

哈佛商学院 管理全书

哈佛商学院教程研究工作室 主编

MBA

Harvard

Business School

Management Encyclopedia



中国致公出版社

全美金融商业巨头对哈佛MBA的评价

- ◆ 哈佛商学院，商界的梵蒂冈。MBA，成功与富有的象征。
- ◆ 以前，美国的年轻学子梦寐以求进入法学院与医学院；现在，学生们纷纷地挤向商学院，去追求企管硕士MBA文凭。
- ◆ MBA，通往上流社会的通行证。
- ◆ 哈佛商学院培养的是总经理人材。这一宗旨近一个世纪以来从未改变。哈佛之所以有非同凡响的影响，是因为学校抱着以培养总经理为己任这一坚定不移的宗旨，这就是哈佛的使命。
- ◆ 刚出校门的哈佛商学院工商管理硕士平均年薪可达10万美元。
- ◆ 它不一定培养“知识分子”，而只造就“能力分子”；它不注重造就知识型的“专业人才”，而只造就“职业老板”。
- ◆ 哈佛MBA学位是全球各科硕士学位中的含金量最高的。
- ◆ 不论学生们从事何种行业。哈佛商学院都教给了他们一整套企业管理和增加利润的方法和工具，这一点毫无问题。
- ◆ 哈佛的教学是将工商界高层管理经验浓缩在两年的学习中。学习使学生们广泛地接触了经营管理的各个领域，并为学生提供了制定各种决策的工具和构架。
- ◆ 哈佛MBA基本的风险分析、财务分析、制定策略的技能都是相当高明的。学生们毕业后，分析数据的能力看起来好象特别受雇主的重视。
- ◆ 哈佛毕业生的特点之一，就是可以巧妙地处理多种多样的情况，有极强的适应能力及解决问题的能力。他们受到了良好的基础训练，800多个案例分析，使他们接触了远远超过了一个企业可能发生的所有问题。

哈佛商学院管理全书

(第八册)

哈佛商学院教程研究工作室 主编

致公出版社

致公出版社
PDG

哈佛商学院管理全书

（第九册）

哈佛商学院教程研究室 主编

致公出版社

PDG

哈佛商学院管理全书

(第十册)

哈佛商学院教程研究室 主编

致公出版社

目 录

第十九章 经营管理者	(2047)
第一节 经营者的任务	(2049)
第二节 经营者的工作	(2051)
第三节 经营者的工具	(2054)
第四节 经营者的时间	(2055)
第五节 经营者的资源	(2057)
第六节 经营者的行动	(2059)
一、从事经营活动	(2060)
二、创造生产力	(2063)
第七节 高阶层管理者	(2065)
一、高阶层管理的本质	(2065)
二、高阶层管理者的责任	(2068)
三、高阶层管理者的工作	(2069)
四、未来任务及其应具备的条件	(2077)
第八节 经营者的明天——接受未来的挑战	(2090)
一、今后的经营问题	(2090)
二、经营者的任务与课题	(2092)
第九节 经营管理者自我检测	(2096)

案 例

[案例一] 克莱斯勒在难关中的公关交往 …… (2103)

- ①在克莱斯勒起死回生的过程中,艾柯卡的决定作用体现在哪些方面?
- ②为什么福特公司开除的人而克莱斯勒却雇用?
- ③从克莱斯勒的沉浮中我们可以知道一个企业成败的关键是什么?
- ④试想一下,假如没有李·艾柯卡这个人,克莱斯勒将怎样?
- ⑤假如你被聘为克莱斯勒总裁,你将怎样使其重振雄威?

[案例二] 沃伦·布菲特的投资之道 …… (2109)

- ①凯恩斯对股票市场的观点,你认同吗?
- ②巴菲特如何看待自己所投资的公司及领导人?
- ③如果你像巴菲特一样成为一家大投资公司或基金管理公司的资产管理人,你将树立什么样的投资哲学?

[案例三] 巧避风险的英荷壳牌石油公司 …… (2116)

- ①壳牌公司打赢的第一仗是靠什么作为指导的?
- ②塞缪尔在极其危险的竞争环境下毅然向“老虎”发动进攻,这是否属于盲干?自不量力?
- ③皇家荷兰石油公司是怎样一步一步成为竞争强手的?

④壳牌公司、皇家荷兰石油公司的崛起对石油量有何影响?形成了怎样的局面?又是怎样结束的?

⑤英荷壳牌公司巧避风险经营之道的“巧”主要体现在哪里?

[案例四] 特朗普的自述 (2139)

①特朗普在购买地皮时,经过哪几个步骤?先后关系到哪些客户?

②在购买空中权时,霍温是怎样的态度?你认为霍温是怎样一个品质的商人?

③对炸毁雕塑一事件,你怎样评价特朗普?

④特朗普大厦销售的成功意味着特朗普的成功,从中可以看出一个商人必须具有怎样的胆识与魄力?

第二十章 怎样做一个出色的经理 (2175)

第一节 什么是经理人员 (2177)

第二节 经理的决定性作用 (2179)

第三节 经理在公司中所扮演的角色 (2184)

一、监督人 (2184)

二、经理的角色 (2187)

第四节 经理应该怎样利用工作时间 (2194)

一、支配时间的方法 (2195)

二、时间管理 (2201)

第五节 经理管理的诀窍 (2205)

一、管理总论 (2205)

二、如何计划 (2206)

三、如何组织 (2209)

四、如何适当授权	(2211)
五、建立良好工作关系	(2211)
六、如何领导	(2212)
七、如何控制	(2215)
第六节 经理必须致力于实现企业的目标	(2217)
第七节 经理必须善于学习	(2221)
第八节 经理必须争取信赖	(2223)
一、主动与部属合作的好处	(2223)
二、采取方法	(2223)
三、以身作则	(2224)
四、让部属以公司为家	(2224)
五、与部属合作的技巧	(2226)
六、实施员工合作计划	(2227)
第九节 自我发展	(2230)
一、测验一下您是否够格当经理	(2230)
二、了解自己的领导	(2235)
三、应用管理坐标衡量您的管理方式	(2244)
四、您是那一种类型的领导者	(2249)
五、您是不是成熟的管理者	(2251)
第二十一章 理想中的事业与现实中的环境	(2255)
第一节 理想中的事业	(2257)
一、技 能	(2259)
二、知 识	(2260)
三、道 德	(2261)
第二节 当总经理与当总统一样富有挑战性	(2266)

一、职责义务方面	(2268)
二、上下级关系方面	(2269)
三、总经理工作职位特点	(2269)
第二十二章 谁都能干总经理吗	(2281)
第一节 美国总经理的标准	(2283)
一、美国总经理协会的标准	(2283)
二、普林斯顿大学的研究	(2284)
三、东部总经理俱乐部认为企业经理人员	(2285)
四、《新闻与世界报道》如是说	(2286)
第二节 哈佛商学院的标准	(2287)
一、深厚的涵养	(2287)
二、启发部属创意的才能	(2289)
三、三分侠气	(2290)
四、获得老板信任	(2291)
五、计划能力	(2294)
六、决断力与责任感	(2295)
七、成熟	(2296)
八、消除员工不安的能力	(2297)
九、要有让人利用的本钱	(2300)
十、要能从不合理中发现道理	(2301)
第三节 总经理素质外部化	(2303)
一、确定经营方向：素质外部化之一	(2303)
二、联系员工：素质外部化之二	(2308)
三、领导艺术：素质外部化之三	(2312)

第二十三章 新的领导物理学	(2317)
第一节 领导物理学的变革	(2319)
第二节 组成部分与活动范围	(2321)
一、领导能力的组成部分	(2321)
二、领导能力的活动范围	(2322)
第三节 持续与断续	(2327)
一、领导能力作为一种持续的属性	(2327)
二、领导能力作为一个断续的事件	(2328)
第四节 是权力还是相互作用?	(2331)
一、领导能力的影响是一种权力	(2331)
二、领导能力的影响是一种相互作用	(2331)
第五节 原因结果关系与不可预测性	(2335)
一、领导能力的因果关系	(2335)
二、领导能力的不可预测性	(2336)
第六节 客观性与主观性	(2339)
一、领导能力的客观性	(2339)
二、领导能力的主观性	(2339)

目 录

第二十四章 来自非智力因素的成功	(2347)
第一节 量子物理学基础上的领导能力模式	(2349)
第二节 热忱：擦皮鞋与一百万美元	(2354)
第三节 自信——成功第一站	(2358)
一、要有成功的信念	(2358)
二、有方向感的信心	(2362)
三、如何建立自信心	(2366)
四、相信你是独一无二的	(2373)
五、失败是成功之母	(2375)
六、正确对待失败	(2378)
七、失败只是暂时的	(2386)
八、成功者的特质	(2389)
第四节 战胜自卑	(2394)
第五节 创新、冒险、竞争	(2400)
一、创造力是什么？	(2400)
二、创造力的含意	(2401)
三、智商不值得迷恋	(2402)
四、人的创造力生来俱有	(2402)
五、障碍一：悲观的态度	(2403)
六、障碍二：失败的阴影	(2405)

七、障碍三：过度的压力	(2406)
八、障碍四：墨守成规	(2407)
九、障碍五：被假设蒙蔽	(2408)
十、障碍六：逻辑的错误	(2408)
十一、障碍七：认为自己缺乏创意	(2409)
十二、简易地增进创造力	(2409)
十三、激励员工的创业精神	(2410)
十四、如何接纳新的创意	(2411)
第六节 诚信、坚韧、热情	(2422)
第七节 谦逊、平易近人是一种力量	(2426)
第二十五章 智力因素与非智力因素的复合	(2429)
第一节 感觉与知觉	(2431)
一、感知过程中的基本要素	(2432)
二、感知选择	(2433)
三、感知的组织过程	(2437)
第二节 个性特征	(2441)
一、气 质	(2441)
二、性 格	(2445)
三、能 力	(2455)
第三节 一位专制主义管理者	(2461)
第二十六章 经历：领导能力的熔炉	(2463)
第二十七章 效率来源之一：组织学习	(2481)
第一节 学习作为领导的一种方式	(2483)
一、构成学习战略的六项任务	(2484)
二、制定学习战略目标	(2484)

三、评估战略知识的价值和知识换代周期	(2485)
四、确定最佳学习结构	(2485)
五、签订学习合同以适应对员工技艺和能力的要求	(2486)
六、确定学习模式、方式和看法	(2487)
七、审定组织的学习和确定赶超竞争对手的基准点	(2488)
八、行动的程序	(2489)
第二节 案例分析	(2492)
一、微软公司	(2492)
二、怎样为取得成果而播种应付变化的种子	(2496)
第二十八章 效率来源之二：沟通	(2501)
第一节 复杂的上下级关系	(2503)
第二节 热爱员工	(2508)
第三节 企业就是家庭	(2511)
第四节 内部谈判	(2520)
第二十九章 效率的来源之三：激励	(2527)
第一节 解放：激励的前提	(2529)
一、解放的实际运用	(2529)
二、给予失败和再尝试的自由	(2531)
三、鼓励对现状挑战	(2532)
第二节 激励技巧	(2534)
一、为了一个人，买下整个公司	(2534)
二、关怀激励与共患难方案	(2534)
三、纪律激励	(2536)

四、行为激励	(2538)
五、危机激励	(2539)
六、适时激励	(2541)
七、利用关联作用	(2542)
第三节 解放员工的典范	(2544)
一、发生错误	(2544)
二、反常的自豪	(2544)
三、走出监狱	(2544)
四、寻求宽恕，不求许可	(2545)
五、规则第一条	(2545)
六、第一角色	(2545)
七、不要停留在无所事事中	(2546)
八、坚持伸出你的头颈	(2546)
九、做正确的事	(2546)
十、15%规则	(2547)
十一、把牛打垮，员工们	(2547)
十二、缩小机构	(2547)
十三、输入收款机内	(2548)
十四、绝对不说“不”	(2548)
十五、100 元奖励承认错误	(2548)
十六、改进措施 500 元	(2549)
十七、准许动用 2000 元	(2549)
十八、旅行勿忘股东	(2549)
十九、不用通讯员的制度	(2549)
二十、请轻微地搅乱一下	(2550)
二十一、顾客先生，你被炒鱿鱼了	(2550)

二十二、员工们是第一位	(2551)
第四节 案例分析	(2552)
一、IBM 人本管理	(2552)
二、西南航空公司：爱心精神	(2555)
第三十章 第一次当总经理	(2563)
第一节 走上新岗位	(2565)
第二节 建立信任	(2570)
第三节 如何处理代沟	(2574)
一、应避免的错误	(2575)
二、年轻经理的策略	(2576)
第三十一章 信息论的应用	(2579)
一、什么是管理信息系统	(2581)
二、信息与组织中的信息交流	(2582)
三、正式与非正式的信息交流	(2582)
四、信息交流的方向	(2583)
五、交流网络	(2585)
六、管理信息系统的演变过程	(2589)
第三十二章 公司诊断	(2613)
第一节 公司诊断	(2615)
一、诊断基础	(2615)
二、事业的诊断方法	(2617)
第二节 成长力衰退症的诊断与治疗	(2631)
一、显现的征候	(2631)
二、衰退原因	(2633)
三、增强成长力的具体措施	(2635)

第三节 企业衰败征候	(2642)
一、盲目地向前冲	(2643)
二、停滞的官僚作用	(2645)
三、缺乏领导的公司	(2648)
四、力争上游	(2650)
五、失败的结论	(2652)
六、危险信号	(2654)
第四节 公司常见病症	(2658)
一、资本不足	(2658)
二、过度举债	(2658)
三、过度的设备投资	(2658)
四、经营机能不平衡	(2659)
五、专权经营的缺陷	(2659)
第三十三章 成事在人	(2661)
第一节 人事决策与管理	(2663)
一、经理人员与人事部门	(2663)
二、人力资源管理过程	(2663)
三、重要的环境力量	(2665)
四、人力资源规划	(2667)
五、当前评价	(2667)
六、未来评价	(2669)
七、制定面向未来的行动方案	(2669)
八、招聘与解聘	(2670)
第二节 绩效评估与职业发展	(2673)
一、绩效评估方法	(2674)
二、将评估结果反馈给员工	(2677)