

Harvard Business
Master of Business Administration

哈佛商学院 MBA 教程

(上)

2607 圣丁 主编



经济日报出版社

图书在版编目(CIP)数据

哈佛商学院 MBA 教程/圣丁主编.-北京:经济日报出版社,1997.6

ISBN 7-80127-335-4

I. 哈… I. 圣… III. 经济管理-教材 N. F2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 08083 号

责任编辑:陈 佩

责任校对:陆龙志

哈佛商学院 MBA 教程

(上、下册)

圣 丁 主 编

经济日报出版社出版发行

(100746 北京市王府井大街 277 号)

全国新华书店经销

河北省丰润印刷厂印刷

850×1168 毫米 1/32 31 印张 730 千字

1997 年 5 月第 1 版 1997 年 9 月第 2 次印刷

印数 15001—20000

ISBN7—80127—335—4/F·104

定价 48.50 元(上、下册)

编者的话

美国学界有这样一个说法,如果说哈佛大学可称是全美大学中的一项王冠,那么大学中的商学院(即哈佛商学院 Harvard Business School,简称 HBS)就是王冠上夺人眼目的宝珠。哈佛商学院被美国人称为是商人、主管、总经理的西点军校,是全世界培养企管人才的最著名的学府。

哈佛商学院饮誉全美,近年来在中国也声誉鹊起,企管人员、工商科学子,几乎人人都可随口说出商学院及其工商管理硕士(Master of Business Administration 简称 MBA)的一个个“神话”。

哈佛商学院是一个制造“职业老板”的“工厂”,美国 500 家大财团中近 2/3 的决策经理毕业于 HBS。

哈佛的 MBA 人人都疯狂般地关心企业的成长和利润,他们有着极强的追求成功的冲动,和自命不凡的意识,他们是商业活动中的职业杀手。

HBS 的 MBA 就是金钱和权力,是成功的象征。新毕业的 MBA 平均年薪可达十万美金以上,以致美国人指责 MBA 的第一条缺点就是他们的身价太高。

.....

在中国,“哈佛商学院”似乎成为一种神话,一种迷信。说哈佛,谈 MBA 好象成为一种时髦和时尚。

而真正的有识之士在一片浮躁的流行色中早已开始踏踏实实

实地接触和学习哈佛 MBA 最本质的东西。

在中国,已有 26 所名牌大学,借鉴外国经验开设的“MBA”研究班,每年有约万人报考,考生人数年年剧增。据闻有些已获其他学科的博士返过头来再读工商管理硕士学位。

近两年来,笔者结合教学需要,曾研读了大量哈佛商学院的教程。在哈佛商学院中几十年来积累沉淀的一大批优秀的 MBA 教材和经营管理方面的名著,被世界上几百所商学院选定为教材、补充教材和参考书。有鉴于社会的迫切需要,根据哈佛商学院的教程设置和教学方式,为那些向往哈佛、向往 MBA 的学生或工商管理者编写一部简明的 MBA 教程,我们认为也是十分有意义的。

此书的读者定位主要是从事管理工作或准备从事管理的经理或准经理,所以教程编写的主导思想在介绍哈佛商学院 MBA 的内核真义时,注重深入浅出和简洁实用,避免和排斥任何繁琐的学究式的高深。使读者在其中能了解哈佛 MBA 学的是什么,得到的是像 HBS 学生一样的综合全面“总经理能力”而不是专深的“学科专家能力”。

本书共分三部分。

为了让读者能更真切、更具体地了解 and 感受哈佛商学院 MBA 的教学和生活,在“第一部”中,用了较大的篇幅仔细地介绍了哈佛 MBA 的课程安排,教学群及教学内容,学生的学习和生活以及培养自身各种能力的方法。

“第二部”中,根据哈佛商学院讲授的几十门课程,我们选择了它的全部必修课,即人事管理、行销与营销、会计与财务、生产与作业管理、劳动管理、经营活动的管理、预测管理、资讯系统管理、组织管理、统计学、经济学以及怎样做一个出色的经理等。

哈佛商学院从 1924 年首开案例教学之风,在学生两年的学

习中用 800 多个案例,迫使学生像主管经理一样去思考,为其日后进入领导层打下坚实的基础。本书在精选的原则下,尽力在教材章节中或章节后多选用案例。以供学生们思考或学友间辩论。

哈佛商学院为了拓宽学生的知识面,开阔学生的视野和满足不同类型学生的需要还设置了众多的选修课。在本书的第三部分中,我们根据 HBS 的课程安排,选择了部分选修课,包括战略管理、竞争管理、管理决策、管理者手册、管理的趋势、经营管理者等。

我们在大部分的章节后面安排了检测题,以便使读者能随时了解自己的学习效果,了解自己对知识的掌握程度。

最后,祝每一位读者:

借此书能够成为第 801 个 HBS 的 MBA!

借此书能够登上总经理宝座!

借此书能够成为优秀管理者,出色的领导人!

编者

一九九七年二月

目 录

第一部 哈佛商学院概况

第一章 哈佛大学和哈佛商学院	(3)
第一节 哈佛大学	(4)
第二节 哈佛商学院	(11)
第二章 哈佛商学院的教育制度	(16)
第一节 哈佛商学院的入学标准	(17)
第二节 哈佛 MBA 的课程安排及学制	(24)
第三节 哈佛商学院的教学方法	(40)
第四节 毕业生择业	(55)
第五节 哈佛学子论哈佛	(59)

第二部 必修课程

第一章 人事管理	(73)
第一节 “人”是企业的灵魂	(74)
第二节 建立人才队伍	(77)
第三节 人员管理	(84)
第四节 管理之道在于“借力”	(93)
第五节 人员沟通	(111)

第二章 行销与营销	(135)
第一节 行销策略与行销行动	(136)
第二节 营销	(170)
第三章 会计与财务	(190)
第一节 怎样看懂财务报表	(191)
第二节 如何合理地减少纳税	(205)
第三节 投资分析	(210)
第四节 财务结构分析	(222)
第五节 成本分析	(233)
第六节 财务分析、规则与控制	(250)
第四章 生产与作业管理	(255)
第一节 生产管理	(256)
第二节 工厂管理	(276)
第三节 品质管理	(282)
第四节 作业管理	(298)
第五节 新产品发展决策的研究	(309)
第五章 劳动管理	(329)
第一节 激发职工的积极性	(330)
第二节 发挥经过专门训练的职工的作用	(334)
第三节 知识劳动者的管理	(339)
第四节 薪资制度与员工福利	(346)
第六章 经营活动的管理	(377)
第一节 经营活动	(378)

第二节	经营活动的控制	(386)
第七章	预测管理	(393)
第一节	预测理论	(394)
第二节	战略预测	(410)
第八章	资讯系统管理	(424)
第一节	MIS 的意义	(425)
第二节	资讯系统的产生	(431)
第三节	如何设计资讯系统	(432)
第四节	管理资讯系统	(435)
第五节	资讯案卷的管理——存菁去芜	(441)
第九章	组织管理	(447)
第一节	组织的重要性	(448)
第二节	组织的分类	(452)
第三节	组织的结构	(455)
第四节	组织的设计	(470)
第五节	大规模组织的运用	(481)
第六节	非正式组织	(489)
第七节	组织结构变革	(491)
第十章	统计学	(501)
第一节	统计学的研究方法	(502)
第二节	如何开展一个项目的研究	(506)
第三节	集中趋势和离散趋势	(511)
第四节	随机变量与概率分布	(525)
第五节	回归分析与相关分析	(543)

第十一章	经济学	(556)
第一节	宏观经济学	(557)
第二节	微观经济学	(570)
第十二章	怎样做一个出色的经理	(595)
第一节	什么是经理人员	(596)
第二节	经理的决定性作用	(598)
第三节	经理在公司中所扮演的角色	(603)
第四节	经理怎样利用工作时间	(613)
第五节	经理管理的诀窍	(624)
第六节	经理必须致力于实现企业的目标 ..	(636)
第七节	经理必须善于学习	(640)
第八节	经理必须争取信赖	(642)
第九节	自我发展	(649)

第三部 选修课程

第一章	战略管理	(677)
第一节	战略管理的概念及制定	(678)
第二节	战略实施管理	(685)
第三节	战略控制管理	(689)
第四节	管理战略的转变	(694)
第二章	竞争战略	(706)
第一节	竞争战略的形成	(707)
第二节	产业结构分析	(710)
第三节	决定竞争强度的结构因素	(712)

第四节	基本竞争战略	(714)
第五节	顾客矩阵	(722)
第六节	生产者矩阵	(732)
第七节	顾客矩阵与生产者矩阵的组合	(740)
第三章	管理决策	(766)
第一节	决策	(767)
第二节	决策分析的重要性	(780)
第三节	决策的选择与决策之道	(785)
第四节	决策程序	(795)
第五节	战略性决策	(802)
第六节	案例决策	(808)
第四章	管理者手册	(830)
第五章	管理趋势	(873)
第六章	经营管理者	(904)
第一节	经营者的任务	(905)
第二节	经营者的工作	(907)
第三节	经营者的工具	(910)
第四节	经营者的时间	(911)
第五节	经营者的资源	(913)
第六节	经营者的行动	(915)
第七节	高阶层的管理者	(921)
第八节	管理者的明天——接受未来的挑战	(946)
第九节	经营管理者自我检测	(952)
本书参考书目	(960)

第一部

哈佛商学院概况

第一章

哈佛大学和哈佛商学院

第一节 哈佛大学

在美国的马萨诸塞州，有一座古香古色的小城——坎布里奇。清澈透底的查尔斯河，在那里静静地流淌着。在查尔斯河南岸，矗立着一个爬满常青藤的红砖建筑群，里面林木茂密，绿草如茵，这就是享誉全球的王牌学府——哈佛大学。

哈佛大学的创建可以追溯至 1636 年。当时，马萨诸塞海湾殖民地刚刚成立 6 年，为了保存欧洲的传统文化，移民大会决定创建一所培养牧师的学校。因它所在地的地名，也称为坎布里奇学院。

两年后，一位名叫约翰·哈佛的建校委员，将他一半的财产和一个私人图书馆捐赠给学校。1638 年，哈佛人为了纪念这位捐獻者，把校名改为“哈佛学院”。至今，在哈佛校园里，仍端坐着这位令人尊敬的约翰·哈佛先生的铜像。他手捧书本，慈祥而儒雅。

坎布里奇虽然只是一座人口仅有 10 万的小城，但是，它在美国却是家喻户晓。除了哈佛大学及另一所名牌大学麻省理工学院都座落在那里外，还因为它与美国独立革命的历史紧密相连。美国第一任总统乔治·华盛顿将军就是在这里于 1775 年 7 月 3 日就任大陆革命军总司令，发动了美国独立战争的第一个战役，鸣响了美国独立战争的第一枪。

濒临查尔斯河的坎布里奇，与马萨诸塞州的首府波士顿隔河相望，宛若一个城市。因而通常人们讲到哈佛大学，往往都说其在波士顿。这也不错，因为坎布里奇是属大波士顿区的。不过，同繁华喧闹的波士顿相比，坎布里奇要显得古朴和幽静许多。

哈佛大学是著名的“常青藤联盟大学”的领袖。“常青藤”在美国以至世界都颇具盛名。所谓常青藤联盟,是指包括哈佛、耶鲁、普林斯顿、哥伦比亚、布朗、达特默思、宾夕法尼亚及康乃尔等8所美国东北部历史最悠久的名牌大学的联盟。因这些大学校园内的建筑物上爬满了常青藤而得名。

1780年,哈佛学院改名为哈佛大学,并于19世纪中叶摆脱了教会和政府的控制,在行政与财政上取得了独立。

学校的领导机构是学校的董事会与监督委员会。其中董事会由校友大会选出,由6名成员组成。其中包括校长1名,副校长3名,顾问1名,会计1名,大学秘书1名。

董事会负责大学的财政与校务管理。有关教育政策和机构设置的重大事务,都由校长和各部门主任向董事会提出,由其讨论决定。

监督委员会,由30名成员组成,多在哈佛学院和拉德克利夫学院毕业的学生中选举产生,任期6年。定期举行会议,对大学的工作进行调查研究,就有关大学的教育政策与实践提出建议,支持学校的重大活动。

哈佛是一所私立大学,像其它美国私立大学一样,其不仅是一个学府,也是一个企业。它经营投资和股票生意,有巨额的财产和基金。在其每年的年度报告中,首先讲的是财政收入,其次才是教学和科研情况。

哈佛大学采用课程选修制。学生的必修课,包括自然科学、社会科学和人文科学三大类。学生可以从规定的40个领域中选择主修课,选修课占60%。学习成绩优秀的学生,可以选修研究院和麻省理工学院的课程。

要取得学士学位,要学16门课,其中10门课的成绩,须在C级以上,共取得128个学分,还要住校两年。本科生毕业后,有

60%左右进研究院深造。其中大约有18%进医学院,20%进法学院,20%进商学院。

哈佛大学现有12个学院。有教师4000多人,学生约3万人。外国留学生有1500多人,其中90%是研究生。12个学院,有8个学院(哈佛学院、拉德克利夫学院、文理学院、法学院、教育学院、设计学院、肯尼迪政治学院、神学院)在坎布里奇。4个学院(医学院、牙医学院、公共卫生学院、商学院)在波士顿。

(1) 哈佛学院

1638年建立,是一个只招收男生的本科学院。毕业时可授予文学士或理学士学位。现有学生约5000名。招生条件较高,要求考生在高中学过四个学分英语,四个学分外语,四个学分数学,两个学分历史(包括一个学分美国史),一个学分实验科学,一个学分音乐或美术。考生要通过美国“教育测验服务部”(ETS)主持的“学能测验(SAT),学校的录取委员会还要对考生口头提问三至四次。它不仅看考生的学业成绩,更注重考察考生是否有培养前途。看考生的意志、进取心、竞争和独立工作的能力等等。

(2) 拉德克利夫学院

创建于1879年,只招收本科女生。是美国著名的“七姊妹女子学院”之一。它在行政管理和财政上具有一定的独立性。但它与哈佛学院按同样条件联合招生,课程也大致相同,两校学生一起上课。学位也由大学授予。它的毕业生,有50%左右进研究院继续深造。其中17%左右进医学院,20%左右进法学院,10%左右进商学院。该院现有学生1800多人,其中黑人约占10%左右。学生大部分都住学校宿舍。

(3) 文理学院

1872年建立,是一个研究生院。可修文、理、工程硕士和哲

学博士学位。现有研究生约 3000 名。共设有 30 个系：天文系、化学系、生物系、解剖学系、细菌学系、森林科学系、地质系、数学系、环境科学系、统计学系、物理系、生物化学系、人类学系、历史系、心理学系、社会学系、科学史系、药理学系、美术系、英美语言文学系、古典文学系、比较文学系、东亚语言文学系、德国语言文学系、凯尔特语言文学系、梵语和印地语言系、工程和应用物理学系、美国黑人研究系、经济学系、行政管理学系。

文理学院还与法学院合开法学博士学位课程；与教育学院合开文科教育硕士学位课程；与商学院合开商业经济学博士学位课程。

(4) 教育学院

1920 年建立，现在学生近千人，女生约占一半。主要课程有：数学、美术、自然科学、历史教育学、英语、教育行政管理学、教育史和教育理论、教育和社会政策、古典文学、现代外国文学、社会教育学、人类发展学、哲学、科学教育学、课程研究学、教育规划学、学习环境学、临床心理学等。有一些课程，与文理学院、法学院、公共卫生学院等合开。教育学院可颁授教育学硕士、人文科学教育学硕士、教育学博士等学位。

教育学院设有教育政策研究中心和教育发展研究中心。

(5) 设计学院

1874 年建立，设有建筑学系、城市规划系、园林技术系、区域规划系、都市设计系。主要颁授硕士学位。

设计学院设有环境设计中心、电脑图解和空间设计实验室、木工造型艺术研究室等。

(6) 约翰·菲·肯尼迪政治学院

1935 年建立，现有研究生 100 多人。颁授公共事物管理，公共政策的硕士和博士学位。