



哈佛经理手册

罗锐韧 主编

上卷

企业管理出版社

HARVARD

R
F279.712-62
2/1

哈佛经理手册

(上卷)

罗锐韧 主编

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

哈佛经理手册/罗锐韧主编. —北京: 企业管理出版社, 1997. 12

ISBN 7-80001-988-8

I. 哈… I. 罗… III. 企业管理—手册 IV. F270-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (97) 第 27087 号

责任编辑: 杜 敏

版式设计: 司昌斗

封面设计: 李 萌

哈佛经理手册

罗锐韧 主编

企业管理出版社出版发行

(社址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号)

全国新华书店经销

北京市朝阳区飞达印刷厂印刷

787×1092 毫米 1/16 开 120 印张 2770 千字

1997 年 12 月第一版

1997 年 12 月第一次印刷

印数: 1—5000 册

ISBN 7-80001-988-8/F·986 定价: 495.00 元(上、下卷)

《哈佛经理手册》编委会

主 编 罗锐初

执行主编 南兆旭

副 主 编 姬仲鸣 卢建成 李永平 周 侃
 孙健汉 赵向标

编 委 (以姓氏笔划为序)

王 培	王 林	王鹏林	于晓红
白 杨	冯冀冀	卢火生	毕 慧
朱大明	刘 洁	刘文红	时闵南
李 雯	李芳茂	李春华	张红侠
张红慧	杨晓静	林宏海	明起伟
周 辉	郑富英	赵彦红	胡国红
侯章夏	高占斌	梁桂宽	黄建军
黄梅欢	黄佳懿	康 询	谢晓洪

策 划 CDI 出版策划中心
北京瀛辰文化发展公司

前 言

《哈佛经理手册》，《哈佛管理全集》的姊妹。

《哈佛经理手册》诞生在《哈佛管理全集》出版半年以后。《哈佛管理全集》一经推出，迅即引起了各界人士的注意。半年里我们收到了全国许许多多的读者来信，除了对《哈佛管理全集》的赞誉外，都要求我们能够再提供一本简明通俗的实战性的读物。如果说《哈佛管理全集》介绍了哈佛商学院 MBA 经典的精髓，《哈佛经理手册》则汇集了哈佛经理们的经验与体会；如果说《哈佛管理全集》是对步入哈佛殿堂的莘莘学子的传道、授业、解惑，《哈佛经理手册》则是对已担任高级经理职务的工商界精英的解难、指导与自我培养。

现代市场已冲破了地域上的界限，是一个国际性的大舞台。市场竞争要受到整个世界范围内的政治、经济、文化、社会、科技的影响与冲击，经理们如何在复杂多变的环境中率领企业求生存、求发展，已经不能仅凭经验和可遇不可求的机遇了，如何丰富经理们的个人知识与智慧，提高思辨决策能力与经营管理技巧，是经理们的迫切需要。我们编写了这本《哈佛经理手册》，希望能在浩如烟海的经济管理知识中，为经理们精选一套日常必备的工具书，作为经理们日理万机时方便就读的指导参考。《哈佛经理手册》尽量纳入了作为一名现代经理所必需的知识、方法和技能，全书共分 15 个单元 61 章。本书编译过程中注重哈佛经典的内核真义，力求深入浅出和简洁实用，并借

鉴了大量的经典案例。

哈佛经理，一个耀人眼目又万般神奇的职位，那神圣五彩光环的梦想，激励着多少工商界的精英们为之奋斗和献身。在商品经济的大风大浪中，我们希望更多的弄潮儿运筹帷幄，出奇制胜，为这个名字增光生辉。

《哈佛经理手册》编委会

一九九七年十月

《哈佛经理手册》总目

引 言

追求卓越——哈佛职业经理人生设计通则

第一单元 哈佛经理职业素质

- 第一章 哈佛经理的个人魅力
- 第二章 哈佛经理的心理分析
- 第三章 哈佛经理的心理完善
- 第四章 哈佛经理的角色转换
- 第五章 哈佛经理的思想观念
- 第六章 哈佛经理的健康体魄
- 第七章 哈佛经理的自我管理

第二单元 哈佛经理知识修养

- 第一章 哈佛经理的经济知识
- 第二章 哈佛经理的管理知识
- 第三章 哈佛经理的科技知识
- 第四章 哈佛经理的交往礼仪

第三单元 哈佛经理的能力

- 第一章 哈佛经理的能力素质
- 第二章 哈佛经理的语言能力
- 第三章 哈佛经理的战略决策能力
- 第四章 哈佛经理的应变与危机处理能力
- 第五章 哈佛经理的用人能力
- 第六章 哈佛经理信息处理能力

第四单元 哈佛经理的谋略

- 第一章 哈佛经理领导哲学
- 第二章 哈佛经理价值理论

第三章 哈佛经理主观意识

第四章 哈佛经理思维方法

第五章 哈佛经理现代谋略

第五单元 哈佛经理领导权力

第一章 哈佛经理权力运用

第二章 哈佛经理施控与被控

第三章 哈佛经理权力管理

第四章 哈佛经理权力转移

第五章 哈佛经理人事策划标准

第六章 哈佛经理组织管理标准

第六单元 哈佛经理管理方法与技巧

第一章 哈佛经理常用管理方法

第二章 哈佛经理管理三论

第三章 哈佛经理决策技巧

第四章 组织管理与系统运筹

第五章 团队激励与组织凝聚

第七单元 哈佛经理工作检测

第一章 哈佛经理职责检测(一)

第二章 哈佛经理职责检测(二)

第三章 哈佛经理职责检测手册(一)

第四章 哈佛经理职责检测手册(二)

第八单元 哈佛经理时间管理

第一章 哈佛经理的时间管理

第二章 哈佛经理时间管理通则

第三章 哈佛经理时间管理方案

第九单元 哈佛经理业务管理

第一章 哈佛经理的产品管理

第二章 哈佛经理的质量管理

第三章 哈佛经理项目开发管理

第四章 哈佛经理的营销管理

第五章 哈佛经理的国际营销管理

第十单元 哈佛经理的谈判能力与技巧

- 第一章 哈佛经理谈判通则
- 第二章 哈佛经理谈判技巧
- 第三章 哈佛经理谈判分析

第十一单元 哈佛经理会议手册

- 第一章 哈佛经理会议通则
- 第二章 哈佛经理会议要点
- 第三章 哈佛经理会议准备
- 第四章 哈佛经理会议问题分析
- 第五章 哈佛经理会议处理方案

第十二单元 哈佛经理公关艺术

- 第一章 哈佛经理公关艺术
- 第二章 哈佛经理公关调研
- 第三章 哈佛经理公关方法
- 第四章 哈佛经理公关程序
- 第五章 哈佛经理形象设计
- 第六章 哈佛经理 CI 设计
- 第七章 哈佛经理广告企划

第十三单元 哈佛经理弊病诊治

- 第一章 哈佛经理弊病诊治通则
- 第二章 哈佛经理弊病诊断
- 第三章 哈佛经理诊断病例
- 第四章 哈佛经理治疗方案

结束语 哈佛经理法则

《哈佛经理手册》目录

(上 卷)

引 言

追求卓越——哈佛职业经理人生设计通则.....	(3)
-------------------------	-----

哈佛语录

.....	(11)
-------	------

一、自我评估	(11)
--------------	------

知道自己,评估自己,不要失落了自己 / 了解你自己 / 一个小小的测验 / 挂在墙上的镜子 / 倒转回顾 / 自己的日记 / 贮藏格 / 应用问卷调查 / 自由问答式的问卷调查:有关了解你自己的问题讨论 / 问卷调查和讨论:有关评估自己、做自己的问题 / 怎么会一直觉得自己不好 / 怎样挣脱这个能毁灭你的循环 / 高层次的自我和低层次自我 / 认知高层次的自我和低层次自我 / 肯定法 / 怎样运用肯定法 / 安全感、信心、希望 / 传记练习法

二、自我完善	(28)
--------------	------

寻找朋友:和“谈话的伙伴”合作 / 寻找盟友:和角色范围中的人合作 / 分析角色范围 / “我的期望——你的期望” / 网络 / 争取同志:自我管理的团体 / 由内往外,由下往上的管理 / 你的组织有怎样的发展阶段 / 你的组织中有怎样的气候 / 自我管理气候的问卷调查 / 勿失良机

三、自我管理	(47)
--------------	------

先管理自己 / 内部——外部 / 同步思考法 / 管理法的辩论 / 生存、维持和成长 / 求生存 / 有效的管理 / 帮助他人管理 / 有关你的行动方式的问题组 / 排定优先顺序,了解自己的意向 / 领域图法 / 明白自身的意向 / 各种不同路线的行动 / 评估各种不同路线的价值:找出你的解决办法 / 计划第一个步骤 / 意象练

习 / 实行与反省 / 勇气和意志 / 特别的意志力锻练法

经典案例

经典案例	(62)
身教重于言教	(62)
说干就干,不能自食其言	(64)
以身作则,热爱经营事业	(65)
兼顾两头,事事亲问亲历	(65)
既坚持制度又不伤感情	(66)
干不好就撤换	(67)
把人放在首位	(68)

哈佛寓言

哈佛寓言	(70)
居高位者自重	(70)

第一单元 哈佛经理职业素质

哈佛语录

哈佛语录	(73)
------------	------

第一章 哈佛经理的个人魅力

一、风流人物的影响力

哈佛经理影响力的社会心理依据 / 哈佛经理的权力性影响力 / 哈佛经理的非权力性影响力 / 人格性影响力 / 榜样行为影响力 / 权力性影响力与非权力性影响力的区别与联系

二、哈佛经理魅力法则

品格魅力法则 / 知识素养法则 / 雄辩致胜法则

三、哈佛经理形象设计

叶卡特琳娜和罗斯福的法宝:树立民众需要的形象 / 尼赫鲁品质优良,魅力四射 / 肯尼迪巧造政治舆论,大搞形象表演 / 福特自嘲,保护形象

第二章 哈佛经理的心理分析

一、个性心理分析

气质特征具体分析 / 性格类型自我分析 / * 哈佛头脑体操·自我诊断 / 弗洛伊德精神分析 / 自我表现性格分析 / 欲望阶段心理分析 / 爱憎扩散效果分析 /

目 录

“X、Y”理论分析 / 诱导理论的分析 / 亚宾豪记忆分析 / 首尾效果的分析 / 乔哈利智能分析

二、沟通心理分析 (103)

管理二元论分析 / TA 交流分析 / 沟通动机分析 / 共鸣理解分析 / 认知协调分析 / 人际错觉分析 / 交流距离分析 / 无声语言分析

三、集团心理分析 (110)

内部规范分析 / 集团凝聚分析 / 集团成熟分析 / 集团合作分析

第三章 哈佛经理的心理完善 (115)

一、训练自信心理 (115)

自我肯定的含义 / 自我肯定的表达方法 / 自我肯定使用时机 / 坚定者特质 / 软弱者特质 / * 哈佛头脑体操 · 自我训练

二、规划目标心理 (121)

规划与目标 / 规划的重要性与急迫性 / 帕累托原理 / 一般查核表 / 特定查核表 / 挂图或日志 / 脑力激活与角色扮演情景模拟 / * 哈佛头脑体操 · 规划目标:造新桥

三、去除防卫心理 (126)

防卫心理的产生 / 防卫机构的功用 / 自我防御的缺陷 / 如何减低防御 / * 哈佛头脑体操 · 消除防卫:跟潜意识密谈

四、把握情绪心理 (131)

理念与情绪 / 常见的非理性想法 / 理性思考的内涵 / * 哈佛头脑体操 · 把握情绪训练:打击魔鬼

五、强化交流心理 (136)

语言交流三要素 / “我”信息的沟通 / * 哈佛头脑体操 · 强化交流训练

六、有限沟通的心理 (143)

沟通和有效的沟通 / 沟通在技巧上的分类 / 沟通技巧模式 / * 哈佛头脑体操 · 有限沟通训练:心事谁人知

第四章 哈佛经理的角色转换 (147)

一、哈佛管理者人生功课用表 (147)

生命的蓝图 / 时间计划 / 一日之计

二、哈佛经理人生自我建筑	(153)
自我教导 / 体力·智力·精力 / 将体能转化为智能 / 支配潜意识 / 自我训练 / 我做得到	

三、哈佛经理人生第一角色——探险家	(164)
培养探究的心 / 目的是什么 / 到别的领域看一看 / 找更多的资料 / 有时可能会找到与目的物截然不同的资料 / 不要忽视“理所当然”的事物 / 打倒龙吧 / 遭遇障碍正是跳脱樊笼吗 / 注意随身携带的资料 / 写下来 / 探险家的责任	

四、哈佛经理人生第二角色——艺术家	(169)
适当地加工 / 身旁的艺术家 / 想象——假如这么做,结果将会如何 / 翻译——由反方向观察事物 / 产生关联——把不同的意念连接起来 / 消除——忽视规则 / 什么是艺术家	

五、哈佛经理人生第三角色——法官	(174)
这个构想是“原来如此”还是“嗯” / 这个构想是否存在任何错误 / 假如失败,会变成如何 / 我正在想什么 / 我的预设符合现实吗 / 我有文化上的偏见吗 / 为何我的判断力变得迟纯 / 意志的决定 / 法官担负的责任	

六、哈佛经理人生第四角色——战士	(180)
从“假如……会如何”移向“现实” / 如狮子般的雄心 / 强化战士的盾 / 耐心地努力 / 战士的角色	

第五章 哈佛经理的思想观念

一、哈佛经理的现代观念	(184)
战略观念 / 科学决策观念 / 紧迫感、危机感和必胜信念相统一的观念 / 时效观念 / 信息观念	

二、管理学展望	(187)
未来管理学的发展 / 管理专业化的趋势	

第六章 哈佛经理的健康体魄

一、什么是身体素质	(190)
体力因素 / 心理健康	

二、健康才是第一位的资本	(191)
身体素质与事业 / 身体素质与领导形象 / 舞台形象和身体素质的“两难”选择	

目 录

三、健康与养生	(194)	
运动与健康 / 精神与健康 / 环境与健康		
四、自我健身	(198)	
你对于自己的健康管理得怎么样 / 工作时的行为测验 / 测验:我有哪些有害的习惯 / 照顾自己 / 每天爬五十级楼梯 / 简单的例行运动 / 放松自己 / 冥想 / 发展健康的心理 / 照顾自己 / 快活一下 / 自言自语		
第七章 哈佛经理的自我管理	(210)	
一、自我教育内容	(210)	
管理者九项原则 / 管理者特征说明 / 管理者五大功能 / 管理者宪章制度 / 管理者错误种种 / 管理者必备常识 / 管理者日常评判 / 自我认识		
二、自我超越艺术	(216)	
自我激励 / 自我解脱 / 自我改进 / 自我完善理念		
三、自我改善理念	(220)	
积极行动 / 提高干劲 / 专业意识 / 自我勉励 / 敬业精神 / 品质管理		
经典案例	(223)	
正力松太郎:勇于创新		(223)
哈佛寓言	(225)	

第二单元 哈佛经理知识修养

哈佛语录

..... (229)

第一章 哈佛经理的经济知识

(229)

一、经济学知识

(229)

现代企业制度 / 管理经济学:企业管理与市场机制的经济分析 / 管理经济学与传统经济学的关系 / 管理经济学与决策学的关系 / 管理经济学与企业管理学的关系 / 市场供求及其运行机制 / 需求法则 / 需求函数 / 需求曲线 / 需求关系特征 / 供给法则 / 供给曲线 / 市场均衡、短缺与过剩 / 市场功能

二、需求分析与估计 (241)

需求函数理论公式 / 需求曲线理论 / 需求函数与需求曲线的关系 / 需求价格弹性 / 弹性需求、单一需求与非弹性需求 / 弹性极端情况 / 价格弹性、边际收入与总收入之间的关系 / 价格弹性的决定因素 / 价格弹性的某些用途 / 需求的收入弹性 / 需求的交叉弹性 / 经验需求函数的量度 / 实验室试验法 / 采访法 / 市场试验法 / 需求弹性统计法

三、生产决策分析(一)投入要素的最优组合 (254)

单一可变投入要素的最优利用 / 总产量、平均产量和边际产量的相互关系 / 边际收益递减规律 / 生产的三个阶段 / 单一可变投入要素最优投入量的确定 / 多种投入要素的最优组合 / 等产量曲线的性质和类型 / 等成本曲线及其性质 / 最优投入要素组合的确定 / 价格变动对投入要素最优组合的影响 / 生产扩展线 / 规模对收益的关系 / 规模收益的三种类型 / 影响规模收益的因素 / 规模收益类型的判定 / 科布一道格拉斯生产函数 / 生产函数和技术进步 / 西方经济学关于技术进步的概念 / 生产率指标和技术进步速度的测定 / 技术进步在产量增长中所起作用的测定

四、生产决策分析(二)产品的最优组合 (268)

产品产量最优组合决策的理论方法 / 产品转换曲线 / 等收入曲线 / 产品产量最优组合决策的实用方法——线性规划法 / 应用线性规划法来确定企业产品产量的最优组合范例

五、风险决策分析 (272)

决策树方法 / 计算机模拟 / 极大极小决策准则 / 极小极大遗憾决策准则

六、成本利润分析 (274)

成本的理论分析 / 外显成本与内含成本 / 供分析决策用的增量成本与沉没成本 / 成本函数 / 短期成本与长期成本 / 固定成本和变动成本 / 损益平衡分析 / 损益平衡分析的案例 / 损益平衡分析的局限性 / 贡献利润分析 / 成本估计

七、市场结构与企业行为 (283)

完全竞争的市场结构 / 完全竞争条件下,企业的短期产量决策 / 完全竞争条件下,企业的短期供给曲线 / 完全竞争条件下,企业的长期均衡 / 行业的长期供给曲线 / 完全垄断的市场结构 / 完全垄断条件下,企业的价格和产量决策 / 垄断性竞争的特征 / 垄断性竞争条件下,企业的价格和产量决策

第二章 哈佛经理的管理知识 (294)

一、管理的概念 (294)

管理的定义 / 管理的基本特征 / 管理的“载体”——组织 / 管理的任务、职能、层次 / 管理的核心是处理各种人际关系 / 管理者的角色 / 管理的科学性 / 管

目 录

理的艺术性

二、管理学的特点和内容 (297)

管理学的特点 / 管理的内容和范围 / 学习管理的重要性

三、用系统方法学习和研究管理学 (299)

四、管理学发展史概述 (300)

早期管理活动或实践阶段 / 早期管理思想的萌芽阶段 / 管理理论形成阶段
/ 早期的管理活动和管理思想 / 中世纪的管理实践与管理思想 / 管理学理论的
萌芽 / 有关管理职能、原则方面 / 有关具体的管理技术和方法方面

五、管理学的产生与形成 (303)

美国出现“管理运动”的必然性及其意义 / 泰罗与“科学管理”理论 / “科学管
理”理论的主要内容 / “科学管理”理论的其他代表人物 / 法约尔及其管理理论
/ 韦伯理想的行政组织体系理论 / 巴纳德的自觉协作活动系统 / 雨果·孟斯
特伯格的心理学与工业效率 / 梅约及其霍桑试验 / 行为科学

六、管理科学理论 (313)

运筹学 / 系统分析 / 决策科学化 / 社会合作系统学派 / 经验或案例学派 / 社
会技术系统学派 / 人际关系行为学派 / 群体行为学派 / 决策理论学派 / 沟通
(信息)中心学派 / 系统管理理论 / 权变管理理论 / 现代管理理论的新突破

第三章 哈佛经理的科技知识 (321)

一、现代科技知识简介 (321)

电子计算机技术 / 半导体技术 / 激光技术与光导纤维通讯 / 空间科学 / 遥感
技术 / 海洋开发技术 / 材料科学 / 能源科学 / 环境科学 / 信息论 / 控制论
/ 系统论

二、现代科技对哈佛经理的挑战 (327)

高科技时代哈佛经理面临的新课题 / “信息高速公路”对哈佛经理的挑战 / 高
科技时代哈佛经理从观念到行为需要转变

第四章 哈佛经理的交往礼仪 (333)

一、介绍 (333)

正式介绍 / 非正式介绍 / 自我介绍 / 在介绍时如何应对 / 用好交际的称呼
/ 怎样避免称呼的“张冠李戴”

二、交谈	(335)
交谈的话题 / 交谈的技巧 / 交谈的礼节	
三、会见	(336)
会见技巧 / 说话的姿态 / 说话的禁忌 / 说话的素材 / 说话的称呼与话题	
经典案例	(345)
三星的“人才第一”精神	(345)
哈佛寓言	(346)

第三单元 哈佛经理的能力

哈佛语录	(349)
-------------------	-------

第一章 哈佛经理的能力素质

一、哈佛经理能力素质的作用	(349)
提高领导工作的效率 / 有助于树立哈佛经理威望,赢得更多的支持者 / 减少工作中的矛盾和阻力 / 增加社会效益和经济效益	
二、哈佛经理能力素质的构成	(351)
纵横捭阖的统帅能力 百折不挠的意志能力 / 随机应变的行为能力 / 游刃有余的协调能力 / 左右逢源的语言表达能力 / 扎实全面的技术能力 / 不断进取的创新能力	
三、哈佛经理能力素质的锻炼与培养	(357)
在实践中增长才能 / 在竞争和自我否定中增长才能 / 开拓型人才的素质特征	

第二章 哈佛经理的语言能力

说话的秘诀 / 说话的技巧 / 说话的能力 / 说话的艺术 / 说话的难点	(360)
---------------------------------------	-------

第三章 哈佛经理的战略决策能力

一、企业经营战略的概念及其产生	(369)
经营战略的概念 / 经营战略的特点	