

<<光环效应>>

图书基本信息

书名：<<光环效应>>

13位ISBN编号：9787303086672

10位ISBN编号：7303086676

出版时间：2007-9-1

出版时间：北京师范大学出版社

作者：[美] 罗森维 (Phil Rosenzweig)

页数：202

译者：张湛

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## &lt;&lt;光环效应&gt;&gt;

## 前言

于公于私，能给《光环效应》中文版作序都是我的殊荣，对此我乐意之至。

从个人角度说，我尤为乐意。

因为数年前，我曾研习中文，被中国文字和文化的精深博大深深折服，并为此给自己起了一个中文名——罗森维。

尽管目前我的中文水平尚不足以阅读本书的译稿，但我依旧为拙作中文版得以面世，而我也能借此机会和我的中国朋友们分享我的观点而欢喜万分。

从专业的角度说，我同样很高兴《光环效应》能拥有中国读者。

因为我相信，尤其在当下中国经济迅猛发展的时刻，《光环效应》将传达给经理人和商学院学生们重要的信息。

多年来，商业经理人和研究者都孜孜以求，试图找出公司成功的秘密。

这种好奇心是人之常情，合情合理。

但是正如我在书中所说，很多大获成功的流行商业读物错误重重，他们号称自己的研究有大量数据作基础，分析过程严谨科学，但这些数据多有偏颇，得出的结论也问题重重。

他们号称自己的研究结果是认真严谨的科学产物，但事实上不过是谬误程度不同的故事，诉说着结果可预测、成功只需遵循某公式之类令人心安的迷思。

对世界各地的经理人来说，关键不是将著名商业书籍作者的话当成圣旨，而是要独立思考，用批判的眼光衡量读到的内容。

这一点放之四海而皆准，对中国的经理人和商学院学生而言也同样重要。

随着当下中国经济增长迅速，对西方管理经济理念的渴望也尤为强烈。

学习先进的观念固然重要，但更重要的是培养批判性思维能力，将可靠和不可靠的发现区分开的鉴别力。

事实上，没有人会因为仅仅遵从了几条简单的公式就能取得商业上的成功。

成功涉及在不确定的情况下做出决策，且有一定的风险。

职业经理人的任务不是跟在公式后面亦步亦趋，而是要收集信息并由此做出决策。

尽管没有决策能保证公司永不失手、成功在握，但经理人做出的决策应该能大大提高一家公司成功的几率。

如果《光环效应》一书能纠正流毒于商业世界的某些错误观点，帮助读者适度质疑所读内容，培养提问能力以及批判的思维，那么它的目的就达到了。

希望您能享受阅读《光环效应》的过程，也期望书中的观点也能对您有所帮助。

罗森维 于瑞士洛桑

## &lt;&lt;光环效应&gt;&gt;

## 内容概要

《光环效应:何以追求卓越 基业如何长青》主要内容简介：优秀业绩背后的原因是什么？

这个所有商业问题的最终源头一直困惑着我们。

多年来，我们始终寻求着答案，从《追求卓越》、《基业长青》到《从优秀到卓越》，专家学者们孜孜不倦、始终如一。

然而，这些口口声声宣称揭示成功秘诀或者发迹道路的商业书籍，自称思维缜密、研究细致，其实也不过让我们从中找点安慰，或是得到一些灵感启发而已，但管理者却因此长期被种种假象环绕，无从得知商业成功的本质。

作为一本可能是里程碑式的著作，《光环效应》没有谬误的思考，有的是对决定企业成败因素更加敏锐的理解。

对善于思考的管理者来说，《光环效应》是指南，引导他们察觉商业研究中的错误，并对决定企业成败的因素有更加清楚的理解。

在罗森维（Phil Rosenzweig）这本不落俗套、才华横溢的著作中，他以顶尖企业如思科、IBM、诺基亚、ABB为例，向读者揭示了惯见于商界中的各类假象，尤其是光环效应如何蒙蔽我们的视野。

在作者抽丝剥茧的分析之下，成功秘诀的神话一一破灭……自2007年2月出版后，已被多家商学院用作MBA教材，并被翻译成7国文字。

## <<光环效应>>

### 作者简介

罗森维 ( Phil Ro-senzweig ) , 瑞士洛桑国际管理学院 ( IMD ) 战略及国际管理教授。拥有25年商业及学术界经验, 获加州大学经济学学士和工商管理硕士学位, 并在沃顿商学院获得博士学位。

曾在惠普任职七年, 并在哈佛商学院执教六年, 在欧洲、美洲、亚洲等地区都开设了有关执行的课程, 并为微软、戴姆勒 - 奔驰、雷诺、雅高、迪拜铝业、沃达丰、MTN等著名企业提供顾问服务, 主要研究领域为全球战略制定、跨国企业组织设计、行业分析和竞争、客户服务、FDI。

目前已出版《国际管理：教程与案例》( Intern—at

## <<光环效应>>

### 书籍目录

假象一：光环效应假象二：因果关系假象三：单一解释假象四：关注胜者假象五：缜密研究假象六：长盛不衰假象七：绝对业绩假象八：本末倒置假象九：组织物理学

## &lt;&lt;光环效应&gt;&gt;

## 章节摘录

第一次世界大战期间，美国心理学家爱德华·桑代克（Edward Thorndike）进行了上级如何评价下属军官的研究。

一次调研中，他要求军官从智力、体力、领导力、性格等素质方面给手下的士兵评分。

结果让他大吃一惊，在军官们眼中，一些士兵似乎是“优等兵”，无论哪方面都优于常人，而另一些则好像各方面都不尽人意。

军官们似乎一致认为相貌堂堂、身姿挺拔的士兵肯定射击百发百中、内务优良、多才多艺。

桑代克称这种现象为光环效应（halo effect）。

光环效应有好几种。

其中一种就如桑代克所说的，是以大概印象为基础判断某一具体特征的趋向。

对大多数人来说，独立地区别衡量不同的特质不是件容易事，将它们都

混为一谈倒是常见的趋势。

光环效应就是心理上创造并保持一幅连贯统一图景的方式，并借此降低认知失调（cognitive dissonance）。

举个最近的例子：2001年秋季，“9·11事件”之后不久，布什总统的整体支持率陡然升高。

这本没什么好奇怪的，因为当时美国人都和总统紧密团结在一起，但是美国人对布什总统经济政策的支持率也同步从47%上升到60%。

不管我们喜不喜欢他的经济政策，我们都没理由相信他的经济政策在短短几周之内会突然有所改善。

将两者区别对待又很难，因为我们对布什总统整体政策的支持延续到了所有的具体政策上。美国公众给他们的总统周围套上了光环，因此对他的全部策略都大加赞许。

毕竟在很多人看来，承认他们的总统在国防上做得不错，经济上却有些失策总有点别扭，倒是认为他两方面都成绩斐然比较好接受。

然而月有阴晴圆缺，人有旦夕祸福，2005年10月，公众对伊拉克战争的支持开始下降，“卡特里娜”飓风袭击又余波未平，此时布什总统的总体支持率从2005年8月的41%下降到现在的37%。

有意思的是，在每项具体问题的民意调查中，布什总统的得分也都相应下降：经济政策方面从8月的37%降到了10月的32%；伊拉克问题方面则从38%降到32%；反恐问题从54%降到46%。

当被问到他们认为布什总统有没有领导才能时，只有45%的人认为有，而8月时这项指标足足有54%。

所有的指标平行下降，这就表明它们之间相互依存，都以相同的整体判断为依据。这就是一个光环。

这种光环效应在很多地方都有所体现。

与我合作过的一家公司客户服务支持中心每天要接到上千个电话，其中有些问题能够立马解决，有的则需要查询一下才能稍后答复。

当公司随后调查客户对其服务中心的满意度时，那些问题得到马上答复的顾客，对服务代表业务熟悉程度这一项的评价，明显高于那些问题没立刻得到解决的顾客。

这本没什么好奇怪的，顾客认为业务熟悉程度高的代表才能很快给出解答是很合理的。

但有些地方很有意思，疑问马上得到解答的顾客里，58%的人都觉得自己的电话“马上”或“很快”就被接听了，只有4%的人认为自己等了“很久”；与此同时，那些问题不是马上得到解答的顾客中，只有36%的人认为自己的电话“很快”或“马上”被接听了，而高达18%的人都认为自己等了“很久”。

事实上，该公司配备了自动应答系统，两组人之间等待的时间并无差异。

只是关于客户服务的总体印象形成了一个强大的光环效应，影响了人们对于自己等待时间长度的判断。

但是光环效应不仅仅能减少认识失调，同时还是一种启发、一条经验法则，人们用它来猜测那些不好直接衡量的事物。

## &lt;&lt;光环效应&gt;&gt;

我们倾向于抓住那些看得见摸得着的、看上去很客观的相关信息，然后就把一些模棱两可的因素说成是这些信息的动因。

比如我们可能不清楚一种新产品好不好，但如果它是一家口碑很好的著名公司生产的，我们自然而然就会推断它质量一定很好。

再比如说光环效应在一个经典场景中的应用——面试。

我们能了解到的关于候选人的信息中相关度最高的是什么？

大概是他们的毕业院校、学习成绩、所受奖励之类。

脑袋里有了这些相关、实在、看上去客观的信息之后，面试官得到的大体印象就会影响到他们对其他不太好量化的素质的评价，比如候选人的个人涵养或者回答问题的质量。

名校毕业的高材生往往看上去都更聪明，回答似乎更风趣，成功的潜质似乎也更大。

从二三流学校毕业的普通学生即使回答得和高材生丝毫不差，听上去似乎也总要愚钝些；同样的表现显得不那么令人印象深刻。

这和多年前桑代克在军官评价士兵的研究中发现的结论完全一致。

再以公司为例。

我们能了解的关于公司的信息中相关程度最大的是什么？

当然是财政数据，像公司赢不赢利、销售额有没有增长、股价有没有上升之类，这些信息表面上都准确客观。

我们常说，数字不会撒谎，这也是为什么安然（Enron）、泰科（Tyco）以及其他深陷丑闻的公司能强烈地撼动我们信心的原因。

我们一贯相信财政数据，也自然而然将一些不那么具体客观的因素当作数据背后的动因，这就解释了我们对于思科和ABB的各种看法。

只要思科业绩优良，股价不断刷新纪录，经理、记者、专家、大师都会说这些全部得益于思科善于聆听顾客的想法，企业文化很有凝聚力，战略英明。

反之，空中楼阁一旦消失，观察家就立马调转口风，得出截然相反的结论。

这才能说得过去，故事进展才得以连贯顺畅。

ABB的遭遇也如出一辙，销售额增高、利润增多时，它的组织结构、敢于冒险的企业文化和高高在上的领导所得到的评价都是正面的、积极的。

反之，所有的评价就变成了负面的、消极的。

这是记者的夸张吗？

从某一层面讲，确实是，但更重要的原因是我们人类有种天然的倾向，容易用自己认为可靠的线索作为基础来划分功过是非。

P61-64

## <<光环效应>>

### 编辑推荐

优秀业绩背后的原因是什么？

这个所有商业问题的最终源头一直困惑着我们。

多年来，我们始终寻求着答案，从《追求卓越》、《基业长青》到《从优秀到卓越》，专家学者们孜孜不倦、始终如一。

然而，这些口口声声宣称揭示成功秘诀或者发迹道路的商业书籍，自称思维缜密、研究细致，其实也不过让我们从中找点安慰，或是得到一些灵感启发而已，但管理者却因此长期被种种假象环绕，无从得知商业成功的本质。

作为一本可能是里程碑式的著作，《光环效应》没有谬误的思考，有的是对决定企业成败因素更加敏锐的理解。

对善于思考的管理者来说，《光环效应》是指南，引导他们察觉商业研究中的错误，并对决定企业成败的因素有更加清楚的理解。

在罗森维（Phil Rosenzweig）这本不落俗套、才华横溢的著作中，他以顶尖企业如思科、IBM、诺基亚、ABB为例，向读者揭示了惯见于商界中的各类假象，尤其是光环效应如何蒙蔽我们的视野。在作者抽丝剥茧的分析之下，成功秘诀的神话一一破灭……

<<光环效应>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>