

MBA管理资料之企业生存的管理弊端之企业家MBA考试 PDF
转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/548/2021_2022_MBA_E7_AE_A1_E7_90_86_E8_c70_548325.htm 企业家 一、喜欢听好消息

，错失了发现企业真相的机会 当年，八佰伴的生意如日中天，总裁和田一夫把家搬到了中国香港，并将大多数业务交给弟弟打理，他本人主要通过财务报表来了解公司的经营状况。但不幸的是，财务报表到处都是“水分”。结果，只喜欢听好消息的他，始终没有对财务数据一一核实，也没有发现问题，一直相信公司赢利状况很好。等危机完全爆发出来后，已经没有办法挽救了。 二、只有明星领导，没有明星团队 华为是任正非，海尔是张瑞敏，联想是柳传志，TCL是李东生……每一个超速企业都对应着一位明星企业家。但是，人们对明星企业家背后的团队却知之甚少。实际上，明星企业家仅仅是其背后团队的一个代言人而已。超速企业的背后必有一个强势团队支撑。仅仅以高薪或股权来回报团队成员，是无法满足团队成员的成就感的。过于强调明星企业家的个人形象，而忽略整个团队成员在这方面的需求，极有可能导致关键人才的出走。 三、荣誉综合症 超速企业往往能吸引到更多的关注。在接踵而至的荣誉面前，领导者常常会迷失自己；一是热衷于各种社会活动，接受名目繁多的荣誉和光环，更有甚者，会因此疏于企业的具体经营工作；二是在各种荣誉的诱惑下，企业领导者往往会以为自己战无不胜，作出一些超出企业能力范围的错误投资决策。 四、情感式管理 一般而言，民营企业在早期的发展中，由于受限于特定的环境与体制，其经营活动总带有若干不规范的色彩，具有某种

“草根性”：管理层中亲朋好友的比例较高，管理中的主观性和随意性倾向比较明显。这些也正是其初期超速发展的一大动因。但是，完全的情感式管理却无法永远作为磨合企业内部关系的润滑剂。企业需要情感式管理，但科学规范的现代管理制度才是企业一切管理的基础，才是百年企业基业常青的保障。阶段不同了，管理方式也应该不同。

五、领导者应变能力弱 许多超速发展的企业，面对突发的危机事件，应变速度迟缓，以至于大难临头，不能力挽狂澜，化解危机。再就是企业领导人缺乏权变的观念，过于自信，轻视问题的存在，不能及早应对。2005年6月，河南电视台曝光光明乳业郑州公司利用回收奶回炉生产并销售的事件，光明乳业董事长王佳芬在第一时间接受媒体采访时，没有采取积极的、正面的危机公关措施化解危机，而是采取断然否认的态度，结果激起了更大范围的批评和报道。事后光明乳业虽然发表声明，称生产回收奶的行为是“不可接受的和不可原谅的”，但到光明乳业郑州公司恢复生产时，当地的市场份额已不足原来的10%。

六、继承人问题处理不当 目前，中国似乎绝大多数第一代企业家都还在企业一线坚守着，有一些人甚至没有丝毫退下来的意思。继承人问题处理不当，主要表现在两个方面：一是选拔的继承人并不是最适合的。中国的这一代企业家，绝大多数人都选择让自己的下一代来继承企业。其中，甚至不乏一些明显不适合经营企业的人选。但由于种种原因，企业家们都不愿意选择职业经理人来接手经营自己的企业。二是接班的方式不合理。有些企业家的继承人甚至没有经过在企业基层的锻炼就直接占据高位，掌握企业的决策大权。

编辑特别推荐：2009MBA联考数学辅导专项练习汇总

MBA全国联考指导MBA管理练习题汇总 MBA联考管理案例分析题选编及答案汇总 最近视觉焦点：09年MBA重大改革春季班和秋季班将实现并轨 更多优质信息请访问：百考试题MBA站 百考试题论坛 丰富、优质考试试题请进入：百考试题在线考试中心 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com