

哈佛管理全集

HARVARD

上卷

罗锐初 主编

98
F270
712
2:1-2 (1)

哈佛管理全集

(上 卷)

罗锐韧 主编

7860/129



3 0001 3268 2

企业管理出版社

98
F270
712
2:1-2(2)

哈佛管理全集

(下 卷)

罗锐韧 主编

XAB01 / 29



3 0001 3269 0

企业管理出版社

责任编辑：杜 敏 张 平

版式设计：何 斌

图书在版编目(CIP)数据

哈佛管理全集/罗锐韧主编. —北京:企业管理出版社,
1997.8

ISBN 7-80001-940-3

I. 哈… II. 罗… III. 经济管理-高等教育-美国 IV. F2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 15537 号

哈佛管理全集

罗锐韧 主编

* * *

企业管理出版社出版

发行部电话:(010)68414644

(社址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 100044)

新华书店北京发行所发行

北京经纬印刷厂印刷

787×1092 毫米 16 开 123.25 印张 3100 千字

1997 年 7 月第一版 1997 年 7 月第一次印刷

印数:1—5000

ISBN 7-80001-940-3/F·938

定价:495.00 元(上、下卷)

《哈佛管理全集》编委会

主 编 罗锐韧

副主编 曹 荣 蔡晓辉

编 委 (以姓氏笔划为序)

马 静	王 飞	王 孝	王 虹	王 健
方 进	邓益志	龙朝阳	刘 刚	刘 芳
刘晓琼	刘 蓉	任传红	辛贵平	宋 均
杜 菁	邹小山	孟祥山	李 力	李荣欣
吴秀东	吴 磊	陈 昱	陈 瑜	武润平
张 盈	金苏平	易海雯	杨亚利	杨翊君
杨意青	胡文才	徐 翔	高建波	黄 超
常润滋	韩文奎	蒋志毅	简启华	

前言

哈佛商学院,神话中的圣殿,商界的梵蒂冈。

这里是培养年薪 10 万美元工商管理硕士(MBA)的成功摇篮,是造就总经理人才的精英工厂。30%的哈佛 MBA 毕业生 25 年后都成为公司总裁、董事长、合营企业或自办企业主;20%的毕业生在美国 500 家最大的公司担任要职。另一项统计表明,美国 500 家大财团中三分之二的决策经理有哈佛商学院的学习背景。

在中国,哈佛商学院及其毕业生的轶事在商界广为流传,说哈佛、谈 MBA 亦成为一种时髦和时尚。哈佛为什么能成功,在大多数人心中却是谜一样的困惑。此时,一批真正的有识之士在一片浮躁的流行色中早已开始脚踏实地地接触和学习哈佛 MBA 最本质的东西:哈佛是怎样培养人才的? MBA 们在哈佛究竟学到什么?

《哈佛管理全集》编委会创设经年,成员均为 MBA 教育领域的知名专家、学者和工商管理人士。在有关哈佛的书籍泛滥的情况下,大家感到有必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 的学生和工商管理者编写一部真实反映哈佛教学内容的工具书。《哈佛管理全集》的读者定位主要是从事工商管理工作或准备从事工商管理工作的经理和准经理,所以工具书编写的指导思想是: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商学院 MBA 的学习内容,得到像哈佛商学院学生一样的综合全面的“总经理能力”,而不是专深的“学科专家能力”;即巧妙处理复杂情况和解决问题的能力;熟悉企业经营管理复杂多变环境的适应能力;根据企业经营管理理论最新进展和站在管理实践前沿的创新能力。

《哈佛管理全集》汲取了哈佛商学院关于怎么教和学什么的精髓,融汇哈佛商学院 MBA 教育九项主修课程,并借鉴大量哈佛管理经典案例,以期详尽、真实地反映哈佛商学院的案例教学方法,为工商管理精英提供制定各种决策方案的工具和框架,培训和强化各级经理,尤其是高层经理的

管理技能和技巧。《哈佛管理全集》的主要内容安排如下：

第一单元 经营战略与方针

第二单元 组织行为学

第三单元 人力资源管理

第四单元 财务管理

第五单元 市场营销管理

第六单元 生产与作业管理

第七单元 管理沟通

第八单元 管理控制

第九单元 管理经济学

《哈佛管理全集》编委会虽历经数载，殚精竭虑，力求全面、实用、科学，但由于学识水平和精力有限，疏漏及舛误在所难免。希望广大读者不吝提出宝贵意见，以便再版时改进。

最后，祝每位工商管理者：

借此书能够成为一名优秀的管理者，出色的领导人！

借此书能够登上总经理宝座！

《哈佛管理全集》编委会

一九九七年七月

《哈佛管理全集》总目

MBA 教育与哈佛商学院

- 第一章 MBA 教育的历史及现状
- 第二章 美国的 MBA 教育
- 第三章 哈佛商学院

第一单元 经营战略与方针

- 第一章 经营战略与方针——竞争中的制胜法宝
- 第二章 经营战略基础(一)分析与决策过程
- 第三章 经营战略基础(二)行业结构分析
- 第四章 通用的竞争战略
- 第五章 居于行业不同发展阶段的战略选择
- 第六章 居于行业不同竞争位置的战略选择
- 第七章 战略管理
- 第八章 经营方针管理
- 第九章 著名企业经营战略案例精选

第二单元 组织行为学

- 第一章 组织行为学
- 第二章 管理中的个体分析
- 第三章 群体动态与决策
- 第四章 组织理论与结构
- 第五章 个人、群体和组织
- 第六章 领导理论:激情与艺术
- 第七章 著名企业组织管理案例精选

第三单元 人力资源管理

- 第一章 人力资源管理——一个转变中的领域
- 第二章 公司职员的选择和培训
- 第三章 考评系统(一)工作绩效评价方法
- 第四章 考评系统(二)人员考评制度
- 第四章 能力开发系统
- 第六章 工作报偿(一)工资与福利

- 第七章 工作报偿(二)改善绩效的激励
- 第八章 著名企业人力资源管理案例精选

第四单元 财务管理

- 第一章 财务管理——理财的经济分析方法
- 第二章 企业筹资(一)一般理论与短期筹资决策
- 第三章 企业筹资(二)中长期筹资决策
- 第四章 资本结构优化
- 第五章 企业投资(一)长期投资评估
- 第六章 企业投资(二)短期投资管理
- 第七章 股息决策和债息决策

第五单元 市场营销管理

- 第一章 市场营销战略与战术
- 第二章 市场营销管理过程
- 第三章 目标市场营销
- 第四章 产品决策
- 第五章 产品定价决策
- 第六章 渠道决策
- 第七章 物流决策
- 第八章 广告决策
- 第九章 促销沟通与销售促进决策

第六单元 生产与作业管理

- 第一章 企业生产与业务管理系统
- 第二章 设施选址
- 第三章 物质系统的布置
- 第四章 产品设计与工艺过程的选择
- 第五章 生产计划系统的设计
- 第六章 作业计划系统的设计
- 第七章 库存管理
- 第八章 工作研究与人—机工程
- 第九章 JIT(准时生产)——改变世界的生产方式

第七单元 管理沟通

- 第一章 管理沟通基础(一)沟通形态与网络
- 第二章 管理沟通基础(二)沟通过程分析

- 第三章 企业外部沟通(一)公共关系策略
- 第四章 企业外部沟通(二)CI 策略
- 第五章 企业内部沟通:倾听与对话
- 第六章 会议管理技巧
- 第七章 商务谈判技巧

第八单元 管理控制

- 第一章 控制工作概述
- 第二章 控制工作的原理和要求
- 第三章 控制工作的类型
- 第四章 预算控制
- 第五章 非预算控制
- 第六章 实施控制的心理学
- 第七章 管理过程中的控制策略

第九单元 管理经济学

- 第一章 管理经济学:企业管理与市场机制的经济分析
- 第二章 需求分析与估计
- 第三章 生产决策分析(一)投入要素的最优组合
- 第四章 生产决策分析(二)产品产量的最优组合问题
- 第五章 风险决策分析
- 第六章 成本利润分析
- 第七章 市场结构与企业行为
- 第八章 总案例:韦斯特福尔公司的管理决策

附录 中国的 MBA 教育

《哈佛管理全集》目录

(上 卷)

MBA 教育与哈佛商学院

第一章 MBA 教育的历史及现状 (3)

一、MBA 教育的历史回顾 (3)

商业学校 / 从商业教育到企业管理教育 / MBA 学位课程之兴起 / 美国
MBA 教育内容的演变

二、国外 MBA 教育现状及发展趋势 (6)

MBA 教育所面临的问题及其变革——从教管理到造就管理者 / 教学内容与
教学方法

第二章 美国的 MBA 教育 (10)

一、美国工商管理教育的特点和类型 (10)

美国 MBA 教育的特点 / 美国 MBA 教育的类型

二、美国 MBA 教育的教学与管理 (14)

培养目标 / 课程设置

第三章 哈佛商学院 (17)

一、哈佛商学院的 MBA 教育及其改革 (17)

二、哈佛商学院的课程设置 (18)

三、哈佛商学院的案例教学法	(20)
四、哈佛商学院的最新案例目录	(21)
一般管理(综合管理)(1—19) / 企业家精神(1—19) / 商业道德(1—37) / 产 业与竞争战略(1—29) / 市场营销(1—58) / 制造和作业管理(1—23) / 人力 资源管理(1—12) / 金融(1—59) / 会计和控制(1—60) / 计算机和信息系统 (1—26) / 企业、政府和国际经济(1—40) / 组织行为(1—24) / 计量方法 (1—3) / 服务管理(1—10) / 教学和案例方法	
五、哈佛商学院的“明星教授”	(54)
六、哈佛商学院的毕业生	(55)

第一单元 经营战略与方针

第一章 经营战略与方针:竞争中的制胜法宝

一、经营战略的概念及其产生	(59)
经营战略的概念 / 经营战略的产生 / 经营战略的特点	
二、战略管理过程	(62)
规定组织的使命 / 制定方针 / 长期目标和短期目标 / 可口可乐公司整个 90 年代的使命	
三、竞争战略	(69)

第二章 经营战略基础(一)分析与决策过程

一、关键性问题分析	(70)
学会正确地提出问题 / 问题的抽象过程 / 关键问题图的运用	
二、关键因素分析	(75)
剖析市场 / 找出成功者和失败者之间的差别 / 仅确定成功的关键因素还不 够 / 樱花公司的机会在哪里	
三、决策过程	(79)
标准化决策过程 / 不同类型决策的过程	

第三章 经营战略基础(二)行业结构分析	(105)
一、行业结构分析	(105)
二、行业竞争强度的决定因素	(108)
进入的威胁 / 现有竞争者之间的抗衡强度 / 来自替代产品的压力 / 买方的讨价还价能力 / 供应方的讨价还价能力	
三、行业演化规律	(117)
产品寿命周期 / 行业演化过程	
四、竞争者分析	(120)
未来目标 / 假设 / 现行战略 / 潜在能力	
五、将四个组成部分合在一起——竞争者反应轮廓	(125)
第四章 通用的竞争战略	(127)
一、竞争优势与通用的竞争战略	(127)
二、成本领先	(129)
三、别具一格	(131)
别具一格的来源 / 别具一格的成本 / 别具一格易犯的的错误 / 别具一格——李蓝电气公司的油泵马达	
四、集中一点	(136)
五、夹在中间	(137)
六、通用竞争战略的实施	(139)
七、通用竞争战略的风险	(141)
第五章 居于行业不同发展阶段的战略选择	(143)
一、新兴行业的竞争战略	(143)
新兴行业的结构特征 / 新兴行业的战略制订	
二、成熟行业的竞争战略	(145)
成熟行业的竞争环境信号 / 成熟行业的战略含义 / 成熟行业中的战略隐患	
三、衰退行业的竞争战略	(151)
衰退行业的竞争决定因素分析 / 衰退行业的战略方法 / 衰退行业的战略选择	

第六章 居于行业不同竞争位置的战略选择 (161)

一、高密度竞争——位次竞争战略的形成 (161)

二、位次竞争战略 (162)

第一位企业的包围战术 / 第二位企业的位次战略 / 第三位企业的适应战略 /
第四、五位企业的战略

三、后发企业的竞争战略 (166)

后发企业的基本战略 / 后发企业的战略路线 / 市场细分与重点突破 / 后发
企业成功的典型范例

四、进攻战略——瞄准出头鸟 (168)

进攻领先者的条件 / 进攻领先者的途径 / 阻止领先者的报复 / 领先者脆弱
性的信号

五、防御战略——迎接挑战者 (177)

挑战者的入侵 / 防御战术 / 防御战略

六、综合案例：阿迪达斯公司与耐克公司 (189)

阿迪达斯公司的发展历史 / 70 年代的跑鞋市场 / 耐克公司竞争的介入 / 耐
克公司获得成功的因素 / 阿迪达斯公司的失误——问题出在哪里 / 应吸取
什么经验教训

第七章 战略管理 (195)

一、战略管理的主体及经营特点 (195)

战略管理的主体 / 大企业的经营特点 / 中小企业的经营特点

二、大型企业的战略选择 (197)

大型企业各经营单位之间的相互关系 / 有形的相互关系 / 无形的相互关系 /
竞争者之间的相互关系 / 大型企业产品构成的 PPM 管理 / 大型企业的多样
化经营 / 烟草行业多角化运动

三、中小企业的战略选择 (236)

集中一点——“小而专、小而精”战略 / 寻找空白——“钻空隙”战略 / 与众不
同——经营特色战略 / 联合竞争战略 / 承包经营战略 / 猴子与大象——哈
勒尔与宝洁公司清洁剂之战

目 录

四、特许体系成长战略——大企业与小企业的联姻	(241)
特许体系的概念及发展历史 / 现有特许体系的四种类型 / 特许母公司和特 许子公司的关系 / 子公司的选择 / 母公司和子公司之间的契约 / 经营指导 和控制 / 特许体系的效果和实例分析	
五、综合案例:吉尼罗食品公司	(251)
第八章 经营方针管理	(257)
一、经营方针管理基础	(257)
经营方针与企业活动 / 基本经营方针和年度经营方针 / 年度经营方针的分 类 / 年度经营方针的项目 / 年度经营方针的制定	
二、企业基本经营方针范例	(263)
基本经营方针(范例 A) / 基本经营方针(范例 B) / 基本经营方针(范例 C) / 基本经营方针(范例 D)	
三、企业年度经营方针范例	(268)
德诚公司 1980 年经营方针(指标) / 1980 年公司经营方针 / 1980 年重电事 业经营方针 / 1980 年家电事业经营方针 / 1980 年资讯事业经营方针	
四、综合案例:米勒啤酒酿造公司	(270)
五、综合案例:彭尼公司	(283)
第九章 著名企业经营战略案例精选	(291)
一、日产汽车:国际化多边投资战略	(291)
墨西哥施展世界战略的布署 / 为明日架桥:瞬息万变的多边战 / 向具有民族 特色的国际化战略发展	
二、韩国钢管:合作投资战略	(294)
三、金星会社:进军美国市场	(295)
当地法人的成立过程 / 当地法人投资地址的选择标准 / 组织 / 生产 / 销售	
四、柯达:创造好产品	(310)
五、IBM 公司:IBM/360 战略	(312)
耗资 50 亿美元的民间企业 / 利亚森与沃森二世携手合作 / IBM/360 系列提 前发表 / 善于积累经验 / 操作系统开发费超出数倍 / 60 年代后半期各种管 理体制的确立	

六、日本电气:以通信和电子计算机战略攀登高峰	(315)
七、新日铁:未来钢铁的开发	(316)
/钢铁业的成熟与经营的多边化 / 工程技术等于“近铁”事业的第三回合 / “超铁”事业向着钢铁的新世纪发展	
八、富士胶卷:稳步发展	(318)
技术的富士胶卷 / 重视“信誉”占领市场 / 向柯达公司挑战	
九、鲜京合纤:聚脂薄膜的开发战略	(321)
序论 / 开发背景 / 技术革新的过程	
十、索尼的神话	(326)
国际化战略 / 多边化战略 / 印象战略	
十一、美国无线电公司的撤退	(330)
出人意料的撤退 / 局外董事的意见获胜 / 美国无线电公司及其计算机发展 史 / 向罗伯特交班 / 在计算机和联合企业上面下赌注 / 丹纳肯的登台 / 丹 纳肯的失算 / 臆造的事业计划 / 把经理宝座让给康拉德	
十二、味之素:追求味道、营养、健康	(337)
国际化 / 多种经营 / 向高级技术发展	
十三、柯罗尼亚公司:战略计划及追踪审核	(339)
十四、德州仪器公司:OST 制度	(340)
策略计划 / OST 制度的特点 / 科技目标及评估要项 / 产品顾客中心 / 企业 发展委员会与资源有效运用委员会	
十五、荷兰皇家/壳牌石油公司:政策指导矩阵	(349)
十六、通用电器公司的战略计划	(350)
战略计划的由来 / 制定战略计划的机构、程序和原则 / 80 年代的战略管理	
十七、APEX 公司:租厂房不如买厂房	(355)
十八、波音公司:三思而行	(355)
十九、克劳思公司:在“罐”上做文章	(356)
二十、东丽:开拓世界尖端技术	(357)
纤维事业的再生战略 / 非纤维多种经营的方向 / 发展技术力量	
二十一、西尔斯公司:灵活应变	(360)

二十二、三菱集团:发展多样化经营	(362)
二十三、沃尔玛的销售增长率	(363)
二十四、默克公司的罗伊·瓦吉罗斯	(365)
二十五、艾斯纳:使迪斯尼起死回生	(366)

第二单元 组织行为学

第一章 组织行为学

一、组织行为学基础

组织行为学的形成和发展 / 组织行为学的基本概念体系 / 组织行为学的传统方法 / 组织行为学的当代方法

二、有效组织的全新概念

组织有效性的构成 定组织的有效性 / 组织有效性的决定因素

三、管理工作:组织行为学的一般应用

管理工作的基本特征 / 高质量、简洁变化的工作 / 非例行性的工作 / 繁多的口头交际 / 频繁广泛的交流网络 / 权利与义务的融合

四、社会系统中的组织行为

社会系统的均衡、有效 / 社会责任和工作态度 / 角色与地位

第二章 管理中的个体分析

一、人性假设与管理

“经济人”假设 / “社会人”假设 / “自我实现的人”的假设 / 现代管理理论关于“复杂人”的假设 / 案例:Y理论改变东方公司面貌

二、个体差异的分析与测试

感知 / 气质 / 个性 / 能力 / 案例:一位专制主义管理者

三、运用学习理论与强化方法的管理

职工行为管理方法 / 学习类型 / 强化方法 / 组织行为修正 / 行为的自我控制 / 案例:埃默里航空货运公司对正强化的运用