



管理学基础

决策



1

第一节 决策概述

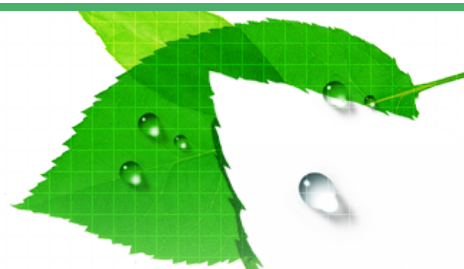
2

第二节 决策的分类与程序

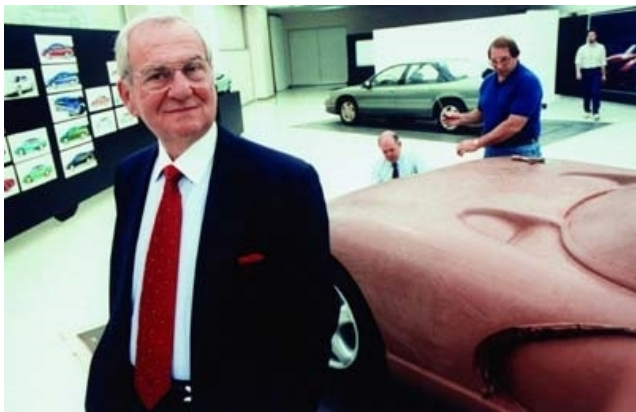
3

第三节 决策的方法

引入案例



❖ 艾柯卡与克莱斯勒的起死回生



克莱斯勒1970——1978年，竟出现4年严重亏损。到1979年，该公司积欠各种债务48亿美元。正准备宣布破产，54岁艾柯卡应聘到濒临破产的克莱斯勒汽车公司出任总经理。

他首先把原来定好自己36万美元的年薪主动降为1美元，以换取管理层和普通员工同意减薪。他的另外一项天才创新是发明了汽车的分期付款销售方式。

15亿美元的援助计划最终得到了国会两院的批准——说服政府为濒临破产的企业提供贷款担保。

李·艾柯卡曾经是位英雄般的人物。他用3年时间把一个即将宣告破产的公司——美国3大汽车公司之一的克莱斯勒拯救过来，并在1984年使该公司赢得了24亿美元的利润，这比克莱斯勒汽车公司此前60年利润的总和还要多。

引入案例



❖ 艾柯卡与克莱斯勒的起死回生



案例提示：决策的正确与错误，决定着各项工作的成功与失败。一个好的决策能救活一个企业，一个坏的决策能够毁掉一个企业。因而，古代就有“献妙策者，赏银千两”的说法。任何一个组织都离不开管理，而决策是管理工作的核心，是执行各项管理职能的基础，管理工作的各项职能的执行都必须以决策为前提。

第一节 决策概述



一、决策的概念

所谓决策，就是指为了达到预定的目标从两个或两个以上的备选方案中通过比较分析，选择一个最优的行动方案的过程。

正确理解上述概念，应把握以下几层意思：

- (1) 决策要有明确的目标
- (2) 决策要有两个以上备选方案
- (3) 选择后的行动方案必须付诸于实施



第一节 决策概述



二、决策的特点

1. 可行性
2. 目标性
3. 满意性
5. 动态性
4. 过程性



第一节 决策概述

三、决策的影响因素

1. 环境

		发生概率	
		大	小
机会影响程度	强	1	2
	弱	3	5

a 机会矩阵

		发生概率	
		大	小
威胁影响程度	强	7	9
	弱	10	13

b 威胁矩阵



第一节 决策概述



三、决策的影响因素

2. 过去决策



第一节 决策概述



三、决策的影响因素

3. 决策者对风险的态度



第一节 决策概述



三、决策的影响因素

4. 组织文化



精神
亚达十字文化之精神篇
“精神”是企业的灵魂，是企业文化的基石。它贯穿于企业的经营活动之中，是企业发展的动力。亚达十字文化的精神是：敬业、诚信、创新、团结、拼搏。它体现在员工的言行举止中，体现在企业的每一个细节中。只有拥有强大的精神力量，企业才能在激烈的市场竞争中立于不败之地。

品牌
亚达十字文化之品牌篇
真正有实力的企业家和管理者都只由两样东西来支撑：一是品牌，二是技术。品牌是企业竞争力的重要体现，是企业发展的无形资产。亚达十字文化品牌建设的核心理念是：品牌创造价值。品牌是企业信誉的体现，是企业实力的象征。只有拥有强大的品牌，企业才能在激烈的市场竞争中脱颖而出。

创新
亚达十字文化之创新篇
企业要要在市场上占具绝对优势，就必须具备创新能力。管理创新、技术创新、产品创新是企业发展的动力。亚达十字文化创新的核心理念是：创新是企业发展的源泉。只有不断创新，企业才能在激烈的市场竞争中立于不败之地。

团结
亚达十字文化之团结篇
亚达十字文化团结的核心理念是：团结就是力量。只有团结一心，企业才能在激烈的市场竞争中立于不败之地。团结是企业发展的基石，是企业成功的保障。只有拥有强大的团结力量，企业才能在激烈的市场竞争中脱颖而出。

勤奋
亚达十字文化之勤奋篇
勤奋是企业发展的动力，是企业成功的保障。只有勤奋工作，企业才能在激烈的市场竞争中立于不败之地。勤奋是企业文化的基石，是企业发展的动力。只有拥有强大的勤奋精神，企业才能在激烈的市场竞争中脱颖而出。

昵图网 www.nipic.com
Byxiaoru102 No.20121031165425534000

第一节 决策概述



三、决策的影响因素

5. 时间



第一节 决策概述

四、决策的原则

1. 经济效益与社会效益相结合
2. 可能性和现实性相结合
3. 定量分析与定性分析相结合
4. 领导者与专家相结合
5. 局部和全局相结合
6. 近期利益和远期利益相结合
7. 规范性和灵活性相结合



第一节 决策概述



五、决策的意义和作用

1. 决策的正确与否关系着组织的兴衰和存亡
2. 决策是充分发挥管理职能的重要前提条件，是管理的核心
3. 科学决策是市场经济的客观要求，是完成现代化建设任务的根本保证



第二节 决策的分类与程序



一、决策的分类

- (一) 按决策层次划分：战略决策、管理决策、业务决策
- (二) 按决策事件发生的频率划分：程序化决策、非程序化决策
- (三) 按决策的时间跨度的长短划分：长期决策、短期决策（生产决策、定价决策、和存货决）
- (四) 按决策的确定性程度划分：确定型决策、风险型决策、不确定型决策
- (五) 按决策的时态划分：静态决策、动态决策
- (六) 按决策者的不同划分：个人决策、专家集体决策、群体决策

第二节 决策的分类与程序



二、决策的程序

- (一) 界定问题
- (二) 确定决策目标
- (三) 拟定备选方案
- (四) 评估决策方案
- (五) 选择最佳方案
- (六) 方案的实施与反馈

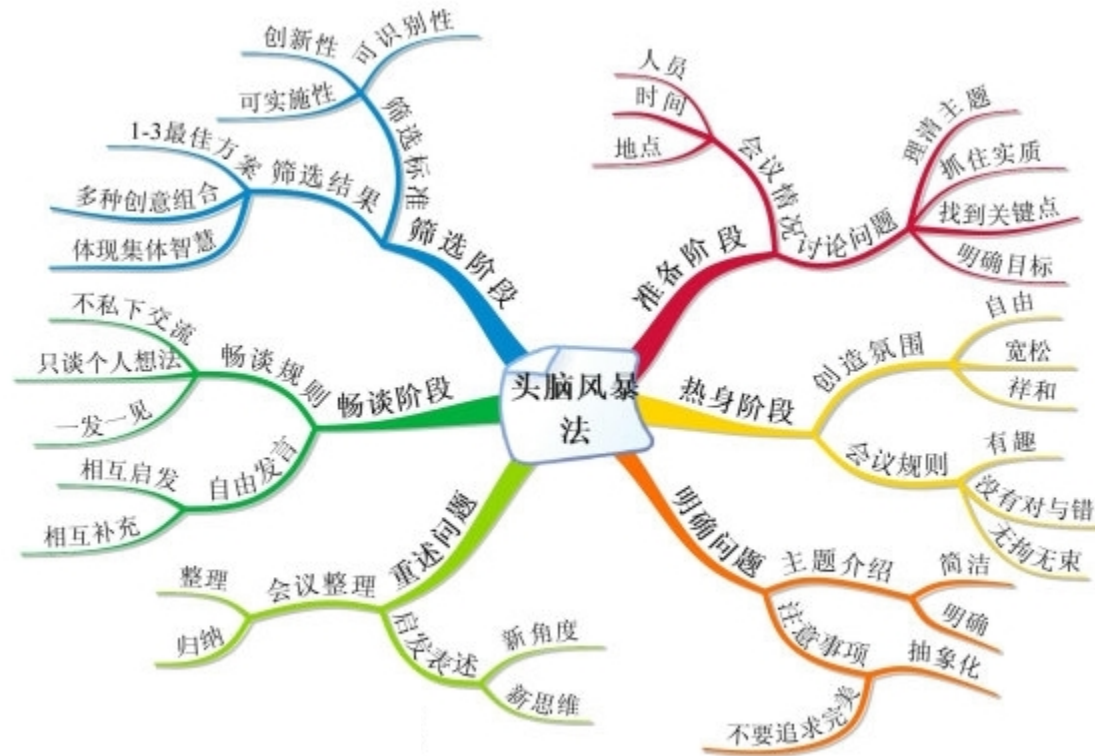


第三节 决策的方法



一、定性决策方法

1. 头脑风暴法

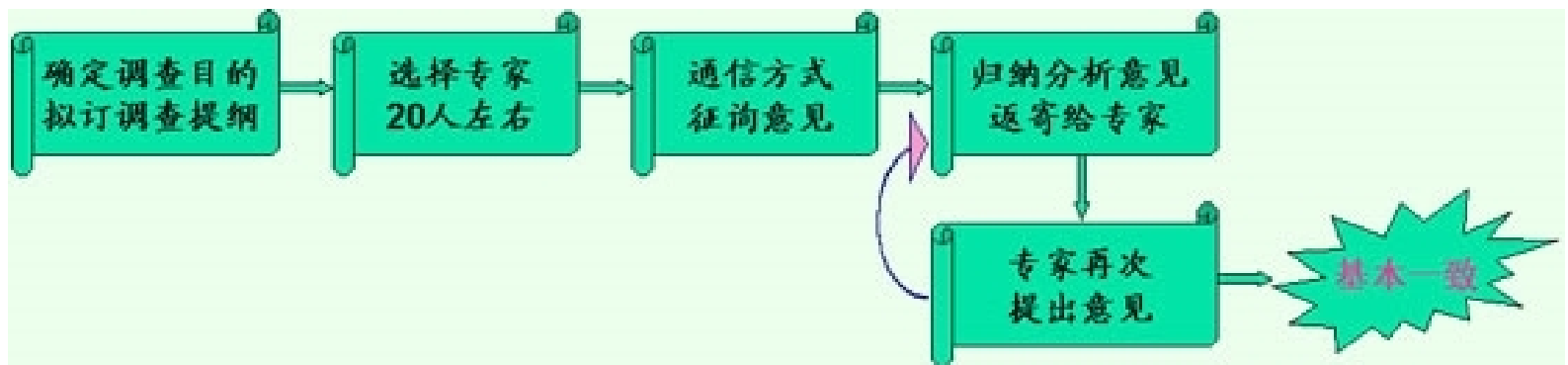


第三节 决策的方法



一、定性决策方法

2. 德尔菲法



第三节 决策的方法



一、定性决策方法

3. 哥顿法



第三节 决策的方法



一、定性决策方法

4. 电子会议



第三节 决策的方法



二、定量决策方法

1. 确定型决策方法——线性规划法和盈亏平衡分析法

(1) 线性规划法

线性规划是在一些线性等式或不等式的约束条件下，求解线性目标函数的最大值或最小值的方法。

- 1) 确定影响目标大小的变量，列出目标函数；
- 2) 找出实现目标的约束条件；
- 3) 找出使目标函数达到最优的可行解，即为线性规划的最优解。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/898022143123007004>