

<<从决策到决胜>>

图书基本信息

书名：<<从决策到决胜>>

13位ISBN编号：9787509208564

10位ISBN编号：7509208564

出版时间：2012-3

出版时间：中国市场出版社

作者：罗宾·施泰因豪斯

页数：182

字数：142000

译者：陈然

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>

## &lt;&lt;从决策到决胜&gt;&gt;

## 前言

“人生每一步飞跃都是在某种清晰的决策之后出现的。

”——布莱恩·特雷西，加拿大作家、职业演讲家 这是我钟爱的一句箴言，它总结了决策的精髓：变化和进步。

决策使人获得自由，决策给予我们把握人生的力量，决策是我们每一个人表达自我的最有力形式，把我们最珍视的人生信条变成生活中的真正现实力量。

决策的艺术是生活艺术的核心。

然而现实中有一个消极的思想并存，认为决策是一种天赋的、并非人人都能具备的能力：有的人天生就有决策力，而有的人天生犹豫踌躇，就像身高或是眼睛的颜色一样是定了型的，无法改变。

错！

人人都可以通过学习来提高自己的决策能力，学会作出高明的决策，都可以通过实践和练习而日臻完善。

遗憾的是，不断的学习之后也会导致糟糕的决策（甚至根本不会决策）。

如果对决策的学习不得法，对自己（或他人）的经验汲取不当，则会走向反面。

也许读者有过这样的经历，不要紧，现在就学习摒弃那些陈旧的往事，踏上明智决策之路。

这是你的权利。

在踏上旅程之前我先破除几种束缚我们的错误观念。

首先是决策力缺乏。

有人常常鼓吹“决断力”就是决策的一切，其实并非如此。

这种说法暗示的是迅速的决策，然而重大的决策都是需要时间的，如果认为“决断力”就是要决策快的话，很多潜能的发挥就会受到抑制。

诚然，有的决策需要果断，快速作出明确决定很重要；但对于长期性的、对人生走向有重大意义的决策而言，灵活性和远见性更为重要。

英明的决策者需要决断力，但决断力仅仅是决策的一部分，决策者要能把握决断力运用的时机和分寸。

还有一种观念认为重大决策是在关键时刻作出的。

然而任何决策无论大小都需要一个过程，这个过程开始时是意识到需要改变，然后要经历一些步骤，最后是达到一系列“结果”。

在这个过程中，需要作出很多项决策而不仅仅是一项。

的确，在这个过程中几乎都少不了一个核心决策，但即便如此，高明决策中总是要尽可能地敞开各扇“门”，也就是说，要降低大的、核心决策的权重。

核心决策中还有一个积累的过程，在这个过程中通常需要作出小一些的“迷你决策”，这些小决策有时可以使核心决策变得简单，甚至可以省却。

当然，在核心决策之后，决策过程还在继续，不仅仅是“执行”，而是会有更多的决策。

在此还要指出一点：虽然所有的决策都会创造出一个过程，却不能保障达到一个既定的结果。

过程往往不尽如人意，但无论如何它终归是客观存在，没有了过程人生也就变得乏味了。

请由此处踏上高明决策艺术的学习之旅，朝着这条道路为我们指向的力量、自由、责任和人生快乐前进。

## <<从决策到决胜>>

### 内容概要

罗宾·施泰因豪斯编著的《从决策到决胜——领导者在转折点怎样作决策》的第一部分简要介绍决策的心理学基础，阐述决策时的大脑工作状态。

随着神经科学的发展，人们对大脑工作状态的观察能力进一步提高，获得了惊人的发现，颠覆了几个世纪以来的传统认识。

随后在这些发现的基础上将分析不同的决策类型（例如世界顶级象棋选手如何走棋）。

第二部分是全书的核心，包括高明决策过程的四个阶段。

这四个阶段由笔者在创立成功企业的多年实践中总结出来，而这个模式在生活的其他方面也有用武之地。

笔者现在从事辅导工作，在工作中学员带来了形形色色的事例，他们通过四阶段模式的运用似乎都获得了收益。

四个阶段包括：1.在所设计的“决策模拟器”中快速将手头的事件梳理一遍。

2.准备核心决策。

3.作出核心决策。

4.将决策付诸实施。

接下来提供一个问题解决向导，供在四阶段过程中任何环节受阻时使用。

最后的第三部分阐述相关问题，通过对这些与决策相关的问题进行思考，我们会明白哪些方面对于掌握决策艺术来说是最需要了解的。

首先是实践。

高明的决策是一种可以通过学习而掌握的艺术，但问题是具体如何做。

其次说明如何将决策运用到生活的各个方面，包括事业、人际关系、家庭、金钱、健康、生活方式、内心的平和……人性中都会有“阿基里斯的脚后跟”（致命的弱点），很多人在大多数时候都是一个聪明的决策者，只是在一两个方面的决策上不聪明，结果这一两个方面成为他们生活中的沉重负担，使他们面临前功尽弃的危险。

这种危机该如何避免？

《从决策到决胜——领导者在转折点怎样作决策》重点是个体决策者，但鉴于人们也会遇到面临群体决策的情况，所以书中对群体决策也有所涉猎，提出了一些见解。

最后是将决策之旅与作家（以及好莱坞电影剧本作家）常用的“主人公之旅”作了一个类比，藉此点亮思想，开启心智。

## <<从决策到决胜>>

### 作者简介

罗宾·施泰因豪斯是《思路就是不一样：向企业家学习创业思维》一书的合著者，同时也是一位杰出的企业家，在过去的25年中，他在房地产、招聘以及保险行业创立了企业。他还是NLP学校欧洲校区培训主管、NLP执业培训员、ICF执证导师以及培训咨询所的执行主任。

## <<从决策到决胜>>

### 书籍目录

序言

关于本书

致谢

第一部分 解读决策

1.决策的心理学基础

2.决策类型及决策方式

第二部分 决策过程

3.第一阶段：决策模拟器

4.第二阶段：决策准备

5.第三阶段：决策

5.第四阶段：将决策付诸实践——实施决策

7.问题解决向导

第三部分 环境

8.热能生“智”

9.人生处处的明智决策

10.团体决策

11.如主人公之旅的决策过程

结论

补充读物

## &lt;&lt;从决策到决胜&gt;&gt;

## 章节摘录

通过运用决策模拟器，我们对所面临的决策有了较好的总体把握，现在要开始更具体的工作。本章阐述成功决策的必要准备工作。

有的决策模型呈现的是一种整齐干净的线性模式：首先是确立目标，然后是收集信息，之后是设计一些选择方案，然后要对这些方案进行评估，最后是决策。

而实际上高明的决策要比这个复杂得多。

首先要明确基本的时间问题——作决策需要多少时间？

针对时间紧迫的问题，书中会给出一些关于如何争取更多时间的提示和技巧。

此后进入一种循环：起初是收集信息，认识到可能的选择，在此基础上进一步地收集信息，进一步地收集信息后选择也许会改变，也许不会。

随着学习不断积累，一些选项会胜出，一些选项则会淡出视野，最终是为核心决策作好准备。

整个过程中都要进行思考，其中有一些有意识的思考，例如坐下来写下每个选项好的方面和不好的方面，此时，那台称为“潜意识”的神奇的“超级运算器”就会开始对问题进行“运算”了。

为简明起见，我将这个循环的组成部分拆分为独立的各个章节，但这不表示各个部分像书页一样是前后有序、首尾相连的；实际上这些部分呈现的是相互交织的关系，最终为决策作好准备，这有一点像音乐作品：在各种乐器的进入和退出中行进，逐渐达到乐章的高潮。

了解并控制自己的时间 在决策方面首先要了解的信息是：“我有多少时间？”

时限可能是依据SMART方法中的目标制定程序自行设定，也可能是由他人指定。

在他人指定的情况下一定要明白这一点——自己所拥有的完成决策的时间往往比自己认为的要多，往往比相关利益方所认为的时间要多（他们的日程安排中常常都想尽快地得到所希望的决策）。即便期限是由他人所规定，而且似乎是确定不变的，也还是可以采取下面一种或数种策略来争取时间。

有的人面临决策时感觉压力很大，当我对这些人进行培训时，我教他们的第一点就是“自己所拥有的时间比自己认为的要多”。

对此他们的反应几乎都是觉得如释重负，偶尔也会伴有怀疑——“但我被下了最后通牒的……”。

作重大决策时很重要的一点是要确保自己能掌握住决策过程，并且尽量保持情绪的放松。

工于心计的推销员深谙此道，所以他们在推销场景中总是会“注入稀缺性”，营造紧张气氛。

他们会对顾客说：“就今天，机会只有今天一天……”而面临这种施压的应对思路则是：“以后的买卖终归会更好。

现在请尽管说‘不’，说到舌头破也没关系！

！

！

”——哈维·走克凯，美国商务作家 以下给出一些争取时间的策略，同时这些策略还能为决策者争取“情绪空间”，以利于决策的优化。

当然，争取到了时间还需善用时间，不能在争取到时间后只是犹豫彷徨，不作决策（这是鸵鸟的做法：“嗯，那个讨厌的决策过去了，至少离远些了，现在可以忘掉这一切，继续我安逸而平凡的生活……”）。

要求更多的时间 获得额外决策时间最简单的方法就是提要求——礼貌地提要求。

对我来说，既能争取到时间又不至于冒犯别人的方法是做如下一番陈词：这真是一个绝佳的机遇，感谢您将这个机遇给予我。

但我是那种对即时决策会犯难的人，不习惯当场拍板，因此，恳请让我用自己最习惯的方式和感觉去做事，给我一点时间让我考虑一下，我会尽快给出答复。

我真的很珍惜您给我的这个机会，不当场作决定只是我的做事方法。

这番话是真心实意的——机会纵然难得，但仍然需要时间考虑。

此时你可以解释说自已作决策时一定要思考的时间，若是对你强行施压，要求立即作决定则会伤害到你。

## &lt;&lt;从决策到决胜&gt;&gt;

当你这样解释的时候，对方多半会说：“那好吧，既然这是你决策的方式，那只能尊重你的意见。”

若是对方不尊重你作决策的方式，那此人值不值得深交就成问题了。

这种争取时间的策略或许还有第二种功能——判断所交往的人是否是以平等的心态对待自己。

人所拥有的时间往往比自己所认为的要多，同理，人所面对的选择往往也比自己所认为的要多，若是与对方的交往龃龉，则不妨避开。

法律规定，年满18岁的公民，只要不触犯刑律，就不必对任何事都说“是”！

表明自己有其他事要做 向对方说明还有一些事情要做完后才能作决定。

最经典的话是“我得和我的妻子/丈夫/父母/朋友/老板（等等）商量一下”。

之所以经典，是因为这句话最管用。

在向对方说出此话时要有诚意，若告诉对方自己要与甲某商谈后才能作决定，则此后对方会不断追问：“与甲某谈过没有？”

运用带条件的承诺 如果有必要的话，以上的状况中还可以运用带条件的承诺。

先说“这真是个绝好的提议，我感觉一定行，但是……”，然后接着说出条件，例如“确认之前我得和某某人核对一下/我得考虑一下”。

有的时候人们运用这些言辞就仅仅成了争取更多时间的手段，而其中根本没有承诺的意思。

究竟要不要这样做是个见仁见智的问题。

我要说的是，即使这样的做法有悖道义，但也不至于会像那种真诚地说“好的”，尔后又带着同样的真诚改了主意，甚至是反复地改主意的人遭人嫌恶。

此外，在他人对自己施加不当的压力时，这种方法也可以起个幌子的作用，在这种情况下对方并不真诚，自己也不必以诚相待——淫威之下采取一些手段保护好自己是合情合理的。

若不如此，也许结局就只能是情绪失控，唐突地说出“不行”（然后更多地解释为什么“不行”……）。

制造烟幕 另一种争取时间的方法权且称之为烟幕法，基本的手法就是说话——长篇大论地说，说自己面对的各种难题、各种顾虑、各种疑问、各种……甚至可以说着说着跑到别的话题上，如此持续一段时间之后，必然会引得对方烦躁不已，一心想结束谈话——对方原先一心想得到你爽快的承诺，但此时却只能盼着你赶紧闭嘴。

当你注意到有这些变化时，可以问问对方下周（具体到某日）给出答复行不行，此时或许能得到对方应允。

因为此时的谈话已使对方兴味索然，若是主动提出一个期限，则表明给了对方一个承诺，顾及了对方的尊严。

这种方法还可以更进一步运用，可以在后来的事情上如法炮制地再添加条件。

在“我得和甲某谈谈……”之后到了约定的期限时，可以给对方发送一封电子邮件或是手机短信——不需要用谈话的方式——告诉对方自己一直没能联系上甲某，一旦联系上必定立即通知对方。

收集信息 接下来就开始收集信息。

第一步是头脑风暴——列出所有要落实的事项、落实事项时所要去的地点，以及所要找的人，然后作出时间和行动上的安排。

需要收集的信息主要有两类：第一类是事实；第二类是关键人员对自己的决策会有什么反应。

## <<从决策到决胜>>

### 媒体关注与评论

要在人生中取得进步，就需要好的、稳健的决策，本书告诉读者如何作出好决策，如何保证决策的有效实施。

——尼克·莱斯劳，知名地产企业家，4频道《隐秘的百万富翁》之一 NLP的精髓在于建立成功的模式，在这里体现为成功的决策。

本书有助于我们更好地理解自己在重大决策中的过程。

进一步帮助我们在智慧和协调的基础上作出决策。

——尤迪斯·德洛泽尔，NLP创始人 本书将带你步入奇妙的内心之旅，现在你会知道如何作出使人生有所改变的好决策。

——谢尔·罗斯·查维特，《改变思想的语言》以及《顾客正在烦扰我》的作者 好的决策是所有成功商业的核心，本书提供了一个极好的决策框架，更重要的是它提供了完善决策的方法，保证了决策的实施。

——迈克·萨森，《财经时报》专栏作家，《啤酒杯垫上的企业家》合著者 罗宾的理念有非常强的原创性，他是一个聪明的商人兼NLP指导员和鼓手！

他的新作是一本好书，为工作及生活中的成功决策提供了清晰的框架。

——弗兰克·彭纳尔，克洛斯地产财务公司—克洛斯兄弟银行总经理 这是一本一流的实战书，为大家揭去决策的神秘面纱。

本书以专业化的视角、有力的例证和大量的实用技巧为支撑，帮助读者在生活各个方面作出更多更高明的决策，大力推荐本书。

——弗兰西斯·科里，国际梅迪尔咨询公司，前任Heart FM总监 罗宾以一种综合了实证研究、心理规律和率真商业智慧的方式揭开了决策过程的神秘面纱。

如果你真有心增加决策的有效性，就请选用此书。

——唐纳德·麦克诺顿，奥林匹克及英超联赛教练 对于任何希望作出更好决策的人来说这是一本有价值的书，它融合了NLP及罗宾本人的智慧，实用性非常强，包含有一些技巧，对于任何人来说都是一本有用的藏书。

——金伯利·海尔，凯珍培训有限公司首席执行官 这本书早就应该问世了。

我们每天的工作和私人生活中都要作出决策，但是我们在这方面从来没有接受过培训。

在这个课题上，罗宾将他作为一名成功企业家和著名商务指导员的经验都带给了我们，而且给予我们简明而清晰的向导，对于每一个人来说阅读本书都会有所裨益。

——安迪·霍克斯，THB英国有限公司首席执行官 我真的喜欢这本书，它让我想到自己决策时是多么的仓促！

——阿曼达·维克斯，《个人冲击》、《自学NLP》、《辅导》作者



## <<从决策到决胜>>

### 编辑推荐

好的决策是所有成功商业的核心。

书中提供了一个极好的决策框架和完善决策的方法，保证了决策的实施。

罗宾·施泰因豪斯编著的《从决策到决胜——领导者在转折点怎样作决策》以专业化的视角、有力的例证和大量的实用技巧，帮助读者从决策到决胜。

<<从决策到决胜>>

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>