

哈佛 MBA 经理手册

HARVARD MBA THE MANAGER HANDBOOK

(1)

- 人生设计通则
- 职业素质
- 知识修养
- 经理的能力

揭开MBA经理们
成功的秘密
展示MBA经理们
智慧的结晶
铸造企业经理们
辉煌的人生



详述哈佛MBA
经理们实际
操作中的经验
与体会

企业管理出版社



中财B0087624

哈佛 MBA 经理手册

(1)

主 编 罗锐韧 曾繁正

CO110/34

中央财经大学图书馆藏书章

登录号 455969

分类号 F270/010-1

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

哈佛 MBA 经理手册/罗锐韧主编. 北京: 企业管理出版社, 1998 ISBN7-80147-024-9

I. 哈... II. ...罗... III. ...企业管理—手册 IV. F270-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (98) 第 08873 号

哈佛 MBA 经理手册

罗锐韧 曾繁正 主编

企业管理出版社出版发行

(社址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号)

全国新华书店经销

河南省沁阳市印刷厂印刷

880×1230 毫米 1/32 开 114.5 印张 3100 千字

1998 年 4 月第一版 1998 年 4 月第一次印刷

印数: 1—10000 册

ISBN7-80147-024-9/F·1022 定价: 158.40 元/套 (全四册)

前 言

《哈佛MBA经理手册》是《哈佛商学院MBA教程》系列的姊妹篇。

《哈佛MBA经理手册》诞生在《哈佛商学院MBA教程》系列出版半年以后。《哈佛商学院MBA教程》系列一经推出，迅即引起了各界人士的关注。半年里我们收到了全国许许多多的读者来信，除了对《哈佛商学院MBA教程》系列的赞誉外，都要求我们能够再提供一本简明通俗的实战性的读物。如果说《哈佛商学院MBA教程》系列介绍了哈佛商学院MBA经典的精髓，那么《哈佛MBA经理手册》

则汇集了哈佛MBA经理们的经验与体会；如果说《哈佛商学院MBA教程》系列是对步入哈佛殿堂的莘莘学子的传道、授业、解惑，那么《哈佛MBA经理手册》则是对已担任高级经理职务的工商界精英的解难、指导与自我培养。

现代市场已冲破了地域上的界限，是一个国际性的大舞台。市场竞争要受到整个世界范围内的政治、经济、文化、社会、科技的影响与冲击，经理们如何在复杂多变的环境中率领企业求生存、求发展，已经不能仅凭经验和可遇不可求的机遇了，如何丰富经理们的个人知识与智慧，提高思辨决策能力与经营管理技巧，是经理们的迫切需要。我们编译的这套《哈佛MBA经理手册》，希望能在浩如烟海的经济管理知识中，为经理们精选一套日常必备的工
具书，作为经理们日理万机时方便就读的指导参考。
《哈佛MBA经理手册》尽量纳入了作为一名现代经

理所必需的知识、方法和技能，全套共分4分册15篇64章，第一分册分为哈佛MBA经理人生设计通则、哈佛MBA经理职业素质、哈佛MBA经理知识修养、哈佛MBA经理的能力等四篇，计十七章；第二分册分为哈佛MBA经理的谋略、哈佛MBA经理领导权力、哈佛MBA经理管理方法与技巧、哈佛MBA经理工作检测等四篇，计二十章；第三分册分为哈佛MBA经理时间管理、哈佛MBA经理业务管理、哈佛MBA经理的谈判能力与技巧等三篇，计十一章；第四分册分为哈佛MBA经理会议手册、哈佛MBA经理公关艺术、哈佛MBA经理弊病诊治、哈佛MBA经理法则等四篇，计十六章。本书编译过程中注重哈佛经典的内核真义，力求深入浅出和简洁实用，并借鉴了大量的经典案例。

哈佛MBA经理，一个耀人眼目又万般神奇的职位，那神圣五彩光环的梦想，激励着多少工商界

的精英们为之奋斗和献身。在商品经济的大风大浪中，我们希望更多的弄潮儿运筹帷幄，出奇制胜，为这个名字增光生辉。

主 编

一九九七年十月

目 录

目 录

引 言.....	(1)
----------	-----

第一篇 哈佛MBA经理人生设计通则

一、自我评估.....	(13)
知道自己, 评估自己, 不要失落了自己.....	(13)
了解你自己.....	(14)
一个小小的测验.....	(15)
挂在墙上的镜子.....	(16)

哈佛MBA经理手册(1)

倒转回顾·····	(17)
自己的日记·····	(18)
贮藏格·····	(19)
应用问卷调查·····	(20)
自由问答式的问卷调查: 有关了解你自己的问题讨论·····	(21)
问卷调查和讨论: 有关评估自己的问题·····	(23)
怎么会一直觉得自己不好·····	(23)
怎样挣脱这个能毁灭你的循环·····	(24)
高层次的自我和低层次的自我·····	(29)
认知高层次的自我和低层次的自我·····	(30)
肯定法·····	(31)
怎样运用肯定法·····	(32)
安全感、信心、希望·····	(34)
传记练习法·····	(35)
二、自我完善·····	(38)
寻找朋友: 和“谈话的伙伴”合作·····	(40)
寻找盟友: 和角色范围中的人合作·····	(43)
分析角色范围·····	(44)
“我的期望——你的期望”·····	(44)
网络·····	(46)
争取同志: 自我管理的团体·····	(48)
在组织中管理自己·····	(54)
由内往外, 由下往上的管理·····	(55)
你的组织有怎样的发展阶段·····	(57)
你的组织中有怎样的气候·····	(61)
自我管理气候的问卷调查·····	(62)
勿失良机·····	(67)

目 录

三、自我管理	(70)
先管理自己.....	(70)
内部——外部.....	(70)
同步思考法.....	(70)
管理法的辩论.....	(72)
求生存、维持和成长.....	(74)
有效的管理.....	(76)
帮助他人管理.....	(79)
有关你的行动方式的问题组.....	(82)
排定优先顺序,了解自己的意向.....	(82)
以整体性来看待难题.....	(83)
明白自身的意向.....	(84)
各种不同路线的行动.....	(84)
评估各种不同路线的价值:找出你的解决办法.....	(86)
计划第一个步骤.....	(88)
意象练习.....	(89)
实行与反省.....	(90)
勇气和意志.....	(91)
特别的意志力锻练法.....	(92)
经典案例	(94)
身教重于言教.....	(94)
说干就干,不能自食其言.....	(96)
以身作则,热爱经营事业.....	(98)
兼顾两头,事事亲问亲历.....	(99)
既坚持制度又不伤感情.....	(101)
干不好就撤换.....	(102)
把人放在首位.....	(104)

哈佛MBA经理手册(1)

哈佛寓言.....	(108)
居高位者自重.....	(108)

第二篇 哈佛MBA经理职业素质

哈佛语录.....	(112)
第一章 哈佛MBA经理的个人魅力.....	(113)
一、风流人物的影响力.....	(113)
哈佛MBA经理影响力的社会心理依据.....	(113)
哈佛MBA经理的权力性影响力.....	(115)
哈佛MBA经理的非权力性影响力.....	(117)
人格性影响力.....	(119)
榜样行为影响力.....	(120)
权力性影响力与非权力性影响力的区别与联系.....	(121)
二、哈佛MBA经理魅力法则.....	(122)
品格魅力法则.....	(123)
知识素养法则.....	(126)
雄辩致胜法则.....	(132)
三、哈佛MBA经理形象设计.....	(139)
叶卡特琳娜和罗斯福的法宝: 树立民众需要的形象.....	(139)
尼赫鲁品质优良, 魅力四射.....	(140)
肯尼迪巧造政治舆论, 大搞形象表演.....	(140)
福特自嘲, 保护形象.....	(141)

目 录

第二章 哈佛MBA经理的心理分析	(142)
一、个性心理分析	(142)
气质特征具体分析.....	(142)
性格类型自我分析.....	(143)
* 哈佛头脑体操·自我诊断.....	(144)
弗洛伊德精神分析.....	(148)
自我表现性格分析.....	(149)
欲望阶段心理分析.....	(150)
爱憎扩散效果分析.....	(151)
“ X、Y”理论分析.....	(152)
诱导理论的分析.....	(154)
亚宾豪记忆分析.....	(155)
首尾效果的分析.....	(156)
乔哈利智能分析.....	(157)
二、沟通心理分析	(158)
管理二元论分析.....	(158)
TA交流分析.....	(159)
沟通动机分析.....	(160)
共鸣理解分析.....	(162)
认知协调分析.....	(164)
人际错觉分析.....	(165)
交流距离分析.....	(166)
无声语言分析.....	(167)
三、集团心理分析	(169)
内部规范分析.....	(169)
集团凝聚分析.....	(170)
集团成熟分析.....	(172)

哈佛MBA经理手册(1)

集团合作分析·····	(173)
第三章 哈佛MBA经理的心理完善·····	(175)
一、训练自信心理·····	(175)
自我肯定的含义·····	(175)
自我肯定的表达方法·····	(175)
自我肯定使用时机·····	(176)
坚定者的特质·····	(176)
软弱者的特质·····	(176)
* 哈佛头脑体操·自我训练·····	(178)
二、规划目标心理·····	(183)
规划与目标·····	(183)
规划的重要性与急迫性·····	(184)
帕累托原理·····	(184)
一般查核表·····	(184)
特定查核表·····	(185)
挂图或日志·····	(186)
脑力激活与角色扮演情景模拟·····	(186)
* 哈佛头脑体操·规化目标:造新桥·····	(187)
三、去除防卫心理·····	(190)
防卫心理的产生·····	(190)
防卫机构的功用·····	(191)
自我防御的缺陷·····	(192)
如何减低防御·····	(192)
* 哈佛头脑体操·消除防卫:跟潜意识密谈·····	(194)
四、把握情绪心理·····	(197)

目 录

理念与情绪·····	(197)
常见的非理性想法·····	(198)
理性思考的内涵·····	(199)
* 哈佛头脑体操·把握情绪训练:打击魔鬼·····	(200)
五、强化交流心理·····	(205)
语言交流三要素·····	(205)
“我”信息的沟通·····	(206)
* 哈佛头脑体操·强化交流训练·····	(207)
六、有限沟通的心理·····	(214)
沟通和有效的沟通·····	(214)
沟通在技巧上的分类·····	(216)
沟通技巧模式·····	(217)
* 哈佛头脑体操·有限沟通训练:心事谁人知·····	(218)
第四章 哈佛MBA经理的角色转换·····	(220)
一、哈佛管理者人生功课用表·····	(220)
生命的蓝图·····	(220)
时间计划·····	(222)
一日之计·····	(227)
二、哈佛MBA经理人生自我建筑·····	(229)
自我教导·····	(229)
体力·智力·精力·····	(233)
将体能转化为智能·····	(236)
支配潜意识·····	(237)
自我训练·····	(242)
我做得到·····	(243)

哈佛MBA经理手册(1)

三、哈佛MBA经理人生第一角色——探险家 ·····	(247)
培养探究的心·····	(247)
目的是什么·····	(248)
到别的领域看一看·····	(248)
找更多的资料·····	(249)
有时可能会找到与目的物截然不同的资料·····	(249)
不要忽视“理所当然”的事物·····	(250)
打倒龙吧·····	(251)
遭遇障碍正是跳脱樊笼 ·····	(251)
注意随身携带的资料·····	(252)
写下来·····	(253)
探险家的责任·····	(254)
四、哈佛MBA经理人生第二角色——艺术家 ·····	(255)
适当地加工·····	(255)
身旁的艺术家·····	(256)
想象——假如这么做,结果将会如何·····	(258)
翻译——由反方向观察事物·····	(259)
产生关联——把不同的意念连接起来·····	(260)
消除——忽视规则·····	(261)
什么是艺术家·····	(263)
五、哈佛MBA经理人生第三角色——法官 ·····	(263)
这个构想是“原来如此”还是“嗯”·····	(263)
这个构想是否存在任何错误·····	(264)
假如失败,会变成如何·····	(265)
我正在想什么·····	(266)
我的预设符合现实吗·····	(267)
我有文化上的偏见吗·····	(268)

目 录

为何我的判断力变得迟钝·····	(270)
意志的决定·····	(270)
法官担负的责任·····	(271)
六、哈佛MBA经理人生第四角色——战士·····	(272)
从“假如···会如何”移向“现实”·····	(272)
如狮子般的雄心·····	(273)
强化战士的盾·····	(274)
耐心地努力·····	(275)
战士的角色·····	(276)
第五章 哈佛MBA经理的思想观念·····	(278)
一、哈佛MBA经理的现代观念·····	(278)
战略观念·····	(278)
科学决策观念·····	(279)
紧迫感、危机感和必胜信念相统一的观念·····	(280)
时效观念·····	(281)
信息观念·····	(282)
二、管理学展望·····	(284)
未来管理学的发展·····	(284)
管理专业化的趋势·····	(285)
第六章 哈佛MBA经理的健康体魄·····	(287)
一、什么是身体素质·····	(287)
体力因素·····	(287)
心理健康·····	(288)
二、健康才是第一位的资本·····	(289)

哈佛MBA经理手册(1)

身体素质与事业·····	(289)
身体素质与领导形象·····	(290)
舞台形象和身体素质的“两难”选择·····	(291)
三、健康与养生·····	(293)
运动与健康·····	(294)
精神与健康·····	(295)
环境与健康·····	(298)
四、自我健身·····	(300)
你对于自己的健康管理得怎么样·····	(301)
工作时的行为测验·····	(302)
测验:我有哪些有害的习惯·····	(305)
照顾自己·····	(308)
每天爬五十级楼梯·····	(309)
简单的例行运动·····	(310)
放松自己·····	(311)
冥想·····	(312)
发展健康的心理·····	(313)
照顾自己·····	(314)
快活一下·····	(315)
自言自语·····	(316)
第七章 哈佛MBA经理的自我完善·····	(318)
一、自我教育内容·····	(318)
管理者九项原则·····	(318)
管理者特征说明·····	(320)
管理者五大功能·····	(320)
管理者宪章制度·····	(321)