

决策与领导力

中国人民大学行政管理学系 郭光华

全国迷你型MBA职业经理双证班

- 学习方式：全国招生 函授学习 权威双证 国际互认
- 认证项目：注册职业经理、人力资源总监、品质经理、生产经理、营销策划师、物流经理、项目经理、企业管理咨询师、企业总经理、营销经理、财务总监、酒店经理、企业培训师、采购经理、IE工业工程师、医院管理、行政总监、市场总监等高级资格认证。
- 颁发双证：高级注册 经理资格证+MBA研修证+人才测评证+全套学籍档案
- 收费标准：仅收取1280元 招生网址：www.mhjy.net
- 报名电话：13684609885 0451—88342620
- 咨询邮箱：xchy007@163.com 咨询教师：王海涛
- 学校地址：哈尔滨市道外区南马路120号职工大学（美华教育）



美华论坛
www.mhjy.net

- 颁证单位：中国经济管理大学
- 主办单位：美华管理人才学校

全国职业经理MBA双证班

精品课程 火热招生

函授学习 权威双证 全国招生 请速充电



- 近千本**MBA**职业经理教程免费下载
- -----请速登陆: www.mhjy.net

决策的含义

即通常讲的领导“拍板”

- 出主意
- 定方向
- 拟计划
- 提任务
- 想对策
- 拿办法

决策的类型

个人决策与集体决策

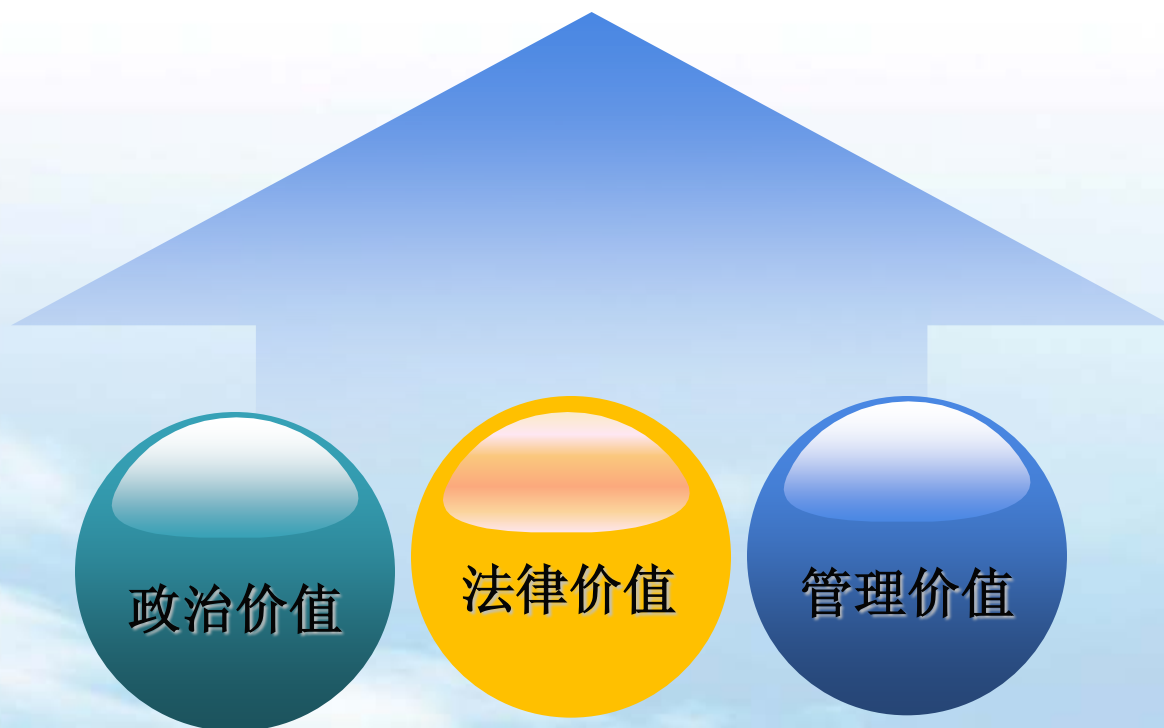
最优决策与满意决策

一致决策与求异决策

经验决策与科学决策

影响领导决策的价值因素

多元价值的平衡



德鲁克——决策的五个要素

要确实了解问题的性质

要确实找出解决问题时必须满足的界限，即找出问题的“边界条件”

仔细思考解决问题的正确方案，以及这些方案必须满足的条件

决策方案要同时兼顾执行措施，让决策变成可以被贯彻的行动

在执行过程中重视反馈，以印证决策的正确性及有效性

领导决策的程序

1. 发现问题
2. 确定目标
3. 确立价值准则
4. 拟定方案
5. 分析评估
6. 方案选择
7. 实验论证
8. 决策实施
9. 执行反馈

决策的四大悲剧

“公共地”悲剧

“今天的睿智，明天的灾难”悲剧

“对策比问题更糟”悲剧

“夜郎自大”悲剧

决策的悲剧

紧急决策

对比	危机决策	常规决策
目标取向	迅速控制，维护组织利益	解决常规问题
时间	时间紧迫，及时决策	时间充足，反复酝酿
信息	信息有限	信息完全，分析透彻
经验、技术	专业技术、能力不足	能力不断提高
决策程序	快速、领导个人决断、专家介入	程序决策，例行常规
决策效果	模糊决策、非预期、风险较大	过程可控、结果可预期

紧急决策的要求

力求决策的科学性

尽量使权宜之计与战略目标一致

以眼前利益为主，有限牺牲长远利益

充分发挥领导者的知识、经验与魄力

领导亲临一线，现场指挥

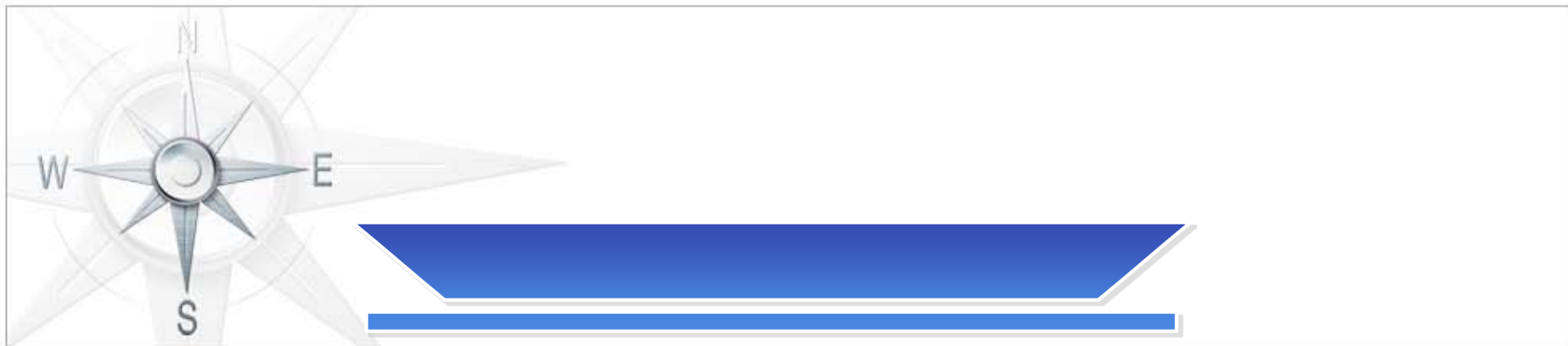
紧急决策的误区

态度傲慢，反应迟钝

沉默应对，拒绝申辩

掩盖事实，蒙混逃避

落井下石，从中牟利



The End !