

# 七个战略问题



[七个战略问题 下载链接1](#)

著者:罗伯特·西蒙斯 (Robert Simons) 著, 刘俊勇, 余晶, 吴彦霖 译

[七个战略问题 下载链接1](#)

标签

评论

家里书基本都是京东购买, 送货比较快。

很棒的书，好好学习，天天向上！！

会哈会哈更会哈更会哈更会哈会哈更会哈更

质量好，品质高，包装质量较好，服务热情周到，送货及时！

还可以，简洁，思路清晰

书是正版，很好

好，送货快，不错。。。

不错，喜欢看。

好11111111111111111111111111222222211

部门统一购书，领导推荐的书单上边的，希望好看。

刘教授推荐的书，好好学习

老师推荐的 还可以 不过有些贵

帮导师买的，到货快，服务好。

不错的购物体验东西很好

送货速度很快，很满意的一次购物

物流超快，书的质量很好，很满意

还没看，书本质量不错，先好评了

值得精读的一本工具书，值得精读的一本工具书

还不错，比其他版本讲的清楚透彻

应该是本好书，囤了慢慢看

还没看，感觉不错，好好看看

质量很差，还有水迹

很好用的产品，一直在用。

4名minions

很生涩，翻译的不好

很好很好有京豆

值得购买，就是没有明细

挺好的书，送货快

正版，送货速度超快，值得购买

好咯木头啦都图好咯哦哟我啊咯体会具体

很好很好很好.....

非常好的一本书，推荐大家购买阅读

给领导买的，比天猫贵，但是可以把运费开在发票里

非常好的书，增长知识了！是正品！

作者挺出名的，内容不少值得一看

七个战略问题七个战略问题

作者是专家，牛人，书的写作方式是我最爱的，属于必须购买的范畴。

书籍很好，物流很快。

一直在这里买书、正版、很给力，方便，非常满意

老师的书，捧个场，要做作业啊

做为充电用确实写得不错

送货款，书的质量也好

还没有看呢，据说内容还不错的

书真的很好，

小册子，七个问题比较鲜明，有一定价值，但论述较为浅显

书不错，内容不空洞，但要求读者有一定的管理经验和思路

读好书，好读书，工作中学习补充知识。

正在看，利于成体系思考战略问题

写的很好

没来及看,看了再说,据说很好.

非常好!

呵呵呵呵

大家写的大问题，但是太像论文了，对实际工作缺乏指导

满意

不错

?

好

我看了这本书籍很好，有不错的感想。认真学习了这本书，给我几个感受

①多向互动，形式多样。互动的课堂，一定的活动的课堂，生活的课堂。互动的条件：平等、自由、宽松、和谐。互动的类型师生互动、生生互动、小组互动、文本互动、习题互动、评价互动。互动的形式：问题质疑、成果展示、心得交流、小组讨论、合作学习、疑难解析、观点验证、问题综述

②民主平等是指在学术面前人人平等，在知识面前人人平等。不因家庭背景、地区差异而歧视，不因成绩落后、学习困难遭冷落。民主的核心是遵照大多数人的意志而行事，教学民主的核心就是发展、提高多数人。可是总有人把眼睛盯在几个尖子学生身上，有意无意地忽视多数学生的存在。“抓两头带中间”就是典型的做法。但结果往往是抓“两头”变成抓“一头”，“带中间”变成“丢中间”。教学民主最好的体现是以能者为师，教学相长。信息时代的特征，能者未必一定是教师，未必一定是“好”学生。在特定领域，特定环节上，有兴趣占有知识高地的学生可以为同学“师”，甚至为教师“师”。在教学中发现不足，补充知识、改善教法、提高效益，亦可谓“教学相长”。

③我们的教师为了控制课堂，总担心秩序失控而严格纪律，导致紧张有余而轻松不足。轻松的氛围，使学生没有思想顾忌，没有思想负担，提问可以自由发言，讨论可以畅所欲言，回答不用担心受怕，辩论不用针锋相对。同学们的任何猜想、幻想、设想都受到尊重、都尽可能让他们自己做解释，在聆听中交流想法、沟通中达成共识。

④关系和谐，才能有轻松愉快；关系融洽，才能够民主平等。生生和谐、师生和谐、环境和谐、氛围和谐，都需要教师的大度、风度与气度。与同行斤斤计较，对学生寸步不让，艰难有和谐的课堂。和谐的关键在于善待“差生”，宽容“差生”。

⑤教学生抓重点.教学难免有意外，课堂难免有突变，应对教学意外、课堂突变的本领，就是我们通常说的驾驭课堂、驾驭学生的能力。对教师来说，让意外干扰教学、影响教学是无能，把意外变成生成，促进教学、改进教学是艺术。生成相对于教学预设而言，分有意生成、无意生成两种类型；问题生成、疑问生成、答案生成、灵感生成、思维生成、模式生成六种形式。生成的重点在问题生成、灵感生成。教学机智显亮点.随机应变的才智与机敏，最能赢得学生钦佩和行赞叹的亮点。教学机智的类型分为教师教的机智、学生学的机智，师生互动的机智，学生探究的机智。机智常常表现在应对质疑的解答，面对难题的措施，发现问题的敏锐，解决问题的灵活。

教育智慧求妙点.从知识到能力，从情感到智慧，教育逐步进入它的最佳境界。教育智

慧表现为对教育本

质的要求，对教育规律的把握，对教学艺术的领悟，对教学特色的追求。

在管理学众多领域中，唯有战略最令人难以界定的，特别是在不确定性时代，企业内外部环境都在不断地变化，企业经营中充满了各种难以取舍的问题，这时候领导者需要不断地反思，怎样才能保证公司的决策与企业经营目标相一致，怎样确定所投放的资源是用在正确的方向上？

德鲁克曾警告领导者“最严重的错误不是因为答案有错，而是在于问错问题。”罗伯特·卡普兰刊登在《哈佛商业评论》的一篇文章《领导者七问》就谈及，很多经理人认识到，平时一头扎在日常事务中，从未抽出时间认真反思自己的行为，而这些行为他们理所当然地认为是合理的，没有错误性的，殊不知，这些问题最终导致经理人的工作效率低下，甚至严重影响企业的效益。

幸运的是，哈佛商学院教授罗伯特·西蒙斯在最近的新著《七个战略问题》也提及到领导者应该知道的7个问题，与罗伯特·卡普兰不同的是，西蒙斯更专注于战略层次的问题。西蒙斯和卡普兰一样，原先都是研究管理会计领域的权威，后来转向组织设计、战略领域的研究，曾出版《控制》、《组织设计杠杆》和《战略实施中的绩效评估和控制系统》，在《控制》一书中，他曾提出著名的西蒙斯控制杠杆理论，对组织学的研究具有深远意义。

《七个战略问题》是一本很薄的小册子，书中谈及的7个战略问题很常见，回答这7个问题根本不难，但是却很少有人关注这些能够改变组织成长的问题。笔者在这里简单介绍一下这7个问题。

第一个问题是“谁是你的主要顾客？”彼得·德鲁克曾说过一句经典的话“企业的目的就是创造客户”。在客户选择上，也有几种不同的定位方法，聚焦主要客户或者服务多个客户群，在这点上，作者认为，首先要分析首要客户是谁，可以从三个方面分析，即组织的文化、组织的资源、组织的竞争优势，然后找出谁不是的顾客，寻找顾客的偏好，合理利用你的资源，向客户分配资源。

第二个问题是公司的核心价值观把谁放在首位，股东、员工还是顾客？这三种核心价值观没有对与错之分，有些企业把顾客放在首位，关注消费者的利益，如快消行业和服务业比较常见；有些企业重视员工，将员工视为公司重要资源，如互联网企业谷歌和百度；但也有企业把股东放在首位，这是股东利益最大化的体现，一些上市公司比较常见。

第三个问题是追踪哪些关键业绩指标？越来越多的公司开始耗费巨资购买优秀的管理工具，如ERP、SAP、平衡计分卡，各种人力资源考核系统，但并不意味每家公司做的很好。有些企业经常变换业绩指标，各级公司选择的标准并不一致，这就增加了执行的难度，因此，企业的关键业绩指标应该相一致，也尽可能简化到3个以内。

第四个问题是“如何划定边界？”作者介绍了两种方法，一个是告诉你的员工做什么，另一个就是告诉你的员工不要做什么。富国银行安然度过2008年的金融危机，原因是它严令禁止员工染指结构性投资产品和次级贷款。巴菲特曾接受《财富》杂志采访时说“我对此感到非常高兴，因为他们恰恰应该那么想。观察一个银行家，真正要看的是……他们不做什么。富国不做的事情，正表现出了它的伟大。”

“[SM]和描述的一样，好评！”

上周周六，闲来无事，上午上了一个上午网，想起好久没买书了，似乎我买书有点上瘾，一段时间不逛书店就周身不爽，难道男人逛书店就象女人逛商场似的上瘾？于是下楼吃了碗面，这段时间非常冷，还下这雨，到书店主要目的是买一大堆书，上次专程去买却被告知缺货，这次应该可以买到了吧。可是到一楼的查询处问，小姐却说昨天刚到的一批又卖完了！晕！为什么不多进点货，于是上京东挑选书。好了，废话不说。好了，我现在来说说这本书的观感吧，一个人重要的是找到自己的腔调，不论说话还是写字。腔调一旦确立，就好比打架有了块趁手的板砖，怎么使怎么顺手，怎么拍怎么有劲，顺

带着身体姿态也挥洒自如，打架简直成了舞蹈，兼有了美感和韵味。要论到写字，腔调甚至先于主题，它是一个人特有的形式，或者工具；不这么说，不这么写，就会别扭；工欲善其事，必先利其器，腔调有时候就是“器”，有时候又是“事”，对一篇文章或者一本书来说，器就是事，事就是器。这本书，的确是用他特有的腔调表达了对“腔调”本身的赞美。|发货真是出乎意料的快，昨天下午订的货，第二天一早就收到了，赞一个，书质量很好，正版。独立包装，每一本有购物清单，让人放心。帮人家买的书，周五买的书，周天就收到了，快递很好也很快，包装很完整，跟同学一起买的两本，我们都喜欢，谢谢！了解京东：2013年3月30日晚间，京东商城正式将原域名360buy更换为jd，并同步推出名为“joy”的吉祥物形象，其首页也进行了一定程度改版。此外，用户在输入jingdong域名后，网页也自动跳转至jd。对于更换域名，京东方面表示，相对于原域名360buy，新切换的域名jd更符合中国用户语言习惯，简洁明了，使全球消费者都可以方便快捷地访问京东。同时，作为“京东”二字的拼音首字母拼写，jd也更易于和京东品牌产生联想，有利于京东品牌形象的传播和提升。京东在进步，京东越做越大。|好了，现在给大家介绍两本本好书：《谢谢你离开我》是张小娴在《想念》后时隔两年推出的新散文集。从拿到文稿到把它送到读者面前，几个月的时间，欣喜与不舍交杂。这是张小娴最美的散文。美在每个充满灵性的文字，美在细细道来的倾诉话语。美在作者书写时真实饱满的情绪，更美在打动人心的厚重情感。从装祯到设计前所未有的突破，每个精致跳动的文字，不再只是黑白配，而是有了鲜艳的色彩，首次全彩印刷，法国著名唯美派插画大师，亲绘插图。|两年的等待加最美的文字，就是你面前这本最值得期待的新作。《洗脑术：怎样有逻辑地说服他人》全球最高端隐秘的心理学课程，彻底改变你思维逻辑的头脑风暴。白宫智囊团、美国FBI、全球十大上市公司总裁都在秘密学习！当今世界最高明的思想控制与精神绑架，政治、宗教、信仰给我们的终极启示。全球最高端隐秘的心理学课程，一次彻底改变你思维逻辑的头脑风暴。从国家、宗教信仰的层面透析“思维的真相”。白宫智囊团、美国FBI、全球十大上市公司总裁都在秘密学习！《洗脑术：怎样有逻辑地说服他人》涉及心理学、社会学、神经生物学、医学、犯罪学、传播学适用于：读心、攻心、高端谈判、公关危机、企业管理、情感对话……洗脑是所有公司不愿意承认，却是真实存在的公司潜规则。它不仅普遍存在，而且无孔不入。阅读本书，你将获悉：怎样快速说服别人，让人无条件相信你？如何给人完美的第一印象，培养无法抗拒的个人魅力？如何走进他人的大脑，控制他们的思想？怎样引导他人的情绪，并将你的意志灌输给他们？如何构建一种信仰，为别人造梦？[SZ]

在管理学众多领域中，唯有战略最令人难以界定的，特别是在不确定性时代，企业内外部环境都在不断地变化，企业经营中充满了各种难以取舍的问题，这时候领导者需要不断地反思，怎样才能保证公司的决策与企业经营目标相一致，怎样确定所投放的资源是用在正确的方向上？

德鲁克曾警告领导者“最严重的错误不是因为答案有错，而是在于问错问题。”罗伯特·卡普兰刊登在《哈佛商业评论》的一篇文章《领导者七问》就谈及，很多经理人认识到，平时一头扎在日常事务中，从未抽出时间认真反思自己的行为，而这些行为他们理所当然地认为是合理的，没有错误性的，殊不知，这些问题最终导致经理人的工作效率

低下，甚至严重影响企业的效益。

幸运的是，哈佛商学院教授罗伯特·西蒙斯在最近的新著《七个战略问题》也提及到领导者应该知道的7个问题，与罗伯特·卡普兰不同的是，西蒙斯更专注于战略层次的问题。西蒙斯和卡普兰一样，原先都是研究管理会计领域的权威，后来转向组织设计、战略领域的研究，曾出版《控制》、《组织设计杠杆》和《战略实施中的绩效评估和控制系统》，在《控制》一书中，他曾提出著名的西蒙斯控制杠杆理论，对组织学的研究具有深远意义。

《七个战略问题》是一本很薄的小册子，书中谈及的7个战略问题很常见，回答这7个问题根本不难，但是却很少有人关注这些能够改变组织成长的问题。笔者在这里简单介绍一下这7个问题。

第一个问题是谁是你的主要顾客？彼得·德鲁克曾说过一句经典的话“企业的目的就是创造客户”。在客户选择上，也有几种不同的定位方法，聚焦主要客户或者服务多个客户群，在这点上，作者认为，首先要分析首要客户是谁，可以从三个方面分析，即组织的文化、组织的资源、组织的竞争优势，然后找出谁不是的顾客，寻找顾客的偏好，合理利用你的资源，向客户分配资源。

第二个问题是公司的核心价值观把谁放在首位，股东、员工还是顾客？这三种核心价值观没有对与错之分，有些企业把顾客放在首位，关注消费者的利益，如快消行业和服务业比较常见；有些企业重视员工，将员工视为公司重要资源，如互联网企业谷歌和百度；但也有企业把股东放在首位，这是股东利益最大化的体现，一些上市公司比较常见。

，这也有企业把股东放在首位，这是股东利益最大化的体现；三三三市公司比较规范。第三个问题是追踪哪些关键业绩指标？越来越多的公司开始耗费巨资购买优秀的管理工具，如ERP、SAP、平衡计分卡，各种人力资源考核系统，但并不意味每家公司做的很好。有些企业经常变换业绩指标，各级公司选择的标准并不一致，这就增加了执行的难度，因此，企业的关键业绩指标应该相一致，也尽可能简化到3个以内。

第四个问题是“如何划定边界？”作者介绍了两种方法，一个是告诉你的员工做什么，另一个就是告诉你的员工不要做什么。富国银行安然度过2008年的金融危机，原因是它严令禁止员工染指结构性投资产品和次级贷款。巴菲特曾接受《财富》杂志采访时说“我对此感到非常高兴，因为他们恰恰应该那么想。观察一个银行家，真正要看的是……他们不做什么。富国不做的事情，正表现出了它的伟大。”

第五个问题是“如何营造创新压力”？在轻松的氛围内很难以有创新的点子出现，人们通常知道他们熟悉的东西，对于改变他们的事物却表现出排斥的态度，因此，适当地向员工施加压力很有必要。作者提出了6种重要的方法，如制定张力目标、按照绩效排名、让责任范围大于控制范围、分摊成本、建立跨部门团队和矩阵责任制、领导参与。

第六个问题是员工的互助承诺如何？同一个组织中，如果突破等级制度，相互协作一致，可以提高工作效率，如西南航空的低成本战略优势在于，飞机快速掉头起飞，时间之短，需要全航班的员工协作一致。作者认为，建立一个高度相互协助的组织，这样的组织必须激发四种态度：对组织使命与目的的荣耀感、对团队的认同感、信任、公平。

第七个问题是战略上的哪些不确定因素让你也不能寐？进入21世纪以来，企业的不确定性因素比过去每一个时代更为明显，顾客的消费偏好、技术的更替、营销的观念、政策环境都在不断地变化。今天所适用的经营法则，明天也许会过时。这就需要企业提供适应变化的管理控制系统，而这个系统用必须能传递出你的优先工作信号，实时监控公司的成长方向，一旦出现不良情况，立即采取行动。

最后，笔者认为，领导者如果知道这7个战略问题，可以改变领导者对企业自身的认识，但更多的反思不仅仅是这7个问题，还有更多的问题需要领导者在工作的过程中反思，如组织效能、组织的激励和组织的决策也是比较重要的问题。

## 七个战略问题 [下载链接1](#)

## 书评

## 七个战略问题 下载链接1