



赢在决策力

Make the Right Decision Every Time

教你每次都作出正确的商业和个人决定
谁说细节决定成败？比细节更重要的是决策！

重庆出版集团  重庆出版社

〔美〕罗杰·道森 (Roger Dawson) ©著 刘祥亚©译



贏在決策力

Stephen Covey's 31st Book, The 7 Habits of Highly Effective People

世界級企業界人士閱讀的權威著作，個人成長
及領導學界公認聖經，比哈佛商學院更受歡迎。

ISBN: 978-963-961-111-1 | 定價: 港幣 128.00 | 9789639611111

赢在决策力

Make the Right Decision Every Time

〔美〕罗杰·道森 (Roger Dawson) 著 刘祥亚 译

Make the Right Decision Every Time: How to Make the Right Business and Personal Decisions
Confidently by Roger Dawson

Copyright © 1993 by Roger Dawson

Original English Language edition published by Nicholas Brealey Publishing

Simplified Chinese Edition Copyright © 2010 **Grand China Publishing House**

All rights reserved.

No part of this book may be used or reproduced in any manner whatever without written permission
except in the case of brief quotations embodied in critical articles or reviews.

版贸核渝字(2010)第053号

图书在版编目(CIP)数据

赢在决策力/(美)道森著;刘祥亚译. —重庆:重庆出版社, 2010.8

ISBN 978-7-229-02207-5

I. ①赢… II. ①道… ②刘… III. ①决策学 IV. ①C934


中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第084292号

赢在决策力

YING ZAI JUECELI

(美) 罗杰·道森 著
刘祥亚 译

出版人: 罗小卫
策 划: 中资海派·重庆出版集团科技出版中心
执行策划: 黄河 桂林
责任编辑: 张立武 朱小玉
版式设计: 袁青青
封面设计: 袁青青 郑少媚

 重庆出版集团 出版
重庆出版社

(重庆长江二路205号)

深圳市鹰达印刷包装有限公司制版 印刷

重庆出版集团图书发行有限公司 发行

邮购电话: 023-68809452

E-MAIL: fxchu@cqph.com

全国新华书店经销

开本: 787×1092mm 1/16 印张: 16.75 字数: 225千

2010年8月第1版 2010年8月第1次印刷

定价: 38.00元

如有印装质量问题, 请致电023-68706683

本书中文简体字版通过 **Grand China Publishing House (中资出版社)** 授权重庆出版社在
中国大陆地区出版并独家发行。未经出版者书面许可, 本书的任何部分不得以任何方式抄
袭、节录或翻印。

版权所有, 侵权必究

谨以此书献给

朱莉娅、德维特、约翰，感谢你们对我的信任。

迈克·威尔邦德、吉尔·沙克特，

是你们让我开始了这一主题的研究。

休·泰林盖特，你的辛勤努力让本书增色不少。

今日汝之所至，乃昨日慧眼之功。
欲展明日之宏图，必慎今日之思定。

罗杰·道森



Roger Dawson

"You are where you are today
because of the decisions you
have made in past. Your
future depends on the quality
of your decisions in the future."
Roger Dawson

推荐序 I

韩承道

中国皇宇产业集团董事长

世界大师中国行副主席

中国市场营销研究院院长

管理就是决策

过去我很少帮别人的书写序，特别是学术性的书。因为对于我不懂的东西，我觉得我没有资格去评论。可是这次邀请我为这本书写序，我答应了！为什么呢？第一，我自己就是集团的董事长，对于运用决策力有很深刻的体会；第二，我认真地看完了整本书，而且被书中的内容深深打动了！这是很值得政府官员、企业家、企业高管乃至基层员工看的一本书！改革开放这么多年，引进国外的书很多，可是关于决策力方面的，我还从没看过写得这么好的书！这本书由深到浅，从理论讲述到技巧训练，每一个细节都写得很详细。书中讲述的内容也让我有机会重新审视自己并有新的感触。

是什么能让这本书达到这么高的水平呢？我想这首先与罗杰·道森先生在日常生活中的细致观察和与人们的广泛交流是分不开的。罗杰·道森先生的讲述不仅仅局限于案例本身，他还结合了案例发生时的环境和决策人的心理状态等因素。据我所知，《赢在决策力》已经吸引了很多企业高层日夜研读，其中包括不下30位世界500强集团的CEO。不少案例对于我这个有着多年企业经营经验的“老人”都很有学习意义。难能可贵的是，书中的内容都注重实战应用，不空谈理论，将理论与案例结合，这才是学习的真正方法。长期以来，学术性书籍一直围绕着理论的讲述，

那些教材就像是一篇篇学术论文，并不能让我们学以致用，而这本书里面提到的每个技巧点都有相应的案例做支持，真正将决策力应用于现实，相信广大读者阅读此书后会和我有同感。

当你手捧着一本《赢在决策力》时，心中可能还在疑虑：我选择这本书真的对吗？运用书中的技巧对我的企业有作用吗？我本人学会后能改变命运吗？美国著名管理学家西蒙曾经说过这样一句名言令我印象深刻：“管理就是决策。”对于一位领导者而言，要想做出一流的业绩，取得非凡的成就，无疑需要具备多方面的能力，决策力则是重中之重。那么，想成为领导者的你是否具有决策力呢？身为领导者的你是否具有卓越的决策力呢？如果你身为企业的领头羊都没有这些技巧，你的企业离失败还有多远？本书讲述了不同行业精英、专家的决策故事，他们有着极高的社会地位，他们的成功说明了决策力对于一个企业有多么重要的作用。如果你足够勤奋，通读本书、勤学苦练，“每天让自己的技能提升1%，10年后你就是行业内的专家”。但如果你真正读懂了这本书，两年后，你的手下会有无数专家为你的决策而忙碌着！

感谢罗杰·道森完成此书，对于迷茫或正在为成功而奋斗的人们来说，它都是一本宝贵而不可缺少的书籍，将直接推动读者的职业生涯！



世界大师中国行是由国内主流商业媒体《21世纪经济报道》和《21世纪商业评论》联合发起，摩克丁（中国）创办。

世界大师中国行已相继邀请了世界行销大师杰·亚伯拉罕、世界谈判大师罗杰·道森、世界客户服务大师大卫·弗曼多、2008年度诺贝尔经济学奖获得者保罗·克鲁格曼、美国前总统乔治·W. 布什等众多享有广泛国际声誉的商业大师及政要前来中国，他们的演讲主题涉及市场营销、管理、品牌、领导力、客户关系管理、组织战略、商业谈判、资本运作等几十个商业范畴。



黄朝扬
钰泰集团总裁

企业成功的第六力——决策力

当我在研修EMBA时，曾经学习到企业的五力，当一家企业具备这五力时才有机会永续长存，基业长青。

这五力包括：学习力、生命力、执行力、竞争力及成长力。

不过在经营事业的20年中，总觉得这五力确实是企业坚实的基石，但似乎还缺乏某个东西。直到道森先生的新作《赢在决策力》请我作序，我详读了内容之后终于茅塞顿开，我也领悟到心中所感受缺憾的就是“决策力”。

企业经营的成败往往取决于你作的决策。我12年前的一个大胆的决策——西进大陆，当时台湾的许多朋友都笑话我，以为是不是我脑子进水了，但是，内心总是有一股力量推动我作这样的决策；终于，几年后的今天，工体100成为北京市的一个重要的亮点。

道森先生是我的老师，早年我曾受业于他的“优势谈判”的课程，课程结束之后我过去拥抱他说：“道森老师，这个课程太棒了，我觉得我付给你的课酬太少了！”道森笑笑回答：“你可以再付我多一点呀！”

当我学习完整个“优势谈判”的课程后，我真的把课程中所学的方法、策略，在日常生活及生意的交往中发挥得淋漓尽致，着实让我在经营企

业时获益良多。

如今，道森先生的新作《赢在决策力》包括大量极富实战指导性的决策技巧，其中包含反应表、决策树、富兰克林平衡表及1~10评分系统等，为读者及企业家提供一套完整而高效的决策指南，可以帮助企业家们在面对每一次决策时作出正确的选择，并对你的决策结果感到满意。

“决策力”弥补了企业五力的唯一缺憾，所以，我称它为企业成功的第六力。

这本书值得你一读！

黄朝搢

目录

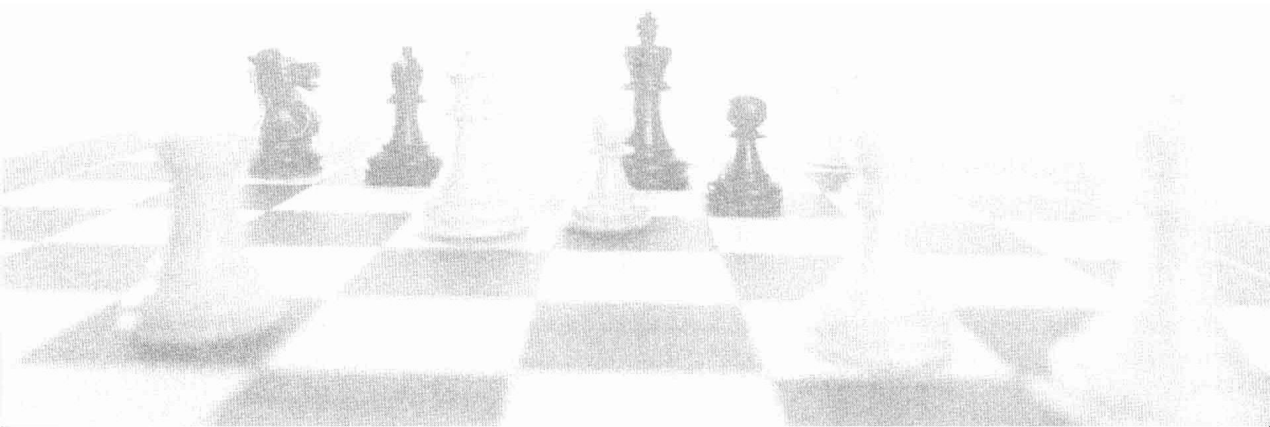
- 推荐序 I 管理就是决策 4
推荐序 II 企业成功的第六力——决策力 6

第 1 章 优秀决策者的特质 13

- 决策是生活的基石 15
决策造就人生 17
小心决策失误 19
优秀决策者的特质 20
你是逻辑型思考者还是直觉型思考者 24
决策是把双刃剑 26

第 2 章 决策的类型 29

- 决策的 5 种类型 31
选择你的决策流程 32
对决策进行归类 42



第3章 绘制你的决策蓝图 45

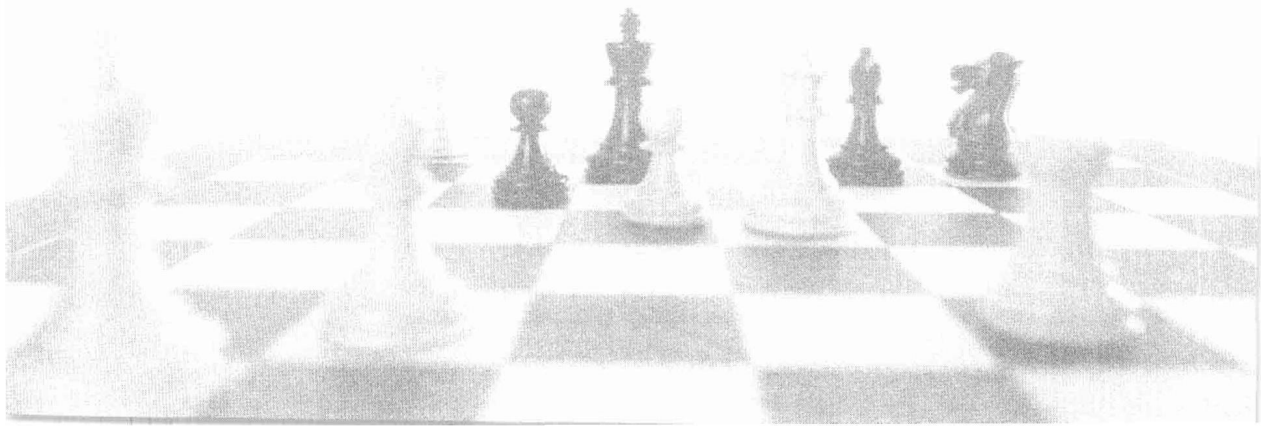
- 学会简洁地阐述问题 46
- 你究竟了解多少 48
- 你真的拥有足够的信息来作决定吗 50
- 信息偏离会阻碍你作决定 53
- 绘制决策蓝图时需要避免的5个问题 59

第4章 用直觉作决定 63

- 什么是直觉 64
- 直觉决策是否已经过时 66
- 直觉是一种可后天获取的技能 68
- 快速推理：从混乱中创造秩序 70
- 你是否拥有天才的直觉 74
- 接受不确定性 76
- 知道什么时候该放手 77

第5章 培养快速推理能力 81

- 快速推理从何而来 82
- 决策者的4种性格类型 84
- 评估你的决策力 90
- 如何控制你的左脑和右脑 91
- 与问题保持距离 95
- 激活你的右脑 97



第6章 增加你的备选方案 99

创造性整合的魔力 100

创造性整合：10步骤增加你的备选方案 101

将直觉与理性结合 115

第7章 逻辑决策 119

直觉型决策与逻辑型决策 120

做还是不做 122

如何在两种方案之间进行选择 127

如何在多个方案之间进行选择 133

第8章 巧用反应表和决策树 139

使用反应表应对未知状况 140

遇到多重决定时，使用决策树 145

使用故障树预测未来 154

第9章 启动集体智慧 159

讨论会对群体决策至关重要 161

讨论会的作用 163

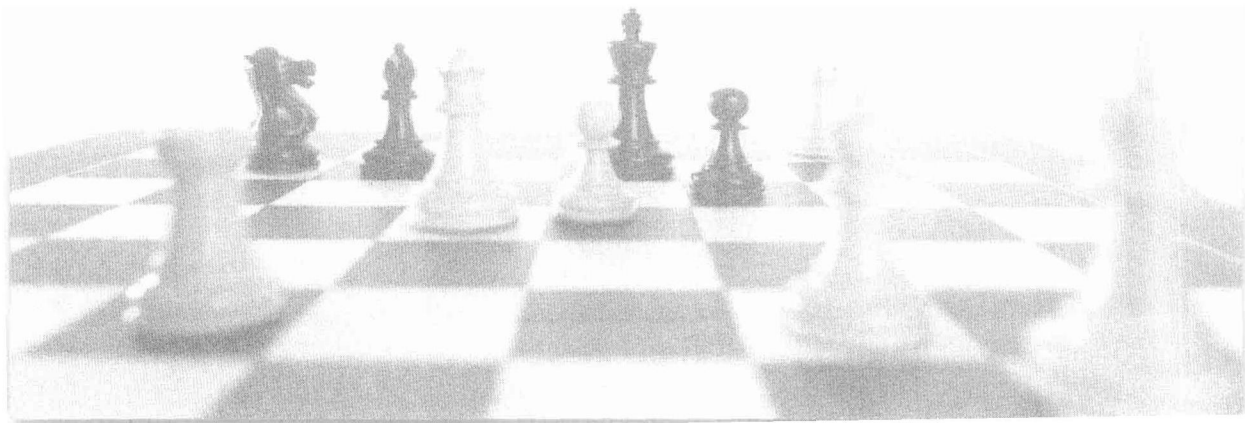
运用“形形色色”的讨论会 165

如何确定讨论会的规模 173

讨论会的弊端 174

讨论会中“一致通过”的假象 177

在日本的讨论会 179



第 10 章 清除自信决策的障碍 183

避免决策过程的陷阱 184

第 11 章 决策风格 201

认清你身边的决策者 202

详解 4 种决策风格 206

你了解自己的决策风格吗 211

决策风格影响决策方式 214

如何应对不同风格的决策者 217

第 12 章 优秀决策者的 9 大特质 221

特质 1: 能够接受不确定性 222

特质 2: 做事懂得轻重缓急 224

特质 3: 善于倾听 228

特质 4: 总是能让大家对决定达成共识 233

特质 5: 避免模式化 234

特质 6: 懂得变通 236

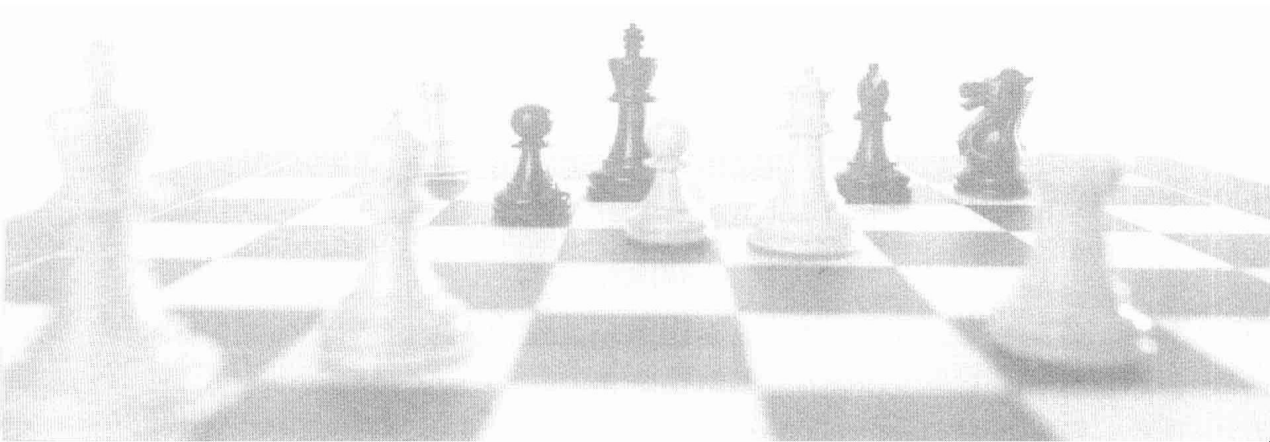
特质 7: 愿意接收软信息和硬信息 237

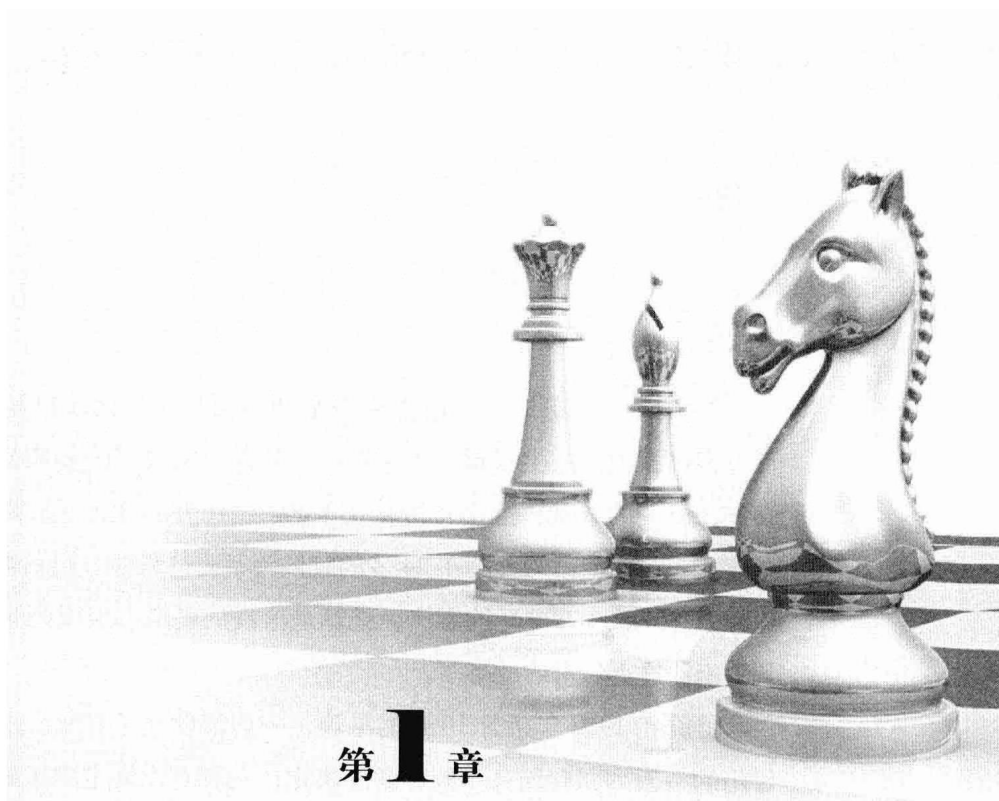
特质 8: 对事情的成本和难度有着清醒的认识 238

特质 9: 知道如何避免决策雷区 239

结束语 最后的忠告 243

附 录 21 天自信决策计划 245





第 1 章

优秀决策者的特质

管理就是决策。

——赫伯特·西蒙（美国著名管理学家）