

哈佛经理手册

(下卷)

罗锐韧摇主编

企业管理出版社

《哈佛经理手册》总目

引言

追求卓越——哈佛职业经理人生设计通则

第一单元 哈佛经理职业素质

第一章 哈佛经理的个人魅力

第二章 哈佛经理的心理分析

第三章 哈佛经理的心理完善

第四章 哈佛经理的角色转换

第五章 哈佛经理的思想观念

第六章 哈佛经理的健康体魄

第七章 哈佛经理的自我管理

第二单元 哈佛经理知识修养

第一章 哈佛经理的经济知识

第二章 哈佛经理的管理知识

第三章 哈佛经理的科技知识

第四章 哈佛经理的交往礼仪

第三单元 哈佛经理的能力

第一章 哈佛经理的能力素质

第二章 哈佛经理的语言能力

第三章 哈佛经理的战略决策能力

第四章 哈佛经理的应变与危机处理能力

第五章 哈佛经理的用人能力

第六章 哈佛经理信息处理能力

第四单元 哈佛经理的谋略

第一章 哈佛经理领导哲学

第二章 哈佛经理价值理论

摇摇第三章摇摇哈佛经理主观意识

摇摇第四章摇摇哈佛经理思维方法

摇摇第五章摇摇哈佛经理现代谋略

摇摇

第五单元摇摇哈佛经理领导权力

摇摇第一章摇摇哈佛经理权力运用

摇摇第二章摇摇哈佛经理施控与被控

摇摇第三章摇摇哈佛经理权力管理

摇摇第四章摇摇哈佛经理权力转移

摇摇第五章摇摇哈佛经理人事策划标准

摇摇第六章摇摇哈佛经理组织管理标准

摇摇

第六单元摇摇哈佛经理管理方法与技巧

摇摇第一章摇摇哈佛经理常用管理方法

摇摇第二章摇摇哈佛经理管理三论

摇摇第三章摇摇哈佛经理决策技巧

摇摇第四章摇摇组织管理与系统运筹

摇摇第五章摇摇团队激励与组织凝聚

摇摇

第七单元摇摇哈佛经理工作检测

摇摇第一章摇摇哈佛经理职责检测(一)

摇摇第二章摇摇哈佛经理职责检测(二)

摇摇第三章摇摇哈佛经理职责检测手册(一)

摇摇第四章摇摇哈佛经理职责检测手册(二)

摇摇

第八单元摇摇哈佛经理时间管理

摇摇第一章摇摇哈佛经理的时间管理

摇摇第二章摇摇哈佛经理时间管理通则

摇摇第三章摇摇哈佛经理时间管理方案

摇摇

第九单元摇摇哈佛经理业务管理

摇摇第一章摇摇哈佛经理的产品管理

摇摇第二章摇摇哈佛经理的质量管理

摇摇第三章摇摇哈佛经理项目开发管理

摇摇第四章摇摇哈佛经理的营销管理

摇摇第五章摇摇哈佛经理的国际营销管理

摇摇

第十单元 摇哈佛经理的谈判能力与技巧

摇摇第一章 摇哈佛经理谈判通则

摇摇第二章 摇哈佛经理谈判技巧

摇摇第三章 摇哈佛经理谈判分析

摇摇

第十一单元 摇哈佛经理会议手册

摇摇第一章 摇哈佛经理会议通则

摇摇第二章 摇哈佛经理会议要点

摇摇第三章 摇哈佛经理会议准备

摇摇第四章 摇哈佛经理会议问题分析

摇摇第五章 摇哈佛经理会议处理方案

摇摇

第十二单元 摇哈佛经理公关艺术

摇摇第一章 摇哈佛经理公关艺术

摇摇第二章 摇哈佛经理公关调研

摇摇第三章 摇哈佛经理公关方法

摇摇第四章 摇哈佛经理公关程序

摇摇第五章 摇哈佛经理形象设计

摇摇第六章 摇哈佛经理 愧设计

摇摇第七章 摇哈佛经理广告企划

摇摇

第十三单元 摇哈佛经理弊病诊治

摇摇第一章 摇哈佛经理弊病诊治通则

摇摇第二章 摇哈佛经理弊病诊断

摇摇第三章 摇哈佛经理诊断病例

摇摇第四章 摇哈佛经理治疗方案

摇摇

结束语 摇哈佛经理法则

摇摇

前摇摇言

《哈佛经理手册》《哈佛管理全集》的姊妹。

《哈佛经理手册》诞生在《哈佛管理全集》出版半年以后。《哈佛管理全集》一经推出，迅即引起了各界人士的注意。半年里我们收到了全国许许多多的读者来信，除了对《哈佛管理全集》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《哈佛管理全集》介绍了哈佛商学院 酝粤经典的精髓，《哈佛经理手册》则汇集了哈佛经理们的经验与体会；如果说《哈佛管理全集》是对步入哈佛殿堂的莘莘学子的传道、授业、解惑，《哈佛经理手册》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。我们编写了这本《哈佛经理手册》，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，全书共分 员缘 个单元 远章。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。

《哈佛经理手册》编委会

一九九七年十月

《哈佛经理手册》目录

(下 卷)

第八单元 哈佛经理时间管理

哈佛语录

..... (怨 怨)

第一章 哈佛经理的时间管理 (怨 怨)

一、时间管理概念 (怨 怨)

应用时间的理论根据 时间的微分与积分 时间价值的计算 时间意识”与人生 时间的知性与感性 时段主义的误区 时间独特性 时空的关系 时间的管理 阻碍时间管理的四种观念 视时间为主宰的人 重形式而不重实质 视时间为敌人的人 重效率而不重效能 视时间为神秘物的人 囿于时间所加的限制 视时间为奴隶的人 长时间沉溺于工作 长时间工作原因及对策 管理人员正确的时间观念

二、时间管理误区 (怨 怨)

探索时间管理的误区 误区之一 工作没有计划 工作不做计划的原因及剖析 目标的确立 次序的决定 愿马愿车”原理 误区之二 接受事务委托 学会拒绝 误区之三 习惯拖延时间 误区之四 不速之客干扰 误区之五 无端电话干扰 误区之六 “会议病”困扰 误区之七 “文件满桌病” 误区之八 交通高峰堵塞 误区之九 “餐桌病”缠身 误区之十 大小事必躬亲 授权的要领 误区之十一 与秘书不协调 误区之十二 上司决策失误 误区之十三 失约或迟到

第二章 摇哈佛经理时间管理通则	(页码)
摇一、办公促效法	(页码)
作业促效法 轱沟通促效法 轱信息促效法 轱通勤促效法	
摇二、起床到午餐时段促效法	(页码)
起床时间的使用法 轱身边物品的管理法 轱报纸的阅读法 轱上班时间的使用法	
轱决定工作程序的方法 轱办公桌的整理法 轱邮件的整理法 轱电话的使用法	
轱午休利用法	
摇三、中饭到下班时段促效法	(页码)
开会的方法 轱会议准备工作很重要 轱合谈时间使用法 轱名片——人事信息的	
管理法 轱自我管理者的方法	
摇四、下班到就寝时段促效法	(页码)
交际的方法 轱归途时间使用法 轱回家后的时间使用法 轱电视、收音机的使用法	
轱效率读书的方法 轱就寝时间的使用法 轱长期休假的时间使用法	
摇五、其他促效法	(页码)
整理书橱的方法 轱文具的使用法 轱舌页纸的利用法 轱髌机器的使用法	
第三章 摇哈佛经理时间管理方案	(页码)
摇一、“钟表时间”时代结束	(页码)
从“管理时间”到“运用时间” 轱你的时间是死的吗 轱当时间“死亡”的时候 轱这	
样的日子你满足吗 轱幻想“时间对谁都是平等的” 轱真正时间无法以钟表计划	
摇二、时间是有生命的	(页码)
时间的生命力 轱易于流失的时间 轱生活方式与时间的伸缩 轱充分利用时间	
轱确保“自有时间” 轱时间含在任何事物中 轱依赖钟表的人群	
摇三、自我价值的实现	(页码)
自管理者实现 轱自管理者实现时间因素 轱木利曼自管理者实现的故事 轱生	
活舞台的建立 轱时段主义和实存生活设计 轱天才并不能自管理者实现 轱超人	
的生活方式	
摇四、新时代时间管理	(页码)
减少无谓的时间浪费 轱断然击退盗取时间者 轱积极充实你一天的二十四小时	
轱可提高时间效率的五种专门技术 轱空档时间活用法 轱操作程序会影响工作	
质量 轱谈话时应注意交谈内容的顺序 轱十五分钟会议术 轱优秀人士的睡眠	

猿认清自己的时间层别 猿能看出工作重要性的方法 猿操纵时间的方法

猿五、触摸时间的感觉 (猿猿猿)

时间感觉从跟对手有共同感觉开始 猿提高想象力的十项专门技术 猿将自己沉浸在另一时空中 猿“一心两用”的生活方式 猿培养临机应变的判断力 猿时间判断应具弹性 猿“习惯”真的有效吗 猿不要被习惯束缚

经典案例

..... (猿猿猿)

猿萨克逊：怎样利用时间 (猿猿猿)

猿哈里斯：“我是一个浪费时间因素” (猿猿猿)

猿米尔克：“现在就办” (猿猿猿)

猿格里：“时间的紧迫感” (猿猿猿)

哈佛寓言

..... (猿猿猿)

第九单元 猿哈佛经理业务管理

哈佛语录

..... (猿猿猿)

猿第一章 猿哈佛经理的产品管理 (猿猿猿)

猿一、产品组合企划 (猿猿猿)

产品整体概念 猿产品整体概念与市场营销管理 猿产品分类 猿产品等级 猿产品组合的宽度、长度、深度与关联性 猿产品差异化

猿二、产品大类企划 (猿猿猿)

产品大类分析 猿产品大类的长度 猿产品大类延伸决策 猿产品大类填充决策 猿产品大类现代化决策 猿产品大类号召决策 猿产品大类定价决策 猿产品大类删减决策

猿三、产品品牌企划 (猿猿猿)

品牌决策及相关术语 猿品牌化决策 猿品牌使用者决策 猿品牌质量决策 猿家族品牌决策 猿品牌扩展决策 猿多品牌决策 猿品牌重新定位决策

摇四、产品包装企划	(页)
产品包装的作用 轳产品包装的分类 轳包装的设计 轳包装决策的程序 轳包装策略 轳产品包装的基本要求 轳罗林洛克啤酒的包装策略	
第二章摇哈佛经理的质量管理	(页)
摇一、质量管理组织	(页)
摇二、质量手册法	(页)
质量手册的使用 轳质量手册的编制 轳质量手册的内容	
摇三、质量合同评审法	(页)
合同评审的意义 轳合同评审程序 轳合同评审的益处	
摇四、质量设计控制法	(页)
产品开发环 轳设计和开发的策划 轳设计输入 轳设计输出 轳优化设计的基本思路 轳设计验证 轳设计图纸和制造文件的准备 轳设计更改	
摇五、质量采购控制法	(页)
对分销商或卖主的评定 轳能力评价方法 轳采购资料 轳采购资料的控制 轳采购物资的验证 轳采购材料的质量记录 轳与分销商或卖主的关系	
摇六、不合格品控制法	(页)
标识 轳生产过程中不合格品的处理 轳隔离 轳评审 轳获取让步接收的程序 轳处置 轳通告 轳文件	
摇七、质量记录法	(页)
产品质量记录 轳质量体系运行记录 轳典型的质量记录	
摇八、内部质量审核法	(页)
内部质量审核的使用 轳质量审核计划 轳审核员的挑选 轳质量审核的准备 轳质量审核的实施 轳审核报告 轳跟踪监督 轳质量审核记录	
摇九、质量售后服务法	(页)
售后服务的重要性 轳售后服务的要素 轳售后服务的策划	
摇十、质量统计技术法	(页)
图表法 轳同部分析法 轳直方图法 轳因果图法 轳分类法 轳散布图法 轳图解和控制图法 轳其它统计技术	

摇十一、 预防 认证法	(页边)
摇十二、 团队 小组法	(页边)
团队基本原理 团队主要内容 团队小组的活动程序	
摇十三、全面质量管理法	(页边)
全面质量管理定义 主要内容	
摇十四、三次设计法	(页边)
系统设计(一次设计) 参数设计(二次设计) 公差设计(三次设计)	
摇十五、现场质量管理法	(页边)
基本原理 主要内容 现场质量管理点及其建立的规则 对现场质量管理操作者和检验员的要求 主要应用领域	
摇十六、线内质量管理法	(页边)
摇十七、质量否决权法	(页边)
基本原理 质量否决权主要内容 质量奖惩的计算方法 实行“质量否决权”的原则	
第三章摇哈佛经理项目开发管理	(页边)
摇一、项目开发的 概念	(页边)
现代的产品定义 产品的三层次理论 新产品 新产品分类	
摇二、项目管理的 概念	(页边)
项目管理 项目管理与日常活动的管理和控制的区别 项目管理既是一门科学又是一门艺术	
摇三、新产品开发对企业的 意义	(页边)
革新——企业的根本任务 米拉克伦公司——产品不能停留在一个样子上	
摇四、新产品开发的 主要方式	(页边)
摇五、新产品开发的 策略	(页边)
新产品开发策略概述 应考虑的因素 新产品开发策略的类型 两种策略的概括 现有产品的改进 蒙尼威尔公司的新产品开发	
摇六、新产品开发的 过程	(页边)
消费性新产品的开发过程 新产品开发过程的典型模式	

摇七、新产品概念开发	(页码)
新产品设想形成的来源 轱散发新产品设想的方法 轱新产品设想的筛选	
摇八、新产品样品开发	(页码)
影响新产品设计决策的因素 轱新产品实体特征 轱新产品的包装 轱新产品的品牌 轱新产品伴随服务 轱新产品设计 轱新产品试制 轱新产品样品试验 轱价值工程在新产品开发中的应用	
第四章摇哈佛经理的营销管理	(页码)
摇一、营销工作实施中的问题及其原因	(页码)
计划脱离实际 轱长远目标和短期目标相矛盾 轱因循守旧的情性 轱缺乏具体明确的实施方案	
摇二、麦金斯的“ 磁框架 ”	(页码)
摇三、营销战略的实施过程	(页码)
制定行动方案 轱建立组织机构 轱设计决策和奖励制度 轱营销战略实施系统各要素间的关系	
摇四、营销组织	(页码)
营销组织结构的演变 轱营销部门的组织形式	
摇五、营销控制	(页码)
年度计划控制 轱盈利控制 轱战略控制 轱国际营销的控制策略 轱建立营销绩效标准 轱评估营销绩效 轱跨国营销控制体	
摇六、营销审查	(页码)
营销环境审查 轱营销战略审查 轱营销组织审查 轱营销制度审查 轱营销年度计划审查 轱营销盈利水平审查 轱营销效率审查 轱制定营销战略的基础审查 轱关于营销战略类型的审查 轱关于拓展市场战略的审查 轱销售收入绩效评核审查 轱销售费用绩效审查 轱推销活动绩效审查 轱贷款回收和成品库存绩效评核分析 轱销售效率审查 轱市场占有率审查 轱营销财务效率审查	
第五章摇哈佛经理的国际营销管理	(页码)
摇一、国际市场营销与国际贸易的关系	(页码)
摇二、国际市场营销的重要性	(页码)
摇三、比较市场营销	(页码)
摇四、选择国际市场	(页码)
摇五、进入国际市场的战略	(页码)

出口 转合营 转直接投资

摇六、国际环境.....	(页码)
摇七、国际贸易的动机分析	(页码)
人口和收入的增长 转比较优势 转战争与和平 转技术进步 转国际货币体系 转关税及贸易总协定(页码)和贸易保护主义	
摇八、国际政治.....	(页码)
双边关系 转多边关系	
摇九、外国市场环境	(页码)
经济环境 转人文环境 转政治法律环境	
摇十、外国消费者市场	(页码)
外国消费者的不同之处 转人们购买什么 转成功和失败的范例 转人们为什么购买 转谁作出购买决策 转人们怎样购买 转人们何时购买 转人们在哪里购买	
摇十一、外国产业市场	(页码)
产业市场的购买对象 转产业购买的原因 转产业购买的决策人	
摇十二、外国政府市场	(页码)
摇十三、为国际市场选择产品	(页码)
摇十四、核心产品	(页码)
将国内产品推向世界 转地方性产品和国际性产品	
摇十五、产品附加特征	(页码)
包装 转标签 转品牌和商标 转保证 转服务	
摇十六、为世界市场开发新产品.....	(页码)
外国市场上的产品开发 转国际产品开发的协调	
摇十七、出口定价	(页码)
影响出口定价的因素 转成本 转市场需求 转竞争 转倾销	
摇十八、转移定价	(页码)
转移价格的表现形式 转转移价格的作用 转转移价格的制定过程	
摇十九、外国市场定价	(页码)
摇二十、把自己的产品打进外国市场	(页码)

摇二十一、从国内生产出发营销国际化	(员 录)
满足外国市场需要的国内销售 轳满足外国市场需要的国外销售	
摇二十二、立足于国外生产的营销国际化	(员 录)
许可证贸易 轳公司在外国进行生产	
摇二十三、在外国市场上的分销渠道	(员 录)
国际市场分销的特殊性 轳世界市场上的批发和零售	
摇二十四、国际间的实体分配	(员 录)
国际实体分配的主要组成部分 轳国际实体分配的回顾	
经典案例	(员 录)
摇 匀 的产品和质量管理	(员 录)
摇 越 坚持石油化工技术的不断开发	(员 录)
哈佛寓言	(员 录)

第十单元 摇哈佛经理 谈判能力与技巧

哈佛语录	(员 录)
-------------------	---------

第一章 摇哈佛经理谈判通则	(员 录)
摇一、谈判原则	(员 录)
管理者的责任 轳可谓有能力的管理者 轳双方合作基础 轳触角灵活敏感 轳谈判与心理战 轳成意的重要性 轳真诚聆听艺术 轳身体语言艺术 轳寻找退路意识	
摇二、谈判准备事项	(员 录)
探查虚实 轳移动观点 轳确定目标 轳拟定计划 轳掌握关键 轳编制程序 轳柔和气氛 轳开场方式 轳谈判能力 轳心理训练 轳模拟实现 轳时空选择 轳地点选择	
摇三、谈判要点	(员 录)
善于假设 轳小幅让步 轳坚持主张 轳减少犯错 轳针对需要 轳独特气质 轳施加压力	

力 善于评语 谈判筹码 透视原则 态度温和 善于发问

四、谈判目标..... (页码)
 最小极限 最大极限 上步极限 配合极限 消除不满 化解对峙 授予虚
 衔

第二章 哈佛经理谈判技巧..... (页码)

一、适时反击..... (页码)
 二、攻击要塞..... (页码)
 三、“白脸”“黑脸”..... (页码)
 四、“转折”为先..... (页码)
 缓和紧张气氛 话中插话

五、文件战术..... (页码)

六、期限效果..... (页码)

七、调整议题..... (页码)

八、打破僵局..... (页码)

九、声东击西..... (页码)

十、金蝉脱壳..... (页码)

十一、欲擒故纵..... (页码)

十二、扮猪吃虎..... (页码)

十三、缓兵之计..... (页码)

十四、草船借箭..... (页码)

十五、赤子之心..... (页码)

十六、走为上策..... (页码)

十七、杠杆作用..... (页码)

谈判时杠杆作用的秘密 编写履历表运用杠杆作用 杠杆作用和分析 借力
 使力是公平的 杠杆作用的实例 巧妙运用杠杆作用

十八、“推—推—拉”术..... (页码)

“推—推—拉”理论 推—推—拉”理论实际运作 知道你的优先次序 水到
 渠成 运用“推—推—拉”技巧来谈判重要的销售

十九、反败为胜..... (页码)

败中求胜 不要使自己陷入不实之地 半个面包原理 保持你的均衡 不识
 自己弱点不懂放弃的实例 败中取胜实例

摇二十、态度简明	(页码)
简明的长处 轱简单明了的谈判实例	
第三章摇哈佛经理谈判分析	(页码)
摇一、各国谈判分析	(页码)
美国式谈判分析 轱北欧式谈判分析 轱去国式谈判分析 轱中国式谈判分析 轱日本式谈判分析 轱阿拉伯式谈判分析	
摇二、谈判对手分析	(页码)
防御型 轱攻击型 轱搭档型 轱团结型 轱压迫型	
经典案例	(页码)
摇从理想到现实：一家旅馆的迁移	(页码)
摇钟声变奏曲	(页码)
摇买卖	(页码)
摇比三个商人还要精明的人	(页码)
摇“我不知道.....”	(页码)
摇艾柯卡成功秘诀	(页码)
摇在莫斯科决斗场	(页码)
哈佛寓言	(页码)

第十一单元摇哈佛经理会议手册

哈佛语录	(页码)
-------------------	---------------

第一章摇哈佛经理会议通则	(页码)
摇一、会议准则	(页码)
会议的特征 轱会议实效性 轱主席角色 轱主席素质	
摇二、会议过程	(页码)
全体小组讨论 轱工作人员会议 轱常设委员会 轱咨询委员会 轱委员会成效 轱公司大会 轱招待和宴会	

第二章 摇哈佛经理会议要点	(页码)
摇一、会议发言要点	(页码)
陈述前的准备工作 轱陈述技巧 轱视听器材的配合作用 轱物品的展示技巧	
摇二、会议倾听要点	(页码)
摇三、会议答复要点	(页码)
摇四、会议发问要点	(页码)
发问的目的 轱问句的形态 轱发问时应注意的事项	
摇五、会议结束要点	(页码)
第三章 摇哈佛经理会议准备	(页码)
摇一、会务准备	(页码)
会议目标的设定 轱与会人员的选择 轱出席人应当提前了解的事项 轱会议时间的选择 轱会议地点的选择 轱会议议程的拟定 轱会议通知的派发 轱会场的布置 轱会议座位的安排	
摇二、设备准备	(页码)
视听器材 轱会务物品	
第四章 摇哈佛经理会议问题分析	(页码)
摇一、与会者发难	(页码)
摇二、与会者分心	(页码)
摇三、与会者争议	(页码)
摇四、与会者拒绝参与	(页码)
摇五、与会者情绪变化	(页码)
摇六、少数人垄断会议	(页码)
摇七、主席自己离题	(页码)
第五章 摇哈佛经理会议处理方案	(页码)
摇一、建立正确心态	(页码)
摇二、回避失效会议	(页码)
摇三、有准备地赴会	(页码)
借用名家之言 轱借鉴以往经验	
摇四、作好会前疏通	(页码)
摇五、谋求沟通方法	(页码)
摇六、重视活用数据	(页码)