

當代 經濟大師 的 堂課



吳冠華◎著

✓ 第一堂課

彼得·杜拉克談企業管理法則

✓ 第二堂課

傑克·韋爾許談公司運營旨要

✓ 第三堂課

華倫·巴菲特談證券投資秘訣

當代經濟大師的三堂課

第一篇 杜拉克談企業管理法則..... 11

第一章	經理與管理同樣重要	13
	杜拉克眼中的經理人.....	14
	經理的特殊任務和基本任務.....	16
	經理人決定管理是否成功.....	19
	企業管理的三項職位.....	22
	管理人的具體任務.....	26
	改善管理的三大步驟.....	31
第二章	人力資源管理的八條黃金法則	35
	人事管理必須遵循的六個步驟	36
	作好人事決策的四大要訣.....	38
	用人所長、避開陷阱.....	40
	明確知識主管的職責.....	43
	自我管理、以一當十.....	45
	巧妙管理你的上司.....	46
	運用激勵激發員工熱情.....	48
第三章	目標管理與資訊管理	53
	目標管理的具體任務.....	53
	目標管理的五項成果.....	55
	目標管理的重要作用.....	58
	管理人所需的資訊工具.....	64
	資訊管理的七大優點.....	70
	I T企業的目標管理.....	72
第四章	策略創新與經營決策	77
	創新性公司經營策略.....	77

商業創新的四大策略.....	80
成功兼併的五條法則.....	88
給經理人的五條戒律.....	91
創新的機會存在於變化之中.....	94
小企業更需要管理.....	97
有效決策的基本概念.....	100
有效決策的程序及要求.....	104

第二篇 韋爾許談公司運營旨要..... 109

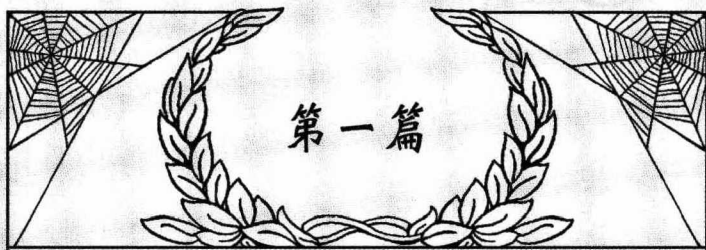
第一章 韋爾許在通用的戰略法則	111
全球化的戰略眼光.....	111
決心改變沒有生氣的通用.....	118
佔據第一或第二的地位.....	120
神奇的「三個圓圈」.....	123
做一個成本殺手.....	130
減少管理層次，提高競爭力.....	136
摒棄官僚主義，打擊官僚體制	140
第二章 成為卓越管理者的七個秘訣	147
樹立正確的領導意識.....	147
領導者要充滿激情.....	150
做領導者，而不是經理人.....	152
領導者要脫胎換骨.....	154
管理以執行力為綱.....	157
領導者敢於放下自己的權威.....	159
權利下放的三個問題.....	163
第三章 變革，是企業發展的永遠動力	167
把變革當作家常便飯.....	167
洞燭先機，果斷行動.....	175

	先比對手看到變化的來臨.....	177
	無時無刻不存在變革.....	181
	轉型決定企業業績.....	183
	大公司向小公司學習.....	187
	學習是唯一持久的競爭優勢.....	189
第四章	最傑出的人力資源管理	197
	人盡其才，物盡其用.....	197
	韋爾許的裁員理論與策略.....	203
	因事設人，而不因人設事.....	205
	是人才，就讓他站出來.....	208
	真誠對待你的員工.....	211
	留駐企業中的核心員工.....	214
	對待問題員工的處理方法.....	217

第三篇 巴菲特談證券投資秘訣..... 227

第一章	選擇投資對象是第一要務	229
	如何選擇你的投資公司.....	229
	最值得投資的行業.....	237
	最值得投資的企業在哪裡？.....	243
	永遠別做虧本的買賣.....	249
	巴菲特投資的部分優秀企業.....	254
第二章	投資一定要堅守的四項原則	263
	市場方面的兩項準則.....	263
	財務方面的三項準則.....	268
	企業方面的三項準則.....	272
	管理方面的三項準則.....	276
第三章	投資心態決定投資成功	283
	堅持中庸之道的投資策略.....	283

	過度自信影響投資決策.....	290
	學會運用知識和直覺.....	293
	膽大心細是投資成功的法寶.....	295
	投資者要學會自律.....	300
	學習巴菲特的投資性格.....	303
	打敗自己就打敗了一切.....	305
第四章	集中投資，防範風險	309
	投資你極具信心的企業.....	309
	集中投資的實用操作方法.....	316
	巴菲特的投資步驟.....	323
	投資有長期投資價值的企業.....	329
	長期持有與短期業績.....	334
	衡量業績的更好方法.....	338

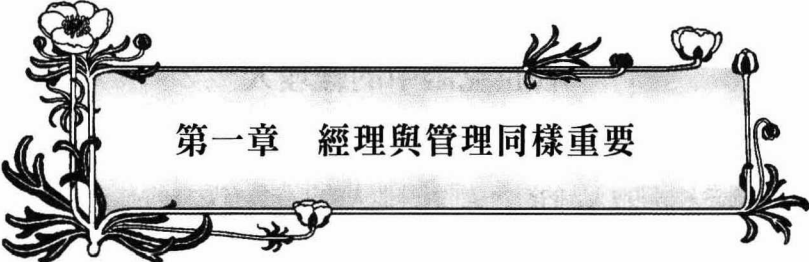


杜拉克談企業管理法則

彼得·杜拉克，由於他在管理學上的偉大成就，被尊稱為「管理學之父」及被推舉為「不朽的管理思想大師」。

杜拉克於一九〇九年生於維也納，在奧地利及英國完成教育。一九二九年起，杜拉克擔任報社的海外通訊記者，也為倫敦一家國際銀行做經濟評論工作，不久成為美國幾家大企業和跨國公司最知名的管理顧問。其代表作尚有：《杜拉克論管理》、《有效的管理者》、《工業人的未來》、《不連續的未來》、《管理的實踐》、《旁觀者》、《二十一世紀的管理》、《非盈利機構的經營之道》、《杜拉克看亞洲》。

《商業週刊》稱其為「當代不朽的管理思想大師」，《經濟學週刊》更稱其為「大師中的大師」。

A decorative border featuring stylized flowers and leaves, framing the chapter title.

第一章 經理與管理同樣重要

經理人和管理部門是企業的特殊需要，是其特殊器官和特殊結構。杜拉克認為，經理人是企業中最昂貴的資源，而且也是折舊最快、最需要經常補充的一種資源。建立一支管理隊伍需要多年的時間和極大的投入，但徹底打垮它可能不用費多大力氣。

二十一世紀，經理人的人數必定不斷累積；培養一位經理人所需的投資也必將不停增加。與此同時，企業對其經理人的要求也將是不斷提高。

我們可以十分肯定地說，沒有經理人，企業便無法運作。企業的目標能否達到，取決於經理人管理的好壞，也取決於如何管理經理人。而且，企業對其員工的管理如何，對其工作的管理如何，主要也取決於經理人的管理及如何管理經理人。企業員工的態度所反映的，首先是其管理層的態度。企業員工的態度，正是管理層的能力與結構的一面鏡子。員工的工作是否有成效，在很大程度上取決於他被管理的方式。

杜拉克眼中的經理人

.....

過去，「經理人」的概念是「對其他人的工作負有責任的人」。現在，這一概念已不合時宜了。定義必須符合當時的需要，使經理人的職位和「所有主」的職責相區別。然而，這個定義實在難令人滿意，事實上也從來沒有使人滿意過。經理人明確的標誌和組織的原則應該是職位而不是權力。

「經理人」新定義的形容十分迫切。二十世紀五〇年代初期，首次有人試圖解決這一問題。那就是美國通用電氣公司，他們在經理人的定義中補充了一個新的定義：「一個以個人方式作出貢獻的專業人員」，從而使專業人員有「平行的發展機會」。這就可能對一個從事「專業」工作的人付給適當的報酬，而不一定要提升擔任一種「經理人」的職務，即提升到對其他人的工作負有責任的位置以後才能得到較高的報酬。

可是這種辦法不能讓人滿意。專業人員的不滿仍未能完全消除；充其量只不過是略為緩和而已。專業人員認為真正的「升遷」之路，仍以進入「管理圈」為標準，仍以擔任「上司」為標準。按照這個新定義，以個人方式作出貢獻的專業人員雖然是躋身於管理世界之中了，可是管理世界卻分成了兩半。一半是「做自己的工作」的經理人，另一半是「管理他人工作」的經理人。這種劃分的結果，強調的仍是權利和職權而不是責任和貢獻。

要確定一個在組織中發揮管理作用的人選，應該強調指出的不是對人員的指揮，而是對貢獻的責任。明確的標誌和組織的原則應該是職位而不是權力。這些人應該叫做什麼呢？許多組織提出了一些新的定義或試圖給一些老的術語賦予新的意義。最好的辦法也許不是造出一種新的術語，而是沿用