

成功企业管理经典

袁宝华题

卷六

所向披靡的哈佛管理

CGQYGLJD

社 会 出 版 社

F27-51
10
-9

F27-51
10:0

92164

成功企业管理经典(卷六)

所向披靡的哈佛管理

主编 宋力刚



中国出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

成功企业管理经典读本/宋力刚主编. - 北京: 中国
社会出版社, 2000. 4

ISBN 7-80146-376-5

I. 成… II. 宋… III. 企业管理-经验 IV. F27

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 05481 号

成功企业管理经典

主编 宋力刚

中国社会科学出版社出版发行

北京西城区二环路甲 33 号新厦六层 邮政编码: 100032

北京市朝阳区惠爱印刷厂印刷

各地新华书店经销

*

开本: 850×1168 毫米 1/32 印张: 160 字数: 4000 千字

2000 年 4 月第一版 2000 年 4 月第一次印刷

印数: 1-2000 册 定价: 880.00 元 (全十卷精装)

ISBN 7-80146-376-5/F·145

《成功企业管理经典》

编写委员会

顾问：袁宝华（原国家经委主任、中国企业
管理协会会长、企业家协会会长。）

主编：宋力刚（中国质量管理协会副会长、
全国用户委员会主任。）

副主编：许 琪

编委其他成员：（排名不分先后）

朱子璋 伍 威 常 远 马文涛

张卫义 窦志强 李 泽 许潇予

赵子豪 王 旋 孙松寒 巩铭谱

厉 宁 郑中天 许 诺 成 功

序

新加坡前总理李光耀先生在'99全球财富论坛演讲时将中国描述成一艘正驶向新世纪的超级经济航空母舰。

勿容置疑,新世纪中国将是现出前所未有的发展,从《财富》全球论坛上海年会起,中国已经开始以自己的实力为全球经济奥运会搭台。

'99《财富》全球论坛上海年会及中国即将加入的世界贸易组织,不仅给中国和中国企业带来了巨大机遇,同时也给中国的企业和企业家们带来了严峻的挑战和压力。然而,全球经济一体化的趋势锐不可挡。中国的经济今后也必将更多地融入世界经济大潮中,按国际通行的规则运行。

独立自主地发展经营,努力完善和提高自我,面对现实,接受挑战,在逐鹿中国,逐鹿世界的经济大战中,雄居一流,立于不败之地。是每一个中国企业的神圣使命及发展目标和现时应深思慎实的问题。

纵观世界500强,不难发现一个道理:管理是企业的灵魂。面临着诸多跨国公司的严峻挑战,我国企业的当务之急是提高国际竞争力,数十年改革开放的过程就是中国企业不断学习的过程。学的好、学的快,能结合自身实际、勇于创新 and 超越21世纪的风流人物当属中国的企业家们!

《财富》500强中几乎每一个成功的企业都有一套科学的管理机制且不断发展和创新。研究表明,组织与管理要素是现代经济增长的重要源泉,也是单个公司兴衰成败的关键所在。目前一批500强

企已经进行了企业结构的调整,经营思路的创新。我国的部分企业在经营管理的创新方面也奋起直追,在建立新市场需要,用户满意为中心的经营管理机制等方面,进行了积极的探索,为企业改革提供了有益的经验

企业不是在造神话,是需要每天脚踏实地地学习,兢兢业业地工作,发奋图强地创新。只有这样,立于不败之地,才会梦想成真,只有这样,用句时下流行的话来说“狼”来的时候,才能“与狼共舞”,把握机遇,挺进全球市场。

中国社会出版社最新出版的《成功企业管理经典》,正是应这一时势情结而诞生的。该套书浓缩了世界顶级企业的卓越管理经验及范例,从“成功企业管理绝学”、“成功企业规章制度典范”、“成功企业管理方法典范”、“成功企业理财与资本运营”、“成功企业领导修炼”、“所向披靡的哈佛管理”、“异军突起的A管理模式”、“雄霸全球的世界500强”、“中国人世后企业应对策略及发展运作”、“成功企业管理经典范例”等十个方面,较为权威和详实地描述了世界一流企业的经营思想和经营韬略。相信“入世”在即,此书对于现今的中国企业和企业家们将大有裨益。

最后衷心祝贺《成功企业管理经典》一书隆重出版,同时也衷心祝愿她成为中国企业家,中国经理人的一种真正扶佐和参考指南。

原力刚
2000年3月

以我为主博采众长
融合提炼自成一家

袁宝华

二〇〇〇年三月

目 录

第一篇 哈佛管理成功之路

第一章 哈佛经营管理学概论	(3)
第一节 誉满全球的哈佛大学	(3)
第二节 哈佛的现代管理学说	(12)
第三节 哈佛的经营管理哲学	(21)
第四节 哈佛经营管理学的灵活运用	(34)
第二章 哈佛经营管理学的基本内容	(48)
第一节 哈佛经营管理学的特点	(48)
第二节 哈佛的经营管理手段	(60)
第三节 哈佛的人才管理	(75)
第四节 “一分钟”管理的效用	(90)

第二篇

哈佛管理原则与制度

第一章 哈佛的经营管理原则	(109)
第一节 把握企业的航向	(109)
第二节 合理地运用法律规范	(123)
第三节 正确地运用管理智慧	(137)
第四节 企业管理的最高准则	(149)
第二章 哈佛的经营管理制度	(164)
第一节 电话管理与压力管理	(164)
第二节 高效、精简的管理机构	(179)
第三节 哈佛的生产与作业管理	(190)
第四节 哈佛的信息咨询管理	(202)

第三篇

哈佛经营管理方法与技巧

第一章 人力资源管理	(217)
一、公司人力规划	(217)
二、公司职工的挑选	(222)
三、公司职工的培训	(231)
第二节 工作绩效评价	(249)
一、公司各类人员评价要素的基本特征	(249)

四、公司各类人员的评价标准	(255)
第二章 市场营销管理	(263)
第一节 市场营销战略与战术	(263)
一、市场营销侧翼战原则	(263)
二、市场营销游击战原则	(273)
三、市场营销防御战原则	(284)
四、市场营销进攻战原则	(292)
五、市场营销战略与战术	(297)
第二节 目标市场营销	(305)
一、市场细分	(305)
二、目标市场选择	(313)
三、消费者市场购买模式分析	(323)
四、消费者购买行为类型与决策过程	(331)
第三节 新产品定价决策	(342)
一、新产品定价的程序和方法	(342)
二、撇脂定价	(344)
三、渗透定价	(345)
四、定价策略的修订	(345)
五、定价需要考虑的因素	(346)
第四节 广告决策	(350)
一、广告目标	(350)
二、广告技巧	(370)
第五节 销售促进方法	(389)
一、销售促进的定义及作用	(389)
二、销售促进的方法	(392)
第三章 会议管理技巧	(447)

第一节 会议的沟通功能——开会要领	(447)
一、会议的真谛	(447)
二、会议的种类	(448)
三、出席人数	(450)
四、主席的职责	(453)
第二节 如何主持销售会议	(458)
一、举行销售会议的十大原则	(458)
二、会而有议,议而有决——成功的会议	(461)
三、解决问题的会议	(462)
四、获得解决方案的原则	(462)
五、产生观念的会议	(463)
 第四章 商务谈判技巧	 (465)
第一节 商务谈判过程	(465)
一、询盘	(465)
二、发盘	(466)
三、还盘	(468)
四、接受	(469)
五、签订合同	(470)
第二节 商务谈判的艺术	(471)
一、谈判人员的倾听艺术	(471)
二、商务谈判人员的察言观色技术	(474)
三、商务谈判人员的表演艺术	(479)
第三节 商务谈判的策略	(481)
一、避免争论策略	(481)
二、抛砖引玉策略	(482)
三、留有余地策略	(483)
四、避实就虚策略	(483)

五、沉默策略	(484)
六、忍耐策略	(485)
七、多听少讲策略	(485)
八、情感沟通策略	(486)
九、最后期限策略	(486)
十、先苦后甜策略	(487)
第四节 商务谈判的技巧	(488)
一、入题技巧	(488)
二、阐述技巧	(490)
三、提问技巧	(495)
四、答复技巧	(499)
五、说服技巧	(502)

第四篇 哈佛的经营管理风格与策略

第一章 哈佛的经营管理风格	(507)
第一节 自然的管理风格	(507)
第二节 职工的思想启示方法	(523)
第三节 让他人甘愿为自己工作	(536)
第二章 哈佛的经营管理策略	(554)
第一节 哈佛的销售管理策略	(554)
一、哈佛的心理管理策略	(569)
二、哈佛的经营管理策略	(577)

第一篇

哈佛管理成功之路

第一章 哈佛经营管理学概论

第一节 誉满全球的哈佛大学

闻名世界的哈佛商学院，坐落在美国波士顿的查尔斯河南岸。人们对哈佛商学院的称呼有很多种叫法，美国人通常称她为“HBS”，我们在以下各章节中，有时会用到 HBS 来代替哈佛商学院。人们都知道 HBS 是美国管理教育方面最早的高等私立学府。但是，哈佛商学院最引以为自豪的，是他们实实在在地向社会输送了大批极其优秀的人才。正是这些学生在毕业后的卓越表现，引起世人对 HBS 的共鸣。在学生家长中，甚至有人把哈佛商学院的毕业证书，看成是管理上的“保护车”。可见他们对哈佛抱有多大的希望啊！

老实说，在哈佛商学院上学，并非如人们想象的那样轻松愉快。说得更明确些，在商学院的两年学习，是枯燥无味地度过的。在一般学校里，同学之间是亲密不过的了，但在哈佛商学院，他们连自己的同学，也不得不看作是强有力的竞争对手，这便是 HBS 学生特有的一种痛苦。不过，更让学生们憋气的是，社会上的一些人往往不理解他们，给他们送上许多谗言恶语，把学生纯洁的心灵弄得肮脏一片。

尽管如此，在哈佛商学院上过学的人依然相信，在那里所积累的知识和经验，确实确实给人们增添了不少的价值财富。

环境塑造人，有哈佛商学院的特殊环境，塑造了其他在学校没有的人才。人们普遍感到不可思议的事情是，一位在极普通的大

学毕业生,又在纽约过了几年工薪阶层生活的青年人,仅仅在哈佛商学院度过了两年时光。到企业界中,就迅速成为骨干,成为无人不知、无人不晓的大人物。其实,这是对 HBS 完完全全的误解。但是,尽管人们知道这是误解,但谁也很难通过三言两语就改变这种固有的观念。

一位学生在进哈佛商学院以前,曾经到一家经营咨询公司应聘,却受到拒绝,但当他从 HBS 毕业后再去该公司就职时,仅仅听说他是哈佛的毕业生,公司马上就给他提供了许多意想不到的优越条件,他想这是为什么呢?仅仅是因为我是 HBS 的毕业生吗?另一个例子则完全相反。毕业于某大学,在一家一流广告公司工作了两年多的工程师,在 1990 年,曾经接受纽约的另一家广告公司的面试,也许是在面试时给对方留下了一个好印象吧,他马上被录用了。但他的心思已转向 HBS,在经过反复权衡之后,他与该公司说了声再见,选择了去 HBS 深造。1993 年,路易斯从哈佛拿到学位,又去这家公司应聘时,却得到了该公司的拒绝,负责招聘的人事部长,竟在他的履历表上写了一句“来自 HBS 的硬石头”就扔在一边了。与两年前同是一个人,而且对广告业有着相当爱好的他,就这样吃了闭门羹。

看来,这个例子和前面的例子一样,社会把哈佛商学院及其学生,说是企业的“上帝”。不是好得不得了,就是坏得要不得。不是被神化,就是被丑化,这可能是哈佛商学院学生与生俱来的宿命吧!

另外,近些年来出版的某些管理方面的书籍,也不是尽善尽美吧!尽管这些书有的写得诱人易读,有的写得理论味十足,但是它们或多或少都对一些商学院,特别是对哈佛商学院提出了批评。这些书有的写得很不错,在社会上欢迎的颇有人在。当然这些批评,并不能使哈佛商学院名声扫地,更不会使其关门散伙。但是对于在哈佛学习同时,也给该校的毕业生带来了种种弊端。

可以说,几乎没有几个人敢说对哈佛商学院的课程和教学方法十分精通,人们总想弄清哈佛商学院到底是怎么来教学生的,俗话说:“不入虎穴,焉得虎子。”真正从根本上了解 HBS 内情的人极少。哈佛商学院就是一颗陨落在波士顿查尔斯河畔的极亮的星,人们真正知道其亮度者则寥寥无几。

但愿我们这本书,多少能对这一状况有所改变,对想成为优秀经营管理人才的读者有所帮助。

在当今的世界,无论是美国人、欧洲人,还是日本人、中国人,几乎所有的人,经济改革企业管理都进入了时代大潮,中国人在争想“下海”,美国人在争作“老板”。人们已经明白,一个国家的经济和企业的发展兴盛,与该国繁荣、威信和实力密切相关。在美国,在以培养工商界上层领导为己任的哈佛商学院,也正是坚持如此信念,适应国家的需要,适应美国经济形势日益递增的需要,孜孜不倦地追求着,探讨着——怎样才能培养出真正优秀的管理人才。

HBS 的讲课内容,常常带有异于他校的独特色彩,我们在此希望以简洁的方式给大家作一说明。我们希望本书,能够成为各位读者在分析和探讨企业经营问题时的参考,并借以来知晓哈佛真情,消除以往的误解。我们认为,没有进过哈佛商学院的人,也可通过本书所介绍的哈佛商学院所用的教材和学习方法,获得一定的知识技能,并有效地应用于自己的学习和工作之中。尽管在 HBS 学到的知识和能力,不能完全取代经营实践中的直接经验,但可以作一必要补充发挥更大的作用,另外对各位想进哈佛学习的人来讲,可以提前了解学习的有关课程及其内容。读者可以借此机会,对工商管理硕士课程的框架结构和特点加以研究,以便能够在学习中,最大限度地发挥出自己的能力。

朋友们,哈佛商学院是您的理想吗?要想使理想变为现实,首先您必须准备一笔相当数额的学费。但是比学费更重要的是您必须首先明白,您到底为什么要去读哈佛商学院。这本书将会回答