

世界著名商学院

THE WORLD FAMOUS BUSINESS COLLEGE

MBA

精华读本



裴 蓉 / 编译

中国对外翻译出版公司

世界著名商学院

THE WORLD FAMOUS BUSINESS COLLEGE

MBA

精华读本



袁 哲 编译

中国对外翻译出版公司

图书在版编目(CIP)数据

世界著名商学院 MBA 精华读本/裴蓉编译. —北京:中国对外翻译出版公司, 2000. 1

ISBN 7-5001-0728-5

I. 世… II. 裴… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 57402 号

出版发行/中国对外翻译出版公司

地 址/北京市西城区太平桥大街 4 号

电 话/66168195

责任编辑/晓 琪

责任校对/晓 琪

封面设计/杨 群

印 刷/北京北林印刷厂

经 销/新华书店北京发行所

规 格/850×1168 毫米 1/32

印 张/18

版 次/2000 年 1 月第一次印刷

印 次/2000 年 1 月第一次

ISBN 7-5001-0728-5/F·77 定价:28.00 元

★ 战略经营
★ 决策艺术
★ 权力管理
★ 创新经营

★ 人力资源
★ 作业管理
★ 有效沟通
★ 会议管理

★ 营销企划
★ 广告策划
★ 服务策略
★ 谈判技巧

前 言

在现代经济发展中,商学院的 MBA 教育功不可没,它们为广大工商企业培养了一大批工商管理精英。如在美国,根据《财富》杂志的调查,美国 500 家最大公司的高层管理人员中,竟有约 20% 毕业于哈佛商学院,这些优秀工商学院的毕业生创造了世界经济发展的神话和奇迹。工商学院的 MBA 被誉为“天之骄子”和“管理精英”,成为企业界乃至社会被尊重和崇拜的特殊人物,甚至是公众心目中的“商界英雄”,可以说他们为世界经济的发展和社会的繁荣进步,作出了重大的贡献。

我们的时代,知识急骤增多,经济突飞猛进,社会全面发展。时代的前进,事业的发展,为人才的脱颖而出提供了得天独厚的社会环境。但勿庸讳言,长期的闭关锁国和长期的思想封闭,使我们在打开国门、走向世界之后,不得不承认:我们落后了,尤其是 MBA 教育,我们更是远远落在西方发达国家的后面。

眼界需要大大开阔,我们所要学习的东西实在是太多了。所以在中国大步走向世界的今天,我们十分需要学习西方的一些先进文化,尤其是需要进行 MBA 教育。

一切有志子在世界谋求发展并最终赢得成功的人士,一切愿为祖国企业昂首走向世界并贡献自己智慧的

有志之士,都应该不失时机地充实自己的管理知识,更新自己的管理观念,全力以赴地进行 MBA 的专业学习。

在世界著名商学院中, MBA 的教学内容繁多,体系庞大,涉及面很宽,一个人只经过短期的学习,不可能窥得其精髓,况且,由于国情不同,西方国家商学院的一些课程的设置,内容安排,也不全都适合我们的国情。因此,我们需要一本既能体现世界著名商学院 MBA 知识精华,又适合中国国情的管理学读本。

本书正是在这一指导思想下完成的,《世界著名商学院 MBA 精华读本》首先是继承了世界著名商学院 MBA 的精华之处,尤其是采用了倍有奇效的案例教学法。在案例的选择上,中外结合,尤其是侧重于中国人的实际。同时,在理论阐述上,将外国商学院的课程精华和中国传统经营思想相结合,简明扼要,重点突出,从而使全书成为融知识性、实用性、可读性于一体的中国人的读本。

市场经济需要优秀的工商管理人才,优秀的工商管理人才需要接受一流的 MBA 教育,一流的 MBA 教育需要切实可解的知识读本。打开这本凝结着我们辛勤劳作的书,定会让你有所知、有所悟和有所获。从而达到新的境界,成为中国的管理精英。

裴蓉

1999 年 12 月于北京

目 录

第一章 战略经营 (1)

理论精华 (2)

一、战略：企业发展的全局性谋划 (2)

1. 战略谋划的本质特征 (2)

2. 战略谋划的作用 (5)

3. 经理人的战略头脑 (6)

4. 企业战略谋划的四大要素 (7)

二、战略方案的设计与评价 (12)

1. 战略方案的设计 (12)

2. 战略方案的评价 (15)

3. 经营战略的选择 (19)

三、获得竞争优势的通用竞争战略 (23)

1. 竞争优势是一切战略的核心 (23)

2. 成本领先型竞争战略 (25)

3. 别具一格型竞争战略 (27)

4. 集中一点型竞争战略 (28)

5. 通用竞争战略的实施 (30)

案例评析..... (33)

●策略联盟:TCL 王牌公司的成功奥秘..... (33)

●卡斯柯公司的北移战略 (36)

第二章 决策艺术..... (41)

理论精华..... (42)

一、决策及其运作 (42)

1. 决策的内涵及其前瞻性 (42)

2. 决策划分的清理 (44)

二、决策的具体操作法 (46)

1. 决策方法的“软”技术与“硬”技术 (47)

2. 定性决策法..... (48)

3. 定量决策法..... (51)

4. 定性定量结合决策法 (58)

三、决策的分析与选择 (69)

1. 决策分析——决策的前提..... (70)

2. 构建决策分析模型 (71)

3. 决策的选择..... (71)

案例评析	(74)
------------	------

●直面竞争:科龙公司决战国际老牌公司	(74)
--------------------------	------

●春兰公司的“三级跳”	(79)
-------------------	------

第三章 权力管理	(82)
----------------	------

理论精华	(83)
------------	------

一、权力运用:原则与条件	(83)
--------------------	------

1. 权力与领导权力	(83)
------------------	------

2. 权力运用的生成与实现	(86)
---------------------	------

3. 实现权力运用的最高效率	(89)
----------------------	------

二、权力管理:把握权力的运作流程	(93)
------------------------	------

1. 权力管理的必要性及权力运作的流畅性	(93)
----------------------------	------

2. 权力管理的特性与基本点	(94)
----------------------	------

3. 权力运作流程中的艺术	(96)
---------------------	------

三、领导者的授权与控权	(98)
-------------------	------

1. 领导者授权:需要与必要	(98)
----------------------	------

2. 授权的六大原则	(102)
------------------	-------

3. 权力失控的治理	(104)
------------------	-------

- 四、权力的流动:分配与转移..... (108)
1. 领导者权力的极致运用、权力的分配与转移 (108)
2. 权力分配的实现 (112)
3. 权力转移的操作艺术 (115)

第四章 创 新 经 营 (119)

理论精华 (120)

- 一、创新:知识经济时代企业经营的灵魂 (120)
1. 创新的内涵 (120)
2. 创新特征 (120)
3. 创新的类型 (124)
- 二、企业经营方式的创新 (126)
1. 多样化经营——创新之一 (126)
2. 资本化经营——创新之二 (129)
3. 网络化经营——创新之三 (137)
- 三、企业的技术创新 (139)
1. 技术创新:企业腾飞的羽翼 (139)

四、企业的产品创新	(141)
1. 激发产品创新的方法	(141)
2. 新产品开发技巧	(142)
3. 产品创新的未来方向	(145)

案例评析	(148)
------------	-------

●美国英特尔公司的“超越”经营术	(148)
------------------------	-------

●美国 YAHOO 公司发散技术创新	(151)
--------------------------	-------

第五章 人力资源开发	(154)
------------------	-------

理论精华	(155)
------------	-------

一、以人为本：现代管理新趋势	(155)
----------------------	-------

1. 迎接人本管理的浪潮	(155)
--------------------	-------

2. 现代管理重在激发人的潜力	(157)
-----------------------	-------

3. 人本管理的内涵与精髓	(163)
---------------------	-------

二、人力资源开发：从规划到投入与产出再到	
----------------------	--

一个动态的过程	(164)
---------------	-------

1. 人力资源规划	(164)
-----------------	-------

2. 企业人力资源开发的投入—产出系统	(166)
---------------------------	-------

3. 企业人力资源开发的评估	(178)
----------------------	-------

三、企业主管人员的选拔与培养 (180)

1. 选拔主管人员的系统方法 (180)
2. 主管人员需具备的素质 (181)
3. 主管人员的选拔方式 (182)
4. 企业主管人员的培养 (186)

四、企业员工的素质提高 (193)

1. 提高企业员工素质的基本方法 (194)
2. 管理人员的培训 (196)
3. 专业技术人员培训 (197)
4. 工人的岗位培训 (200)

案例评析 (203)

- 以“一家人”的方式经营企业 (203)
- 求贤若渴,史瓦滋的知人善任 (206)

第六章 作业管理 (210)

理论精华 (211)

一、作业计划设计 (211)

1. 人机系统研究 (211)

2. 作业计划	(216)
3. 控制活动分析	(220)
二、作业流程管理	(223)
1. 如何进行需求预测	(223)
2. 生产标准管理	(227)
3. 工作测定的标准数据系统	(230)

案例评析	(233)
●卢卡斯公司的精益生产模式	(233)
●爱森纳赫汽车厂的网络式生产	(237)

第七章 有效沟通技巧	(241)
------------------	-------

理论精华	(242)
一、有效沟通的基本原则	(242)
1. 有效沟通的基础	(242)
2. 有效沟通的“7C”原则	(243)
二、有效管理沟通的障碍及克服	(245)
1. 有效沟通的障碍	(245)
2. 克服沟通障碍的方法	(246)

三、实用沟通技巧	(251)
1. 提高沟通者沟通素质技巧	(251)
2. 非语言沟通技巧	(260)
案例评析	(264)
●注重参与和沟通:普拉斯托的管理经验	(264)
●聚识聚情:胜利公司的参与制	(267)
第八章 会议管理	(272)
理论精华	(273)
一、会议准则	(273)
1. 会议的特征	(273)
2. 会议实效性	(277)
3. 主席角色	(281)
二、组织安排实用技巧	(283)
1. 会议交际沟通模式	(283)
2. 会议组织中的主席行为	(284)
3. 会议的组织安排技巧	(289)
三、会议的沟通技巧	(292)
1. 会议的真谛	(292)

2. 会议的种类	(294)
3. 出席人数	(295)
4. 主席的职责	(298)
四、会议常见的问题分析	(304)
1. 与会者发难	(304)
2. 与会者分心	(305)
3. 与会者争议	(306)
4. 与会者拒绝参与	(307)
5. 与会者情绪变化	(308)
6. 少数人垄断会议	(308)
7. 主席自己离题	(309)
五、开好会议的关键因素分析	(309)
1. 建立正确心态	(310)
2. 回避失败会议	(310)
3. 有准备地赴会	(311)
4. 借鉴以往经验	(312)
5. 作好会前疏通	(312)
6. 谋求沟通方法	(313)
7. 重视活用数据	(315)
8. 树立良好形象	(316)
9. 保持积极态度	(316)

10. 协助控制会场	(317)
------------------	-------

案例评析	(318)
------------	-------

●董事长奇论惊人	(318)
----------------	-------

第九章 C I 导 入	(321)
-------------------	-------

理论精华	(322)
------------	-------

一、CI 理论模式与组成系统	(322)
----------------------	-------

1. 几种不同的 CI 理论模式	(322)
------------------------	-------

2. CI 的组成系统	(324)
-------------------	-------

二、CI 策划主要进程	(334)
-------------------	-------

1. 策划准备	(334)
---------------	-------

2. 制订策划方案	(334)
-----------------	-------

3. 策划方案的实施	(337)
------------------	-------

4. 策划效果的反馈与评估	(340)
---------------------	-------

三、企业 CI 设计的策略	(342)
---------------------	-------

1. 企业名称设计	(342)
-----------------	-------

2. 产品形象设计	(347)
-----------------	-------

3. 质量形象设计	(351)
-----------------	-------

案例评析	(356)
------------	-------

●公关开道,伯瑞尔公司的吴利坚之路	(356)
-------------------------	-------

●融入社区,牛肉饼大王的经营之道	(360)
------------------------	-------

第十章 营销企划	(365)
----------------	-------

理论精华	(366)
------------	-------

一、营销决策	(366)
--------------	-------

1. 营销战略实施系统	(366)
-------------------	-------

2. 营销方案分析	(368)
-----------------	-------

3. 创新营销策略的制定	(371)
--------------------	-------

4. 营销行动	(374)
---------------	-------

5. 营销出击	(376)
---------------	-------

6. 选择国际市场	(381)
-----------------	-------

三、营销管理	(383)
--------------	-------

1. 营销年度计划控制	(383)
-------------------	-------

2. 提高营销竞争优势	(388)
-------------------	-------

案例评析	(392)
------------	-------

●寻找“空白”:尼西奇公司的生意经	(392)
-------------------------	-------