

中国社会科学院研究生院 组编

哈佛模式全集

A Complete Works of Harvard Model

总顾问 成思危 总主编 邹东涛



哈佛模式 职业经理人

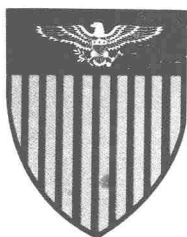
The Professional Manager of
Harvard Model

主 编：刘玉良 阮小芳

副主编：刘 刚 阮守武

人民日报出版社 线装书局

中国社会科学院研究生院 组编



哈佛模式 职业经理人③

The Professional Manager of
Harvard Model

主 编：刘玉良 阮小芳

副主编：刘 刚 阮守武

人民日报出版社 线装书局

第 三 册

目 录 Contents

新 产 品 开 发

第一章 技术开发

一、技术开发的含义

(一) 技术的概念

(二) 技术的种类

(三) 技术的内容

二、技术的方法

(一) 独创型技术

(二) 引进型技术开发	1622
(三) 综合型技术开发	1622
(四) 延伸型技术开发	1624
(五) 总结提高型技术开发	1624
三、技术类型、结构、配套与开发周期	1624
(一) 技术类型	1624
(二) 技术结构	1626
(三) 技术配套	1628
(四) 技术开发周期	1629
第二章 新产品开发	1633
一、新产品开发的概念及类型	1633
(一) 现代的产品定义	1633
(二) 产品的三层次理论	1634
(三) 新产品	1634
(四) 新产品分类	1634
二、新产品开发对企业的意义	1640
(一) 革新——企业的根本任务	1640
(二) 产品不能停留在一个样子上	1642
三、新产品开发的风险	1645
(一) 新产品开发具有广泛的风险性	1645
(二) 风险分析和管理	1649
四、新产品开发的主要方式	1652

五、新产品开发策略

(一) 新产品开发策略概述

(二) 制定新产品策略时应考虑的因素

(三) 新产品开发策略的类型

(四) 现有产品的改进

六、新产品开发组织

(一) 新产品开发的典型组织形式

(二) 企业高层管理人员的作用

(三) 新产品开发负责人员的选择

七、新产品开发过程

(一) 消费性新产品的开发过程

(二) 工业性新产品开发过程

(三) 新产品开发过程的典型模式

八、新产品概念开发

(一) 新产品设想的形成

(二) 新产品设想的筛选

九、新产品样品开发

(一) 影响新产品设计决策的因素

(二) 新产品实体特征

(三) 新产品的包装

(四) 新产品的品牌

(五) 新产品伴随服务

(六) 新产品设计	1714
(七) 新产品试制	1716
(八) 新产品样品试验	1718
(九) 价值工程在新产品开发中的应用	1720
十、新产品商品开发	1725
(一) 新产品市场试销	1725
(二) 新产品的商品化	1737
十一、新产品工艺管理	1746
(一) 产品设计的工艺性分析与审查	1746
(二) 工艺方案的编制与经济评价	1747
(三) 工艺技术文件的编制	1749
(四) 工艺装备的设计	1751
第三章 发展科技策略	1755
一、发展科技策略	1756
二、科技评估	1757
(一) 指出重要科技	1757
(二) 分析目前和未来重要科技的可能变化	1757
(三) 分析科技的竞争冲击	1758
(四) 分析公司在技术上的优、劣势	1759
(五) 选择暂时性的排序	1759
三、选择科技组合	1759

第四章 企业的生存和发展

1763

一、科技进步对企业的影响

1763

(一) 科技进步使市场需求发生变化, 市场需求促进企业技术创新

1763

(二) 科技进步对用户需求变化的影响

1764

(三) 产业革命与企业产品结构的调整

1765

(四) 生产方式的变革与空间的扩大

1766

(五) 科技先导型企业

1766

二、企业科技管理的任务和内容

1767

三、高科技时代的来临

1768

案例: 西屋公司的技术领先战略

1770

国际化经营

第一章 持续创新

1775

一、加强以技术中心为核心的技术创新工作

1776

(一) 确定了企业技术创新工作的三个原则

1777

(二) 超前研究开发提到议事日程

1780

二、提高企业综合实力

1781

(一) 市场占有率稳步提高, 市场领先地位进一步巩固	1781
(二) 产品结构得到优化, 畅销产品种类品种最多	1782
(三) 技术中心超前研究能力进一步提高	1782
三、形成技术创新为先导的不断上升的三角结构	1783
(一) 从市场需求产生市场细分化的创新	1783
(二) 通过质保和服务体系满足消费者潜在需求	1783
(三) 经过市场检验发现新的需求, 引导新的创新	1784
四、合理有效的运行机制	1784
(一) 开发课题不断优化调整的决策机制	1785
(二) 不断挖掘潜能的人才激励机制	1785
(三) 充分运用全球科技资源的科技协作机制	1785
(四) 运用 OEC 管理法提高开发效率	1785
(五) 确保优先的科技投入机制	1786
五、跨国发展战略	1787
(一) 产品出口与海外投资状况	1787
(二) 跨国发展战略的成因	1788
(三) 国际化发展过程中的指导方针与实施手段	1789
(四) 海外子公司的建设与管理经验	1793
第二章 策略联盟	1797
一、策略联盟的概念	1798
二、联盟的理由	1799
三、联盟的核心内容	1801

(一) 目标的一致性	1802
(二) 策略优势	1802
(三) 互相依赖	1802
(四) 承诺	1803
(五) 沟通与冲突的解决方法	1803
(六) 工作协调	1804
(七) 规划	1804
四、策略联盟的生命周期	1805
五、联盟经理人	1808
六、临时性联盟	1811
(一) 生命周期的比喻	1813
(二) 关系属性发展的比较	1814
(三) 信誉的重要	1817
第三章 国际企业管理	1821
一、国际投资的动机	1822
(一) 外国公司可能有的竞争优势	1822
(二) 国外作业的缺点	1825
(三) 国外现金流量的评估	1825
二、分歧的来源	1826
(一) 互相依赖性	1826
(二) 汇款限制	1828
(三) 课税	1828

(四) 补助	1829
三、政治及作业上的风险	1829
(一) 监视发展	1834
(二) 预期政策	1834
(三) 适应环境	1836
四、外币汇率	1838
(一) 规避汇率风险	1840
(二) 购买力平准	1841
五、组织跨国公司	1842
(一) 跨国公司的研究	1842
(二) 跨国公司的管理	1843
第四章 企业国际经营	1847
一、企业国际经营的模式	1847
(一) 企业国际经营的一般模式	1847
(二) 企业国际经营的最新模式	1855
二、国际市场的进入策略	1859
(一) 灵活变通的所有权安排	1859
(二) 国际市场进入突破口的选择	1862
(三) 一步到位和逐渐进入策略	1865
(四) 跳板动机和进入策略	1866
三、全球战略	1868
(一) 全球战略	1868

(二) 全球战略的目标及其管理	1869
(三) 全球战略目标的实施手段	1870
(四) 全球战略制定的参考程序	1872
(五) 成功的全球战略调整的几种方案	1874
四、转移定价与国际避税	1878
(一) 转移价格	1878
(二) 转移定价的两种方法	1878
(三) 转移定价的形式及支付方式	1879
(四) 利用转移价格进行国际避税	1880
(五) 转移价格的其他功能	1883
案例一：跨国企业转移定价的成本计算	1884
案例二：伯奇造纸公司的转移定价	1886
第五章 跨国管理与国际竞争	1889
一、席卷全球的国际化浪潮	1889
(一) 经济全球化时代	1889
(二) 跨国公司的力量	1892
(三) 21 世纪的国际经济环境	1894
二、国际争夺战	1896
(一) 美日汽车战的较量	1896
(二) 永无胜负的技术战	1899
(三) 世界经济大战争夺的制高点	1906
三、以知识经济为中心的国际管理	1908

（一）知识经济区域集团化	008
（二）知识经济时代的国际合作	013
四、相互依存的跨国管理	017
（一）建立国际政治、经济新秩序的基础和目标	017
（二）建立新型的国际合作关系	018
（三）世界经济的整体管理	019
（四）增强世界性相互依存管理	020

职业经理人工作检测

第一章 职业经理人工作状况分析	025
一、执行工作分析	025
（一）经理人行为准则	025
（二）工作态度诊断	027
（三）工作行为诊断	028
（四）工作计划诊断	029
（五）业务执行的自我诊断	030
（六）与成员合作的自我诊断	031

(七) 职责合作诊断	0432
(八) 职责履行诊断	0433
二、领导作风分析	0442
(一) 经理人行为准则	0442
(二) 领导作风诊断	0443
(三) 领导策划诊断	0444
(四) 领导目标诊断	0445
(五) 领导艺术诊断	0446
(六) 领导风格诊断	0447
(七) 领导魅力诊断一	0448
(八) 领导魅力诊断二	0449
(九) 领导魅力诊断三	0450
(十) 领导魅力诊断四	0451
(十一) 领导协调诊断一	0452
(十二) 领导协调诊断二	0453
(十三) 领导能力诊断一	0454
(十四) 领导能力诊断二	0455
三、沟通技巧分析	0470
(一) 经理人外交沟通行为准则	0470
(二) 沟通态度诊断	0471
(三) 沟通方法诊断	0472
(四) 与上司沟通诊断	0473

(五) 与部属沟通诊断一	1974
(六) 与部属沟通诊断二	1975
(七) 与部属沟通诊断三	1976
(八) 与部属沟通诊断四	1977
(九) 与部属沟通诊断五	1978
(十) 沟通行为诊断	1979
(十一) 沟通能力诊断一	1980
(十二) 沟通能力诊断二	1981
四、辅助上司分析	1994
(一) 行为准则	1994
(二) 辅助态度诊断	1995
(三) 辅助方法诊断	1996
(四) 报告与情报提供自我诊断	1997
(五) 辅助关系诊断	1998
第二章 职业经理人管理状况分析	2005
一、解决问题分析	2005
(一) 行为准则	2005
(二) 解决态度诊断	2007
(三) 解决方法诊断	2008
(四) 解决要点诊断	2009
(五) 宣传激励诊断	2010
(六) 灵活处理诊断	2011

(七) 能力评价诊断 2012

(八) 综合解决能力诊断 2013

二、改善职责分析 2021

(一) 行为准则 2021

(二) 职责改善态度诊断 2022

(三) 职责改善方法诊断 2023

(四) 推动职责改善诊断 2024

(五) 职责改善提案诊断 2026

(六) 职责改善行为诊断 2026

(七) 部门改革诊断一 2027

(八) 部门改革诊断二 2028

三、灵活管理分析 2037

(一) 行为准则 2037

(二) 活性管理态度诊断 2039

(三) 活性管理方法诊断 2040

(四) 活性启发管理诊断 2041

(五) 活性管理准备诊断 2042

(六) 小组化活性管理诊断 2043

(七) 活性启发能力诊断一 2044

(八) 活性启发能力诊断二 2044

(九) 活性环境诊断 2045

(十) 自我活性激励诊断 2047

(十一) 活性条件诊断

2048

(十二) 职能活性诊断一

2049

(十三) 职能活性诊断二

2049

(十四) 职能活性诊断三

2050

(十五) 职能活性诊断四

2051

四、培训部属分析

2067

(一) 行为准则

2067

(二) 培育部属态度诊断

2068

(三) 培育部属方法诊断一

2069

(四) 培育部属方法诊断二

2070

(五) 培育部属需求诊断

2071

(六) 培育部属计划诊断

2072

(七) 培育部属策略诊断一

2073

(八) 培育部属策略诊断二

2074

(九) 培育部属策略诊断三

2075

(十) 培育部属启发诊断

2076

(十一) 培育部属能力诊断一

2077

(十二) 培育部属能力诊断二

2078

五、纪律安全分析

2090

第三章 职业经理人职责检测

2123

一、职业经理人行行政事务责任检测

2123

(一) 基本准则

2123

(二) 有关内部行政管理规定的调查事项	2123
(三) 有关文件会签呈核制度的调查事项	2124
(四) 有关报告制度的调查事项	2126
(五) 有关组织部门的调查事项	2127
(六) 有关职务权限的调查事项	2128
(七) 有关分析事务工作手续的调查事项	2129
(八) 有关事务工作安排手续的调查事项	2129
(九) 改善事务工作的检查表	2130
(十) 有关单据、账册、报表及其它文件的调查事项	2133
(十一) 有关新设、修改、统一和废除单据、账册、报表的调查事项	2135
(十二) 有关自动化处理事务的调查事项	2135
(十三) 有关工作环境的调查事项	2136
(十四) 有关检验办事能力的调查事项	2137
(十五) 有关行政事务工作控制的调查事项	2138
二、哈佛经理人事责任检测	2139
(一) 基本准则	2139
(二) 有关录用的调查事项	2139
(三) 有关教育训练的调查事项	2140
(四) 有关安置和调换工作的调查事项	2141
(五) 有关评估工作绩效和能力的调查事项	2142
(六) 有关退职、解雇方面的调查事项	2145
(七) 有关工资方面的调查事项	2146