



哈佛经理人

职业培训教程

HARVARD

Managerial Occupational Training Courses



经理的工作检测

MANAGERIAL WORK ASSESSMENTS

147414

F272.91-43

95-135

7

哈佛经理人职业教训教程

经理的工作检测

主 编 罗锐韧 张作华

中国物资出版社

图书在版编目(CIP)数据

DN60/10

经理工作检测/罗锐韧,张作华编著. - 北京:中国物资出版社,1999.3

哈佛经理人职业培训教程

ISBN 7-5047-1498-4

I.经… II.①罗… ②张… III.企业管理-干部工作-
监察-教材 IV.F272.91-43

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 04880 号

哈佛经理人职业培训教程

中国物资出版社出版

(北京市西城区月坛北街 25 号 邮编:100834)

全国新华书店经销

中牟县胶印厂

880×1230 毫米 1/32 印张:130 字数:3200 千字

印数:1-5000 册

1999 年 3 月第 1 版 1999 年 3 月第 1 次印刷

ISBN 7-5047-1498/F·0588

定价:237.60 元(全套 12 册,每册 19.80 元)

HARVARD

培养年薪 10 万美元的哈佛经理人，
造就一代高级总经理。

哈佛大学经理学院，创办于 1908 年，
是美国最早的管理学院之一。现在有 160
多位教授、副教授、助理教授、讲师和专职
研究人员，27 座建筑物，有一个号称世界
最大的“管理图书馆”，收藏有关管理方面
的各种书籍、文献、资料 50 万册和期刊
6500 种。它每年要招收 750 名两年制的
硕士研究生、30 名四年制的博士研究生
和 2000 名各类在职的经理培训。

HARVARD

Managerial Occupational training Courses

哈佛经理学院的刘易斯·B·沃德教授曾发现：有些人在已有了数年的工作经验之后，参加了哈佛的职业经理培训课程，但是他们大部分没有受过正规管理教育，在收入方面却比那些从哈佛和其它第一流商业学院得到硕士学位的人平均高约三分之一。

前 言

《哈佛经理人职业培训教程》是《哈佛商学院 MBA 教程系列》的姊妹篇。

《哈佛经理人职业培训教程》诞生在《哈佛商学院 MBA 教程系列》出版一年半以后。《哈佛商学院 MBA 教程系列》一经推出,迅即引起了各界人士的关注。一年半里我们收到了全国许许多多的读者来信,除了对《哈佛商学院 MBA 教程系列》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《哈佛商学院 MBA 教程系列》介绍了哈佛商学院 MBA 经典的精髓,《哈佛经理人职业培训教程》则汇集了哈佛经理们的经验与体会;如果说《哈佛商学院 MBA 教程系列》是对步入哈佛殿堂的莘莘学子的传道、授业、解惑,《哈佛经理人职业培训教程》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。我们编写了这套《哈佛经理人职业培训教程》,希望能在浩如烟海的经济管理知识中,为经理们精选一套通俗实用的培训教程,作为经理们日理万机时方便就读的指导参考。《哈佛经理人职业培训教程》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12卷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。

主 编

一九九九年三月

目 录

第一章 哈佛经理职责检测(一)

哈佛语录	(3)
一、执行工作分析	(5)
行为准则	(5)
工作态度诊断	(7)
工作行为诊断	(9)
工作计划诊断	(11)
业务执行的自我诊断	(14)
与成员合作的自我诊断	(16)
职责合作诊断	(18)
职责履行诊断	(21)
二、领导作风分析	(23)
行为准则	(23)

领导作风诊断	(25)
领导策划诊断	(27)
领导目标诊断	(29)
领导艺术诊断	(31)
领导风格诊断	(34)
领导魅力诊断一	(36)
领导魅力诊断二	(38)
领导魅力诊断三	(41)
领导魅力诊断四	(43)
领导协调诊断一	(45)
领导协调诊断二	(47)
领导能力诊断一	(50)
领导能力诊断二	(52)
 三、外交沟通分析	 (54)
行为准则	(54)
沟通态度诊断	(56)
沟通方法诊断	(58)
与上司沟通诊断	(61)
与部属沟通诊断一	(63)
与部属沟通诊断二	(65)
与部属沟通诊断三	(67)
与部属沟通诊断四	(70)
与部属沟通诊断五	(72)
沟通行为诊断	(74)
沟通能力诊断一	(76)

沟通能力诊断二	(79)
四、辅助上司分析	(81)
行为准则	(81)
辅助态度诊断	(83)
辅助方法诊断	(85)
报告与情报提供自我诊断	(87)
辅助关系诊断	(89)
第二章 哈佛经理职责检测(二)	
一、解决问题分析	(95)
行为准则	(95)
解决态度诊断	(97)
解决方法诊断	(99)
解决要点诊断	(101)
宣传激励诊断	(104)
灵活处理诊断	(106)
能力评价诊断	(108)
综合解决能力诊断	(110)
二、改善职责分析	(113)
行为准则	(113)
职责改善态度诊断	(115)
职责改善方法诊断	(117)
推动职责改善诊断	(120)

职责改善提案诊断	(122)
职责改善行为诊断	(124)
部门改革诊断一	(126)
部门改革诊断二	(129)
三、灵活管理分析	(131)
行为准则	(131)
活性管理态度诊断	(133)
活性管理方法诊断	(135)
活性启发管理诊断	(138)
活性管理准备诊断	(140)
小组化活性管理诊断	(143)
活性启发能力诊断一	(145)
活性启发能力诊断二	(147)
活性环境诊断	(149)
自我活性激励诊断	(152)
活性条件诊断	(154)
职能活性诊断一	(156)
职能活性诊断二	(159)
职能活性诊断三	(161)
职能活性诊断四	(163)
四、培育部属分析	(165)
行为准则	(165)
培育部属态度诊断	(167)
培育部属方法诊断一	(169)

培育部属方法诊断二	(171)
培育部属需求诊断	(174)
培育部属计划诊断	(176)
培育部属策略诊断一	(178)
培育部属策略诊断二	(181)
培育部属策略诊断三	(183)
培育部属启发诊断	(185)
培育部属能力诊断一	(187)
培育部属能力诊断二	(190)
 五、纪律安全分析	 (192)
行为准则	(192)
部门气氛诊断	(194)
创造气氛诊断	(196)
治理整顿诊断	(198)
部门纪律诊断一	(201)
部门纪律诊断二	(203)
完善规章诊断	(205)
工时管理诊断	(207)
安全管理诊断一	(210)
安全管理诊断二	(212)
安全气氛诊断	(214)
治理整顿诊断一	(216)
治理整顿诊断二	(219)
治理整顿诊断三	(221)
治理整顿诊断四	(223)

治理整顿诊断五	(226)
---------------	-------

第三章 哈佛经理职责检测手册(一)

一、哈佛管理者各种责任检测内容	(231)
-----------------------	-------

基本准则	(231)
有关内部行政管理规定的调查事项	(231)
有关文件会签呈核制度的调查事项	(232)
有关报告制度的调查事项	(234)
有关组织部门的调查事项	(235)
有关职务权限的调查事项	(236)
有关分析事务工作手续的调查事项	(237)
有关事务工作安排手续的调查事项	(238)
改善事务工作的检查表	(239)
有关单据、帐册、报表及其它文件的调查事项	(242)
有关新设、修改、统一和废除单据、帐册、报表的调查事项	(244)
有关自动化处理事务的调查事项	(244)
有关工作环境的调查事项	(245)
有关检验办事能力的调查事项	(246)
有关行政事务工作控制的调查事项	(248)

二、哈佛管理者人事责任检测内容	(248)
-----------------------	-------

基本准则	(248)
有关录用的调查事项	(249)
有关教育训练的调查事项	(250)

目 录

有关安置和调换工作的调查事项	(252)
有关评估工作绩效和能力的调查事项	(253)
有关退职、解雇方面的调查事项	(256)
有关工资方面的调查事项	(258)
有关工作时间的调查事项	(258)
有关安全、卫生和环境的调查事项	(259)
有关福利的调查事项	(259)
有关劳动纪律和惩罚的调查事项	(261)
有关人事咨询和申诉处理方面的调查事项	(262)
有关建议提案制度和参与经营的调查事项	(262)
有关刊物及激励工作的调查事项	(263)
有关法律与团体谈判的调查事项	(263)
三、行政责任检测内容	(264)
基本准则	(264)
有关企业历史的调查事项	(265)
有关组织机构的调查事项	(266)
四、有关信息机构的调查事项	(268)
有关认识能力的调查事项	(269)
有关搜集及了解信息能力的调查事项	(270)
有关沟通形式与内容的调查事项	(271)
有关企业气氛的调查事项	(271)
有关企业行动准则的调查事项	(272)
有关态度和保持关系方法的调查事项	(273)
有关企业的看法的调查事项	(273)

有关部门及阶层间的关系的调查事项	(275)
------------------------	-------

第四章 哈佛经理职责检测手册(二)

一、生产责任检测内容	(279)
基本准则	(279)
有关设备情况的调查事项	(279)
有关工时劳动能力的调查事项	(279)
有关厂房安排的调查事项	(280)
有关工作环境的调查事项	(280)
有关工厂道德意识的调查事项	(280)
有关设计的调查事项	(281)
有关技术标准、质量标准的调查事项	(281)
有关作业标准的调查事项	(281)
有关产量计划的调查事项	(282)
有关程序计划的调查事项	(283)
有关日程计划的调查事项	(283)
有关估算成本的调查事项	(284)
有关采购计划的调查事项	(285)
有关外包加工计划的调查事项	(285)
有关库存计划的调查事项	(286)
有关设备计划的调查事项	(287)
有关辅助设备计划的调查事项	(288)
有关铸模、工具计划的调查事项	(289)
有关搬运计划的调查事项	(289)
有关教育训练计划的调查事项	(289)

目 录

有关调度的调查事项	(290)
有关下达指示的调查事项	(291)
有关管理闲置人力的调查事项	(291)
有关品质检查的调查事项	(291)
有关联系和报告的调查事项	(292)
有关品质控制的调查事项	(293)
有关设计控制的调查事项	(293)
有关产量控制的调查事项	(293)
有关生产程序控制的调查事项	(294)
有关日程控制的调查事项	(294)
有关采购控制的调查事项	(295)
有关订货控制的调查事项	(295)
有关库存控制的调查事项	(295)
有关设备控制的调查事项	(296)
有关辅助设备控制的调查事项	(296)
有关铸模、工具控制的调查事项	(297)
有关教育训练效益控制的调查事项	(297)
有关成本控制的调查事项	(297)
 二、财务责任检测内容	 (297)
基本准则	(297)
有关会计事务的调查事项	(298)
有关会计报告的调查事项	(299)
有关内部牵制的调查事项	(300)
有关成本计算的调查事项	(301)
有关筹措资金的调查事项	(302)

有关成本估算的调查事项	(302)
有关预算的调查事项	(303)
有关核査的调查事项	(305)
有关审计小组工作的调查事项	(305)
三、生产与业务管理概念	(306)
基本准则	(306)
有关经营商品特性的调查事项	(306)
有关交货地点分布的调查事项	(307)
有关仓库设备的调查事项	(307)
有关自建仓库和租赁仓库的调查事项	(307)
有关运输设备(含装卸设备)的调查事项	(308)
有关物品、包装生产的调查事项	(309)
有关包装材料的调查事项	(309)
有关运输路线的调查事项	(310)
有关运输量的调查事项	(311)
有关运输工具的调查事项	(311)
有关选择运输工具计划的调查事项	(312)
有关运输政策的调查事项	(315)
有关交通情况的调查事项	(316)
有关日程计划的调查事项	(316)
有关调度的调查事项	(317)
有关事故的调查事项	(317)
有关物品流动成本体系的调查事项	(318)
有关估计物品流动成本的单位表的调查事项	(320)
有关物品流动部门的调查事项	(321)