

WHO IS THE MOST SUCCESSFUL PERSON

谁是最成功的人

# 谁是最成功的人

奉献 坚韧 勤奋 技巧 经验——将打造一个成功者的你

# WHO IS THE MOST SUCCESSFUL PERSON

*Master Of Business Administration*



# 哈佛弟子


—超越自我手册



陕西旅游出版社



WHO IS THE MOST SUCCESSFUL PERSON



Who is the most  
Successful  
Person

谁是最成功的人

WHO IS THE MOST SUCCESSFUL PERSON

哈佛弟子

— 超越自我手册



陕西旅游出版社

SUCCESSFUL PERSON

图书在版编目(CIP)数据

MBA 哈佛弟子:超越自我手册 / 钱卫主编. — 西安:  
陕西旅游出版社, 2002. 11  
(谁是最成功的人)  
ISBN 7 - 5418 - 1921 - 2

I. M... II. 钱... III. 成功心理学 IV. B848.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 074554 号

责任编辑:臧 云  
责任监制:刘青海  
责任校对:谭 青

## 谁是最成功的人

MBA 哈佛弟子——超越自我手册

钱 卫 主 编

陕西旅游出版社出版发行

(西安市长安北路 32 号 邮政编码 710061)

新华书店经销 北京市洛平印刷厂印刷

880 毫米 × 1230 毫米 32 开本 12 印张 1320 千字

2003 年 1 月第 1 版 2003 年 1 月第 1 次印刷

印数:1—10000 套

ISBN 7 - 5418 - 1921 - 2/G·507

总定价:148.80 元(共 6 册)

关于成功

有许多不同的认识

有人以学术上的成就为最大的成功

有人则会选择在商海中自由搏击

创造财富为最大的成功

也有的人以治病救人

悬壶济世为最大的成功

总的来说

成功不外乎有这样一个共同的特点

在某个领域取得了一般人没有达到的领先地位

只要你做到这一点

那么你就可以说是成功的

想要成功

首先要相信有成功的可能

找到你的目标

确认它是对的

然后勇往直前

WHO IS THE MOST SUCC

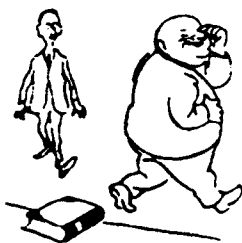
谁是最成功的人

MBA

# 哈佛弟子

—— 超越自我手册

钱卫◇主编



陕西旅游出版社

# 前 言

一个哈佛 MBA 的素质是多方面的,但是综合起来,我们可以用这样一个公式来表示——超人的品德 + “T”型知识结构 + 破坏力。

下面我们就这个公式的涵义给出详尽的解释:

## 1. 超人的品德

所谓超人的品德就是哈佛 MBA 的品德必须超过被领导的下属,越是高层,品德要求越高。这是因为:

(1)哈佛 MBA 的品德直接影响着哈佛 MBA 的决策心理和决策行为。

哈佛 MBA 的决策能力不仅取决于他的才智,而且取决于他的品德。对决策信息分析,对非程序化问题进行决策和领导艺术等无不涉及哈佛 MBA 的主观能动性。非程序化决策是领导决策的重要内容,越往高层比重越大,非技术部门的比重又高于技术部门。非程序化决策的无章可循、结论不是一个,实践检验又非立竿见影的特征,是对领导,特别是高层领导品德特殊要求的最重要的原因。

(2)哈佛 MBA 的品德直接影响着其推动下属实施决策的效果,即影响着下属执行决策的心理和行为。哈佛 MBA 的品德,特别是高层次的政治品德,是无声的命令,比有声的行政命令要起更大的作用。可以说,领导的决策艺术和发动艺术首先取决于其品德,自身不正,就不能指望能发动他人去执行决策。新加坡前总理李光耀一直反对让他儿子当总理,惟一的理由就是避免“无声的反对”。

## 2. “T”型知识结构

哈佛 MBA 要真正成为“内行”的领导,必须具备“领导知识”。所谓“领导知识”,就是哈佛 MBA 必须具备的知识素质,即“T”型知识结构,也就是一般所说的通才型知识结构。“T”型是用字母“T”来形容,上面一横是指哈佛 MBA 知识的广博性,下面一竖是指哈佛

MBA 应有的以软科学为主的专业知识。

(1) 广博的知识。人的知识结构有专才和通才之分。所谓专才就是掌握一两门技术专业的知识和技能的专门人才。除此以外,还掌握邻近学科知识、哲学、自然科学、社会科学的一般知识,特别是现代科学技术的一般知识的就是通才。

通才型知识结构的特点是既有精、深的专业知识,又有宽广的知识面,基础扎实。领导人的知识结构原则上必须是通才,而不能是专才。否则就不宜担任领导,肖克利现象正说明了这一点。所以,美国有人做过调查,问企业领导人最需要什么知识,“倒退 20 年,让你回到学校学习,你准备学什么?”绝大多数人的答案是“什么都学一点”。

(2) 专业知识必须以软科学为主的知识。所谓软科学是相对于硬科学而言的,传统的能够精确定量又有严格因果关系的硬科学,如工程技术、数学、物理、化学。而软科学则是不能精确定量又没有严格因果关系的,不能用传统的数学方法和逻辑方法来处理的科学,如管理科学、心理科学、领导科学、社会科学等等。而领导的非程序化决策正是需要这些科学。

因此,哈佛 MBA 要有通才型的知识结构,而通才型的知识结构也不一定适合当领导,还得看其专业知识,只有掌握管理、领导等软科学的专业知识才适合当领导。而领导和管理中的决策和发动是哈佛 MBA 和管理者的职能,是他们的特殊本领,只有软科学才能获得这个本领。没有这个本领,技术专家、科学发明家都不行。

### 3. 破坏力——创新意识与发现型智力结构

智力和知识是不同的,知识是指实践经验和理论知识,是人类认识世界的结果。智力是指聪明、智慧,是人类认识世界和改造世界的能力,或者说是获得知识和运用知识的能力,即人的创造力。

思维能力是人的智力——聪明智慧的重要方面,有逻辑思维能力和非逻辑思维能力之分。逻辑思维是借助概念并根据一定的逻辑规则、程序进行推导的常规性、再现性思维。非逻辑思维是借助直觉、想象、超越(不拘泥、不束缚)一切逻辑规则和程序、一切原理原则、公理公式,在信息不足的情况下提出新思想、新观念。其特征和逻辑思维恰恰相反:

- ①不要求前提真实、充分；
- ②不受逻辑规则的约束；
- ③结论要具有创造性、发现性。

因此,非逻辑思维能力强、想象力丰富,善于提出新思想的人才称为“发现型”。

哈佛 MBA 是决策者,不是执行他人决策,更不是执行中的操作者;决策就是提出新思想、新设想,中外历史上许多著名决策,在军事、政治、经济和科学技术各个领域,无不是借助想象力,甚至违背常识、不顾权威、公理提出的创造性设想。如贝尔电话公司总裁费尔的“贝尔实验室的宗旨”是“摧毁本公司的现有技术和现有产品”。日本索尼公司创始人之一井深的“日日创新”秘诀而采取的电子技术的“小型化、民主化”等决策都是以想象力为基础的、非常规性的创造性思维。

哈佛 MBA 的聪明智慧表现为强烈的创新意识,创造动机,只有独立思考,不受约束和强烈的进取精神和创新意识,如贝尔公司的“破坏今天”意识,才能有所创造,才能灵活决策。

哈佛 MBA 还需要具有一定生理素质和其他素质,但上述三个素质是哈佛 MBA 必须具备的特有素质。在这些素质基础上,哈佛 MBA 在领导活动中才能运用高超的领导艺术来处理模糊、随机事件,进行非程序化决策,搞好领导工作。

基于上述的原因,本书完全秉承了全面提高哈佛 MBA 素质的宗旨,试图通过内容的慎重选择和结构的精心设计来达到使读者通过自我训练从而全面提高自身素质的目的,这也是编辑本书的目的所在。

编者





# 目 录

## 第一章 哈佛 MBA 的职业素质

第一节 哈佛 MBA 的个人魅力 .....	( 1 )
第二节 哈佛 MBA 的心理完善 .....	( 2 )
情绪心理的完善 .....	( 2 )
沟通心理的完善 .....	( 5 )
第三节 哈佛 MBA 的角色转换 .....	( 10 )
战士的角色 .....	( 10 )
第四节 哈佛 MBA 的身体素质 .....	( 15 )
健康是成功的第一资本 .....	( 15 )
心理健康的关键 .....	( 18 )
学会为自己解压 .....	( 20 )
如何放松自己 .....	( 21 )
第五节 哈佛 MBA 的自我完善 .....	( 23 )
经营管理的九项原则 .....	( 24 )
管理者宪章制度 .....	( 25 )
管理者错误种种 .....	( 26 )
管理者必备的十项技能 .....	( 27 )
自我超越艺术 .....	( 28 )
自我完善的方法 .....	( 29 )



## 第二章 哈佛 MBA 的文化修养

第一节 哈佛 MBA 的经济知识 .....	(31)
管理经济学与传统经济学的关系 .....	(31)
管理经济学与决策学的关系 .....	(32)
管理经济学与企业管理学的关系 .....	(33)
需求法则 .....	(34)
风险决策分析 .....	(36)
成本利润分析 .....	(39)
市场结构与企业行为 .....	(41)
第二节 哈佛 MBA 的管理知识 .....	(45)
管理的概念 .....	(45)
管理的特征 .....	(46)
哈佛 MBA 的角色 .....	(47)
泰罗的科学管理理论 .....	(48)
法约尔的 14 条管理原则 .....	(52)
第三节 哈佛 MBA 的科技知识 .....	(55)
现代科技对哈佛 MBA 的挑战 .....	(55)
互联网对哈佛 MBA 的挑战 .....	(60)
信息时代管理观念与行为的转变 .....	(63)
第四节 哈佛 MBA 的交往礼仪 .....	(67)
介绍的礼仪 .....	(67)
交谈的艺术 .....	(69)
会见的要诀 .....	(70)
巧用肢体语言 .....	(73)



## 第三章 哈佛 MBA 的综合能力

<b>第一节 哈佛 MBA 的能力素质</b> .....	(75)
哈佛 MBA 能力素质的作用 .....	(75)
哈佛 MBA 能力素质的组成 .....	(77)
哈佛 MBA 能力素质的锻炼与培养 .....	(89)
塑造开拓型的哈佛 MBA .....	(92)
<b>第二节 哈佛 MBA 的语言能力</b> .....	(94)
说话的秘诀 .....	(94)
说话的技巧 .....	(96)
怎样提高说话的能力 .....	(99)
语言的艺术 .....	(101)
<b>第三节 哈佛 MBA 的决策能力</b> .....	(104)
企业经营战略简介 .....	(104)
战略管理的过程 .....	(106)
竞争战略的选择 .....	(109)
战略决策的关键 .....	(110)
决策的关键因素分析 .....	(113)
<b>第四节 哈佛 MBA 的应变与危机处理能力</b> ..	(116)
突发事件和危机简述 .....	(116)
处理突发事件的原则 .....	(119)
处理突发事件的方法与艺术 .....	(122)
案例一：一万个电灯泡的赌注 .....	(126)
案例二：联合碳化物公司面对“博帕尔惨案” .....	(127)
<b>第五节 哈佛 MBA 的用人能力</b> .....	(129)
激励的手段与方法 .....	(129)
管理人的 X—Y 理论 .....	(134)



第六节 哈佛 MBA 信息处理能力 .....	(137)
信息收集的原则 .....	(137)
信息收集的标准 .....	(137)
信息收集的技巧 .....	(138)
信息整理的技巧 .....	(141)

## 第四章 哈佛 MBA 的谋略

第一节 哈佛 MBA 的领导哲学 .....	(145)
《圣经》故事和管理科学 .....	(145)
管理科学和领导哲学 .....	(148)
领导哲学的研究对象 .....	(150)
哈佛 MBA 的领导与协作 .....	(158)
哈佛 MBA 的指导与监督 .....	(160)
第二节 哈佛 MBA 的价值观念 .....	(162)
不同行为时空变换的价值 .....	(164)
意愿与目标的价值关系 .....	(166)
第三节 哈佛 MBA 的主观意识 .....	(168)
科学管理与理性主义 .....	(168)
理性主义与科层次理论 .....	(170)
人性与人道主义 .....	(171)
第四节 哈佛 MBA 的思维方法 .....	(174)
创造性思维方法之一——相关法 .....	(174)
创造性思维方法之二——正向思维法 .....	(175)
创造性思维方法之三——逆向思维法 .....	(176)
创造性思维方法之四——转向法 .....	(177)
创造性思维的原则 .....	(178)



第五节 哈佛 MBA 的现代谋略 .....	(181)
现代谋略的构成与实质 .....	(181)
现代谋略的基本特征 .....	(183)
现代谋略的成功典范 .....	(185)

## 第五章 哈佛 MBA 的领导权力

第一节 哈佛 MBA 的权力运用 .....	(189)
权力运用的原则 .....	(189)
权力运用的条件 .....	(193)
影响权力运用的因素 .....	(194)
权力运用的技巧 .....	(195)
第二节 哈佛 MBA 的权力管理 .....	(198)
权力管理的必要性 .....	(198)
权力管理的基本特点 .....	(199)
权力管理的“四要” .....	(200)
第三节 哈佛 MBA 的授权艺术 .....	(202)
授权的必要性 .....	(202)
授权的类型 .....	(204)
授权的程序 .....	(205)
授权的原则 .....	(207)
授权应注意的问题 .....	(209)
第四节 哈佛 MBA 的施控与被控 .....	(212)
权力的被控方式 .....	(212)
控制下属权力的方法 .....	(213)
权力分配的方式 .....	(216)
权力分配的原则 .....	(220)



<b>第五节 哈佛 MBA 的人事策划标准</b> .....	(221)
人事策划的基本标准 .....	(221)
人事策划的基本方法 .....	(223)
<b>第六节 哈佛 MBA 的组织管理标准</b> .....	(227)
人事组织的特性 .....	(227)
人事组织的功能 .....	(228)
人事管理的编制标准 .....	(230)
 <b>第六章 哈佛 MBA 的管理艺术</b>	
<b>第一节 哈佛 MBA 的管理方法</b> .....	(231)
模型管理法 .....	(231)
泰勒科学管理法 .....	(234)
权变管理法 .....	(236)
目标管理法 .....	(237)
技术预测法 .....	(240)
<b>第二节 哈佛 MBA 的管理三论</b> .....	(242)
系统论与企业管理 .....	(242)
信息论与企业管理 .....	(246)
控制论与企业管理 .....	(250)
<b>第三节 哈佛 MBA 的决策技巧</b> .....	(253)
决策的类型 .....	(253)
决策的条件 .....	(254)
决策的程序 .....	(255)
决策的原则 .....	(258)
决策的步骤 .....	(261)



## 第七章 哈佛 MBA 的工作检测

组织部门检测手册 .....	(263)
职务权限的检测手册 .....	(264)
行政事务工作控制检测手册 .....	(265)
绩效评估检测手册 .....	(265)
劳动纪律和惩罚检测手册 .....	(268)
人事咨询和申诉处理检测手册 .....	(268)
提案制度和参与经营检测手册 .....	(269)
企业行动准则检测手册 .....	(269)

## 第八章 哈佛 MBA 的时间管理

第一节 哈佛 MBA 的正确时间观念 .....	(271)
树立正确的时间观念 .....	(271)
跳出时间管理的误区 .....	(276)
第二节 哈佛 MBA 的时间管理方案 .....	(282)
确保充裕的“自有时间” .....	(282)
避免无谓的时间浪费 .....	(283)
击退时间盗取者 .....	(284)
积极充实你的二十四小时 .....	(285)
提高时间效率的“五法” .....	(287)

## 第九章 哈佛 MBA 的管理实务

第一节 哈佛 MBA 的产品管理 .....	(289)
产品的整体概念 .....	(289)



产品的分类 .....	(290)
产品的包装 .....	(292)
产品品牌决策 .....	(294)
<b>第二节 哈佛 MBA 的质量管理 .....</b>	<b>(299)</b>
质量管理的必要性 .....	(299)
质量手册的使用 .....	(300)
产品开发的质量控制法 .....	(303)
质量采购控制法 .....	(305)
 <b>第十章 哈佛 MBA 的谈判实务</b>	
<b>第一节 哈佛 MBA 的谈判能力 .....</b>	<b>(307)</b>
提高假设的能力 .....	(307)
学会小幅让步 .....	(308)
巧妙提出交换条件 .....	(309)
坚持你的主张 .....	(309)
尽量减少失误 .....	(310)
了解对方需求 .....	(311)
<b>第二节 哈佛 MBA 的谈判分析 .....</b>	<b>(312)</b>
美国式谈判分析 .....	(312)
北欧式谈判分析 .....	(313)
德国式谈判分析 .....	(314)
中国式谈判分析 .....	(314)
日本式谈判分析 .....	(315)
阿拉伯式谈判分析 .....	(317)
谈判对手分析 .....	(318)
<b>第三节 哈佛 MBA 的谈判技巧 .....</b>	<b>(325)</b>
适时反击技巧 .....	(325)



