
高级管理决策与危机控制

— 高级管理学训练系列课程

● 培训目标

企业在生产经营管理中会出现了许多的容易导致危机的新问题：如地位逆转、变化加剧、决策失误、人员短缺、管理缺失、沟通不佳以及人际关系复杂。并且无论哪种危机发生，都有可能给企业带来致命的打击。对于企业来说，危机管理与控制迫在眉睫，它不应再仅仅局限于处理突发性事件，而应该注重挖掘企业管理的深层次原因让危机管理日渐成为企业管理必不可少的组成部分。那么，如何进行科学的危机管理呢？法国管理学家费尧曾说过，管理不是一个点，而是一条线，是相互联系的运动过程。危机管理也是这样，它的过程是消除企业危机因素的系列活动。

结论：当企业发展到一定的地步，由于外部环境的快速变化和企业的
高速成长，就必然会使企业面临经营管理能力薄弱和控制能力下降。同时，
伴随着企业规模的扩大，必然也会出现相应的企业管理紊乱，这些问题若
不妥善地加以解决，企业也就会半途夭折。因此，如何建立一个科学管理
决策和有效危机处理的的平台，就成为企业持续发展所必须解决的重中之

重的问题。

但是面对风波，有的企业谨言慎行、步步为营，有的企业处变不惊、应对果敢；当然，也有企业在危机来临时莫衷一是、进退失措……

其实，对那些素来以诚信自律的企业而言，危机并不可怕。只要处置得宜，危机也可以是契机——甚至有希望转化为胜机。那些曾一度处于漩涡中心的企业“遇险”的原因和情形虽千差万别，但它们管理危机时的方略和手法却值得探究，本讲座旨在通过案例及系统的危机管理与控制的技能训练，来普及先进的管理决策知识，阐释企业危机事件管理的基本法则，有效提升危机处理技能，提升管理控制的执行力，并由此破解企业赖以笑傲风雨、捭阖市场的奥秘，让美丽的远景加速成为现实。

- 培训大纲：

- 第一篇 经营管理与决策篇

一个单位的经营决策性的环节是决策

课程内容：

■ 序言

为何要提升决策管理与危机控制能力？

地位逆转

市场供不应求到供过于求；

需求趋于个性化；

顾客成为市场的主宰力量。

变化加剧

科学技术飞速发展；

市场竞争日趋激烈；

产品和营销方式需求发生巨大变化。

■ 经营管理的基本职能

■ 经营决策的构成要素

决策者

决策目标

信息情报

备选方案

决策后果

决策准则

■ 经营环境的分析方法

- 经营决策过程及分析

- 明确问题

- 明确组织目标，建立议程。

- 拟订方案，信息搜集。

- 比较和选择方案。

- 执行方案及修订。

- 检查处理，控制反馈。

- 影响决策因素的分析

- 决策分类及能力提升

- 开关式决策，旋钮式决策

- 战略决策，战术决策

- 程序性决策，非程序性决策

- 个体决策，群体决策

- 经验决策与科学决策

- 初始决策，追踪决策

- 最佳决策，满意决策

- 确定型、非确定型及风险型决策

- 经营决策总结结束语

第二篇 危机管理与控制篇

在地球上消失了的不会适应变化的庞然大物比比皆是

- 目录
- 序言及危机案例回放
- 危机管理的基本概念

危机含义：

一个会引起潜在负面影响的具有不确定性的大事件，这种事件及其后果可能对组织及员工、产品、服务、资产和声誉造成巨大的损害。

危机特征

(3) 不确定性、应急性、预防性

- 危机管理的防范技巧
- 危机管理的程序策略

类别	应对策略
1	迅速收回不合格产品，并利用大众传媒告知退还方法
2	用传媒，发言人引导，淡化公众情绪，消除矛盾对抗
3	用权威意见处理危机，以其信任度协调看法，平息风波
4	用法律调控危机，维持正常秩序，保护共同利益
5	公布危机原因，勇于负责，澄清实施，绝不感情用事
6	对受损人员给予一定的精神和物质补偿，赢得公众理解支持
7	重塑良好的公众形象，企业公共关系转危为安

- 危机管理的“5S”原则 “6C”理念 “7项”法则
- 危机管理警言结束语
 - 1、“惧者生存” — 英特尔公司原总裁首席执行官安德鲁·葛洛夫
 - 2、“惧” — “如临深渊，如履薄冰，战战兢兢”
— 海尔集团张瑞敏
 - 3、“今日开业，何时倒闭，开业大愁”

— 天津大海食品有限公司

4、“微软离破产永远只有 **18** 个月”

— 微软公司原总裁比尔·盖茨

5、公司“未来不能适应时代的变化就走向死亡”

— 通用电器公司董事长首席执行官韦尔·奇