就撤换 · 罗伯托·戈苏塔:用纪律要求领导者 · 科林·马歇尔:把人放在首位	
第八章 针对市场竞争的组织变革	(202)
一、促进组织机构变革	(202)
· 变革是一个组织自我改变的过程 · 变革是指技术和人际关系两方面的创新 · 处理组织变革是一项基本的领导技能	
二、组织变革的技巧	(202)
· 懂得何时变革 · 掌握变化的程度 · 变革导致情绪波动 · 培养和增强对变革的承受能力	

第九章 成功企业组织管理典范	(206)
一、美国联合碳化物公司的组织变革	(206)
• 调整生产经营管理体制 • 重视科研和坚持技术特长	
二、美国杜邦公司组织机构的改革	(209)
• 成功的单人决策及其局限性 • 集团式经营的首创 • 充分适应市场	
的多分部体制 • “三头马车式”的体制	
三、日本松下电器公司的组织与经营管理	(213)
• 事业部制 • 注重市场调查,加强产销结合 • 重视人才开发,关心职	
工生活 • 与承包企业的关系 • 销售战术三十条	
四、德国道尼尔公司的组织与管理	(221)
• 公司的组织机构 • 公司经营管理的特点	
五、德国伍德公司是怎样发展起来的	(225)
• 业务范围广泛,服务机动灵活 • 狠抓经营三要素:时间、技术、管理	
• 负责全面工程,内部配合紧密	
六、德国魏特勒咨询公司的组织与管理	(229)
• 概况 • 组织机构 • 工厂或房屋设计的步骤和实践 • 工程项目	
经营管理 • 设计方法及效率	
七、英国罗罗公司的组织与管理	(233)
• 组织机构 • 新机研制 • 提供责任控制 • 生产工程 • 方法	
工程——制造方法的研究和发展 • 工具设计、制造和管理 • 工业工	
程 • 生产控制 • 质量保证	
八、英国 WS 阿特金斯咨询集团的组织管理	(243)
• 集团的主要业务范围 • 集团的组成及主要分支部门的组织机构业务情	
况 • 业务的经营及其特点	
九、圣哥班—穆松公司的组织与管理	(253)
• 公司的创建史及其组织结构 • 产品范围和投资分配 • 对外扩张和	
新的发展方向	

第四篇 积蓄看不见的资产

——怎样培养、选拔和使用人才

第一章 选拔优秀的高层经理人才	(259)
一、选拔的依据	(259)

· 职位的要求	· 高层经理人才应具备的素质和能力	
二、选拔的途径、程序和方法		(263)
· 选拔的途径	· 选拔的程序和方法	
三、选拔工作原理和应注意的问题		(266)
· 选拔工作原理	· 选拔过程中应注意的问题	
四、成功企业领导选拔人才典范		(269)
· 理查德·萨耶:到一般的小商人中寻找人才	· 王永庆:从内部寻找人才	
· 林绍良:不惜重金聘用人才	· 范旭东:注重招揽人才	· 马克·麦科
马克:观察人、了解人的七个步骤	· 土川元夫:以旁观者的身份观察人	
· 绝妙的暗察	· 英国冰岛冷冻食品公司:满足特殊人才所需要的条件	
· 素野福次郎:租借人才	· 以诚求贤	· 威廉·伍德希德:高价“收买”
人才	· 土光敏夫:最根本的观人之道——永恒的工作欲	· 韦恩·卡
洛韦:优胜劣汰的用人原则	· 陶子厚:不采用“考试甄选”的办法	· 王
永庆:标榜能力主义	· 乔治·奥迪约姆:识别人才七法	
第二章 培养优秀的中层干部		(280)
一、培训的对象和内容		(280)
· 培训的对象	· 培训的内容	
二、培训的过程与方法		(281)
· 培训的过程	· 培训的方法	
三、成功企业中层干部培训典范		(284)
· 野口音光:培训中层干部成为优秀人才	· 陶子厚:严格的人才训练制度	
· “贸易人才培训中心”:强化训练人才	· 千代田生命保险互济公司:通过	
录像进行教育训练	· 富士通公司:45岁进修	· 戴维斯:组建培养中
层干部小组	· 中层干部训练学校	· 室外训练中层干部
· 台湾台		
北区合会储蓄公司:自行培养特需人才	· “三洋”公司:人才要经过不断地	
开发与磨练	· 山本猛夫:挑剔不足,严加训练	· 斯图·伦纳德:访问
竞争对手	· 真藤恒:“奇人”培训制度	· 三星集团:教育目标与贩卖力
强化训练	· 张荣发:训练、培训中层干部	· IBM公司:“心力交瘁”课
程与模拟角色	· 提高中层干部工作效率的21条经验	
第三章 对下属的考核与评价		(297)
一、人事考评的原则		(297)
· 人事考评的作用	· 人事考评中常见的弊病	· 人事考评的原则
二、人事考评的种类及其内容		(299)
· 人事考评的种类与内容	· 人事档案管理	

三、主要考评因素及其评价标准	(301)
• 工作成绩评价 • 能力评价 • 工作态度评价	
四、主要考评方法	(307)
• 面谈考评 • 人事考评表 • 工作报告(论文)审查	
第四章 什么是最好的激励方法	(312)
一、激励的含义和作用	(312)
• 激励的含义 • 激励的作用	
二、激励的原则	(313)
• 实事求是原则 • 适时适度原则 • 公平合理原则 • 有益性原则	
• 物质激励和精神激励相结合	
三、激励过程行为模式	(317)
• 需要的层次和特征 • 动机的机能 • 行为的“辩证论治”	
四、激励的行为对象	(320)
• 激励解决问题的坚定方案,不激励见效快的敷衍 • 激励冒险精神,不激励随遇而安	
• 激励行动果断,不激励循规蹈矩、行动迟缓 • 激励独创精神,不激励亦步亦趋	
• 激励使工作变得简单化,不激励不必要的复杂化	
• 激励默默无闻而又见实效的行为,不激励无事生非吵吵嚷嚷 • 激励工作质量,不激励工作速度	
• 激励忠心耿耿、尽职尽责,不激励得过且过、碌碌无为 • 激励团结合作,不激励互相拆台,勾心斗角 • 激励聪明灵巧的工作,不激励杂乱无章的工作	
五、激励操作要则	(335)
• 愈少用恐惧愈好 • 帮助下属建立安全感 • 善于开发下属的创造性	
• 注意强化下属的优点,弱化其缺点 • 要尽量使工作充满乐趣 • 不要以自己的习惯或模式强求下属	
• 不要忽视细节 • 培养下属的自信心 • 尽量避免“惩罚或训诫” • 尽量少用“说教式规劝” • 牢记激励十戒	
六、成功企业领导激励典范	(336)
• 3M 公司和“花王”公司:锐意创新,领先他人 • IBM 公司:非同一般的激励	
• 伊安·麦克唐纳:以提出问题激励积极性 • 三泽千代:引进大电气公司“鲑鱼”	
• 富士全录公司:以“征求新事业企划案”唤醒人才	
• 蔡长汀:激励出企业内部的活力 • 阿尔米公司:笑脸无处不在 • 野口音光:让员工在工作岗位上发挥能力	
• 秋父水泥公司:依靠自己员工的力量挽救自己 • 沃特森:广开言路,激发热情	
• 库特·瓦赫特法伊特尔:大家的事大家办 • 柯文昌:握手话别跳槽的员工 • 日本电机公司:将功抵过,功过抵消	
• 比达·吉威特:巧妙的人事政策 • 丰田英	

- 二：“动脑筋创新”建议制 · 美国通用电器公司：开动大家的脑筋
 · 松下电器公司：提案制度 · 日本富士电机制造公司：鼓励员工多提建议
 · 韩国五大财团：设立“建议箱” · 让部下尽心供职 20 则 · 酒井正敬：漫谈稳定人才的三大法宝 · 马狮公司：对人的照顾和关心
 · 藤田田：为员工多花费点钱值得 · 德尔塔公司：琐碎小事，涓涓细流
 · 沃尔一马特公司：我们关心我们的员工 · 土光敏夫：热爱自己的员工
 · 玛丽·凯·阿什：公正待人，论功行赏 · 李忠辉：体贴爱护员工
 · 阿瑟·利维：为人才分忧排难 · 日本大和精工株式会社：工作乐趣委员会
 · 松下公司：“精神价值观”的魅力 · 日本电通公司：“电通十则”
 · 日本企业“社训”：重视员工的“精神教育” · 非正式讨论会
 · HAM：平等合作的内部环境 · 大荣公司：造出向高目标挑战的环境
 · 默克公司：创造工作气氛，增强员工的自豪感 · 无锡电缆厂：运用“四台”形式，激励员工向上
 · 三原修：满足部下的自尊心 · 美国达纳公司：面对面地交流，不强人所难
 · 松下幸之助：直言不讳，以理服人
 · 玛丽·凯·阿什：先表扬，后批评，再表扬 · 美国玛丽·凯化妆品公司：人才管理学中的绝招
 · 吉诺·鲍洛奇：以斥责激励员工 · 美国麦考密克公司：减时提薪
 · 艾柯卡：掌握奖赏的时机 · IBM 公司：别出心裁的奖励
 · RK 公司和福建日立：赏罚分明，科学奖惩 · MFI 公司：高薪酬，多奖励
 · Dataflex：以军校精神造就人才

第五篇 怎样“拍板”

——企业领导的决策方法

- 第一章 决策的类型和程序 (375)
- 一、决策是一门科学 (375)
- 管理理论学派的分类及划分方法 · 加强对决策理论研究的重要意义
- 二、决策的定义 (376)
- 战略决策和战术决策 · 单一目标决策和多目标决策 · 程序化决策和非程序化决策
 · 高层决策、中层决策和基层决策 · 风险型决策
 · 决策的技术处理方法是企业管理发展水平的标志
- 三、决策的程序及要求 (382)
- 发现问题 · 确定目标 · 搜集资料，掌握情报信息 · 制定多种方案
 · 优选方案 · 贯彻实施 · 反馈及追踪检查

第二章 决策的准则及方法	(393)
一、科学决策的定义	(393)
• 科学决策的定义 • 企业决策科学化是企业管理现代化建设的需要	
二、决策的原则	(393)
• 经济性原则 • 系统性原则 • 预测性原则 • 可行性原则	
• 方向性原则 • 信息性原则 • 民主性原则 • 科学性原则	
三、决策条件和决策方法	(397)
• 决策条件 • 决策方法	
四、决策的步骤	(399)
• 确定目标 • 搜集情报 • 制定备选方案 • 选定最优方案	
五、科学决策的准则和决策艺术	(400)
• 解决信息和数据的一致性、系统性和可用性 • 择优,是决策中的一项原则,也是一门艺术 • 企业家进行系统分析和判断时应掌握的原则	
六、潜在问题的分析与防范	(402)
• • 分析潜在问题的内容 • 防范分析的步骤	
七、经营管理决策的常用方法	(403)
• 定型化决策的常用方法 • 非定型化决策常用方法 • 风险型决策常用方法	
第三章 成功企业领导决策典范	(412)
一、日本企业家的经营作风:多谋善断	(412)
二、费尔:四项大决策	(413)
三、李维公司:点纱成金	(414)
四、大荣百货公司:顾客至上	(415)
五、吉列公司:不断进取	(415)
六、盛田昭夫:奇妙的“U”形线	(417)
七、贾尼尼:危机关头显身手	(418)
八、威尔逊:先声夺人	(420)
九、波音公司:金蝉脱壳	(420)
十、奥纳西斯:乘间击瑕	(421)
十一、日立公司:当机立断	(421)
十二、德国大众汽车公司:一反常规	(422)
十三、斯洛罗伯公司:适时调整	(423)
十四、成功企业的大胆下注	(424)
十五、索尼公司:技术为本	(424)