

<<决断力>>

图书基本信息

书名：<<决断力>>

13位ISBN编号：9787501792559

10位ISBN编号：7501792550

出版时间：2009-7

出版时间：中国经济出版社

作者：白山，郑福生 编著

页数：242

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<决断力>>

前言

14世纪，法国经院哲学家布利丹，在一次议论自由问题时讲了这样一个寓言故事：有一头驴肚子饿得咕咕叫，于是它到处寻找吃的东西。

结果这头驴子很幸运，很快发现左边和右边都有一堆草可吃。

于是它到了左边那堆草边，可审视一番后觉得没有右边那堆草多，所以饿着肚子跑到右边，到了右边以后又发现没有左边那堆草的颜色青。

想想，还是回到左边去吧。

就这样，一会儿考虑数量，一会儿考虑质量，一会儿分析颜色，一会儿分析新鲜度，犹豫不决，来来回回。

这头可怜的驴，最后竟饿死在途中。

在我们嘲笑这头驴是多么愚蠢的时候，殊不知，很多企业的领导者正做着同样愚蠢的事。

听起来可能觉得有点不可思议，但事实就是如此：每天开会研究这个研究那个、考察这个项目那个项目、研究这个指标那个指标，到头来什么决定都没做，一事无成……这就是“布利丹效应”，在瞬息万变的市场经济大潮中，一个企业要想避免陷入布利丹式的旋涡之中，领导者就必须具备过人的决断力，这是领导赢家的关键能力，具备这个能力才能让企业直驶胜利的彼岸。

那么什么是企业领导的决断力？

企业领导的决断力是指企业的领导者决策者快速判断、快速反应、快速决断、快速行动及快速修正的综合能力。

它是企业领导力的主要组成部分，在市场竞争中，一个企业能否成功，主要领导者的决断起着至关重要的作用。

一名合格的领导者，应善于适应角色的变化，善于运筹谋划，善于正确决断。

提高领导者的适应、运筹、决断能力，对于做好领导工作有着重要的意义。

<<决断力>>

内容概要

本书通过一位CEO与一个企业共同成长的经历告诉你：如何才能提高领导的决断力，如何才能作出正确的决断。

领导做决断不能凭感觉，而是需要一系列的因素，如全面的市场信息、不断学习的心态、敢想敢做的胆量、良好的管理理念、灵敏的市场判断力、优秀的决断“智囊团”、详细的力量对比分析等；领导做决断也不仅仅是在策略决断、人事决断、危机决断三个方面，一个企业要想发展，领导者还得做好其他方面的决断，如变革决断、授权决断、培训决断、冲突决断、撤退决断等。

正如“世纪经理人”杰克·韦尔奇所说：“领导决断是一个完整的程序、完整的系统。

”企业领导者只有真正提升自己的决断力，在关键时刻做对决断，做好决断，才能带领企业走向飞速发展的轨道。

<<决断力>>

书籍目录

第一章 决断，卓越领导的首要任务 好决断是个完整程序 好决断的唯一标记是“持续成功” 作出正确的决断需要有自知之明 完美招待从做好决断开始

第二章 作好决断必备的几在因素 全面的市场信息 不断学习的心态 敢想敢做的胆量 良好的管理理念 灵敏的市场判断力 优秀的决断 “智囊团” 详细的力量对比分析 不同的意见

第三章 策略决断，帮企业选定发展方向 策略，决定企业的发展方向 策略决断不能跟着感觉走 策略决断要为全局服务 提高策略决断力，需要不断地观察和思考 策略决断要充分考虑后患 领导者必须发展自身的策略决断模式 策略决断要吸取经验，但不能依靠经验

第四章 人事决断，帮你选对人做对事 人事决断是企业提高效率的平台 人事决断的制约因素 选对人，也要放对位置 人事决断，选对接班人 人事决断，需要时间和思考 发挥优势更能提高工作效率 解雇员工也要当机立断

第五章 危机决断。 让危机成为转机 危机决断需要良好的“危机心态” 善于看到危机背后的机遇 牢记“危机二元论”——“要么生存，要么死亡” 将危机化为发展的转机 决断危机，要集思广益 预防危机是最有效的危机决断

第六章 变革决断。 让企业破茧成蝶 变革，延续企业的生命线 变革决断，需要良好的市场前瞻力 变革要善于摧毁自己、否定自己、淘汰自己 变革决断，需要领导敢于冒险的魄力。 变革要先于竞争对手进行 变革需要不断地实践 化解变革的内外阻力

第七章 授权决断，全面提升工作效率 卓越领导懂得授权 授权，要选好“受权人” 授权要注意时机细节 妥善授权，防止权力失控 别让会议拖了授权的腿 虚假授权要不得 授权的同时要注重给员工反馈

第八章 培训决断，让你的员工快速成长 培训，让员工帮助企业发展 选定“受训人” 选定培训内容 选定培训方式 培训要懂得因人而异 培训要懂得循序渐进

第九章 冲突决断，让企业发展平稳有序 冲突是不可避免的 冲突决断要考虑个体差异性 冲突决断要考虑个体利益 解决冲突要建立共识 化解冲突的五大策略 要决断冲突，还要预防冲突

第十章 撤退决断，让你的企业免受失败之痛 撤退与否要考究项目的可继续性 分清是理想还是目标 撤退决断，需要冷静思考 别人都在奋勇向前时，应该急流勇退 盲目冒进，只会让你走上失败之路 被动退守耗费人力物力

<<决断力>>

章节摘录

第一章 决断，卓越领导的首要任务 好决断是个完整程序 王博就接受了庞总的邀请，成了南明销售公司的一名“空降兵”，身份是南明销售公司的CEO。

为了配合王博的工作，庞总特地抽调自己的秘书李丁给王博当助手，因为他对企业的情况非常了解，王博亲切地叫李丁为“把脉员”。

在和老师的交流中，王博明白了一个道理：要想成为一个卓越领导，首要任务就是作好决断。一个领导决断力的好坏，不仅仅关系到领导本身，而且还关系到整个企业，乃至整个行业。一个好的决断，员工们会为之一笑；一个坏的决断，员工们会为之乱跳。

因此，在上班的路上，王博嘴里不住地念叨一句话：好领导，好决断。

坐在旁边的助手李丁忍不住就问：“王总，冒昧地向您问一个问题，作为一个好的领导，该如何才能作出好的决断呢？”

毕竟我们都知道，一个好的决断，并不是想做就能做得出来的！

” “你问得很好，也说得很好。”

在我回答你这个问题之前，我得问问你这个‘把脉员’，平常你们庞总都是怎么作决断的呢？”

” “我们庞总做事情总是喜欢拖拉，并且喜欢前思后想，通常一件事情都要想两三天，然后一拍脑袋，跟我说：‘就这么定了，你去执行吧！’

这基本上就是庞总作决断的套路。”

” “每个决断都要想两三天吗？”

如果遇到紧急情况该怎么办呢？”

” “一般情况都要想很久，除非真的出现紧急情况，才会召集大家开会，不过即便如此，绝大多数情况还是庞总自己拿主意。

所以开会和没开会没有什么区别。”

” “那你觉得庞总的决断是好决断吗？”

” “王总您这不开玩笑吗，庞总要是能作好决断，公司能到现在这个地步吗？”

他会三番五次地请您帮忙吗？”

” “这就是公司之所以运营不畅的症结所在了，总的来说有两点：庞总的延后决断、错误决断让公司失去了很多的发展机遇，这是其一。

其二是庞总忽略了一点：作出好的决断是一个完整的程序。”

” “好的决断是个完整的程序？”

” “没错，这个程序包括准备、决断、执行三个部分。

决断从来不是一个结果，而是一个基于情景的决策过程，分为准备决断阶段、作出决断阶段和执行决断阶段。

这是‘世纪经理人’杰克·韦尔奇的理论。”

” “‘世纪经理人’杰克·

韦尔奇？”

” “是的，他在担任通用电气首席执行官期间，聘用和培养了数千名领导者，几乎每一次作的决断，都是经过这三个步骤进行的。

特别是他在挑选继任者所作的决断的时候，将这三个阶段几乎演绎到了完美的阶段。”

” “他是怎么做的？”

” “韦尔奇早在1985年就开始为继任者的挑选做准备工作了。

首先他和副董事长拉里·博西迪、人力资源部门一起合作了18个月，拿出一份白皮书，构想了通用电气未来领导者需要面对的九个挑战和要达到的十个标准，根据这些挑战和标准建立了候选人名单。”

” “这么麻烦！”

” “何止这些，在20世纪90年代，韦尔奇根据对这些候选人的考核，将候选人名单缩短至三个人，将最终入选的三个候选人调到总部工作，让他们分别负责三个业务部门，看看谁在各自的部门里干得更出色。”

<<决断力>>

除此之外，韦尔奇还邀请董事会参与这一决断过程，让他们下属的小组委员会到每一个候选人那里去视察，三个候选人自己安排行程，为委员会举行招待晚宴。

董事会最终会拿出一份评选候选人的书面报告。

通过董事会与候选人的会谈和深入的评价反馈，韦尔奇作出正确决断的客观性更加充分。

这就是他的准备阶段。

” “那么作出决断阶段呢？”

” “在接下来的一段时间里，韦尔奇公布了首席执行官的继任者是杰夫·伊梅尔特，此时不仅调动了董事会，还调动了新闻媒体、领导团队以及所有利益相关者。

这就是他的执行阶段。

” “就这样？”

” 李丁有点不甘心地问。

“是的，在这个阶段，你会发现这其实就是把大家聚集在一起，公布一个结果。

其实真正的决断是很简单的，难的就是准备阶段和执行阶段。

” 李丁：“什么是执行阶段？”

” 王博：“就是执行这个决断的阶段。”

以韦尔奇为例，在他决定自己的继任者是杰夫·伊梅尔特之后，亲自向另外两位落选者解释他们落选的原因，并且还是在确保他们没有听到任何传言前亲口告诉他们。

而且在伊梅尔特继任后，韦尔奇并没有马上离开，而是在接下来的一年里扮演着辅导者的角色，帮助他的继任者伊梅尔特学会如何领导通用电气公司的所有业务部门、如何与董事会和政府打交道、如何履行首席执行官的职责。

这就是他的执行阶段。

” 李丁：“最后结果怎么样？”

” 王博：“结果当然是皆大欢喜，韦尔奇成功卸任，伊梅尔特也不负众望，到2007年中期，带领公司成功实现了销售额每年大约8%的平均增长。

” “看来，庞总以前的决断根本就不能称之为决断，太草率了！”

” 李丁恍然大悟地说。

“这句话你说到点子上了，中国企业的很多领导人，包括庞总，表面上看起来把问题想得很仔细，其实不然，他们只不过是在拖延决断而已。

他们根本没有把决断当成一个程序去运行，而是抽取其中的核心部分。

这样子作出来的决断能是好的决断吗？”

” 王博的一席话说得李丁连连点头，李丁心里在想：“庞总聘请王博这个决断真是一个好决断！”

” 好决断的唯一标记是“持续成功”。上班的第一天，庞总带领着全体员工在会议室举行欢迎会，偌大的会议室，一百多号人，静得有些出奇。

让王博更为惊讶的是，每个人的脸上似乎都挂着疲惫、厌倦的神色。

如果不是亲眼所见，王博绝对不会相信大名鼎鼎的“南明销售公司”的员工是如此的颓废、如此的没有积极性。

可想而知，在工作当中，这些员工的积极性有多低，会给公司带来多大的损失。

看到这样的情景，王博首先想到的就是战场上败战归来的残兵败将，没有任何战斗力、没有任何激情。

事实也是如此，在过去的三个月时间里，销售业绩一天不如一天，很多员工都开始作好离职的准备了，如果王博不能在短时间里改变这种局面，南明销售公司只有关门大吉。

所以无论是业务员还是部门领导，都对前途失去了信心。

对于这样的员工，首先要做的就是提高他们的积极性，除此没有第二条路可选。

可是该如何才能提高大家的积极性呢？”

李丁的心里开始犯嘀咕了，但是王博的心里却非常有数。

在一阵稀稀拉拉的掌声过后，王博开始了他在“南明销售公司”的第一次全体会议。这次会议的目的性非常明确：改变员工的“倒闭”心态，提高员工的积极性。

<<决断力>>

“我知道这段时间公司运行出现了问题，但这并不是你们的责任，而是我们做领导的责任。

”王博刚说一句话，员工就抬起了低垂的头。

“俗话说，头带不好，则尾必然错。

我们作为领导，是一个企业的头，我们的决断不好，你们员工肯定执行不好，那么出了错，我们不来承担，谁来承担？

” “这话说得还有点道理！

”王博一席话说得员工心里暖烘烘的。

“每个企业都想成功，所以每个企业都要不断地作出决断。

可是什么样的决断是正确的、好的决断，什么样的决断又是不好的、错误的决断呢？

在这里我教大家一个简单易行的衡量标准——持续成功。

” “持续成功？

”员工们有些疑惑。

“是的，”王博接着说，“一个好的决断能让企业获得持续成功，记住是持续成功，不是一时的成功、短暂的成功。

很多企业之所以在短暂的辉煌过后会迅速倒闭，就是缺乏持续成功的优秀决断。

虽然要取得这个成功我们可能要付出很大的努力，但是没有付出哪里会有回报呢？

反过来说，如果决断不好，即便你付出再多的努力，最终还是归于失败，那么这些努力又有什么用呢？

” “是这样的，上个月我确实努力了，但是业绩就是不好！

”有些员工开始赞同王博的话。

“举个大家都知道的例子，当年毛泽东带领红军进行万里长征就是一个决断，虽然在这个过程中，经历了很多的磨难，付出了很大的努力，但是最终的结果证明这些磨难和努力是值得的，中国工农红军最后不仅胜利地完成了长征，而且还建立了自己的根据地、取得了抗日战争的胜利，建立了新中国……这种‘持续性的成功’归结到底证明一个问题：毛主席当初的决策是正确的。

.....

<<决断力>>

编辑推荐

《决断力：领导赢家的关键能力》提出一个“做对决断”的完整思考与行动架构，学会这个架构中“如何定义问题、找寻数据、抓紧时间、修补错误到最后监督贯彻目标”的整体知识，每个领导都将能做好现代组织中最重要三大决断：人事决断、策略决断、危机决断。

<<决断力>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>