

领导策略 与团队管理

孙海法 著

Leadership
and Team Management

中山大学出版社

领导策略与团队管理

Leadership and Team Management

孙海法 著

中山大学出版社



版权所有 翻印必究

图书在版编目(CIP)数据

领导策略与团队管理 = Leadership and Team Management/孙海法著. —广州:中山大学出版社, 2003. 6

ISBN 7-306-02080-3

I. 领… II. 孙… III. 企业管理-组织管理学-中国 IV. F279.21

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 045788 号

责任编辑:周建华 封面设计:湘 羊 责任校对:舟 雨 责任技编:黄少伟

中山大学出版社出版发行

(地址:广州市新港西路135号 邮编:510275

电话:020-84111998、84037215)

广东新华发行集团股份有限公司经销

南海系列印刷公司印刷

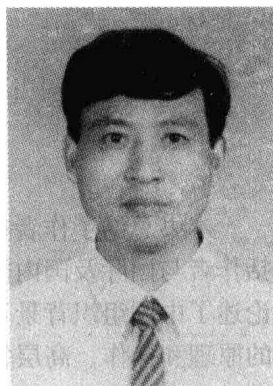
(地址:广东省佛山市市东下路6号 邮编:528200 电话:0757-2233651)

787毫米×960毫米 16开本 14.5印张 268千字

2003年6月第1版 2003年6月第1次印刷

印数:1-5000册 定价:30.00元

如发现因印装质量问题影响阅读,请与承印厂联系调换



作者简介

孙海法，中山大学管理学院副教授，人力资源管理研究中心主任，硕士生导师。1997年获香港中文大学心理学博士，专长组织与人力资源管理。已在国内外学术期刊发表了一系列研究成果，有《现代企业人力资源管理》、《合作性学习的原理和技巧：在教与学中组建有效的团队》等著作和译著。多年来担任 MBA 的“组织行为学”和“人力资源管理”等核心课程教学，组织或参与了多项国际企业、国有企业和民营企业的培训和咨询项目，以及多项国际和国内自然科学和社会科学研究项目。

内 容 提 要

本书总结了作者在中国组织的领导和团队管理方面近十年来的研究成果，包括作者与国际及国内同行的合作工作。本书用十章的篇幅分六个方面深入浅出地论述了中国组织背景下的领导素质和领导技巧、领导的冲突处理技能、团队建设的原理和操作、高层领导团队的研究和运作、班组管理与管理者的管理，以及管理学的个案研究法等重要专题。

本书为我国各类组织的领导和团队管理提供了核心理论和操作要旨，适合管理学专业的本科生、研究生，以及 MBA、EMBA、管理培训班的学员作为组织管理的教学用书或人力资源管理的辅助教材，并可作为他们撰写研究论文的方法论参考书。本书也面向企业、事业机关、学校、部队及社会团体的各层管理人员和领导，为他们的领导和团队工作提供指引。

前言

本书是关于我国企业组织的领导和团队管理技能的著作。本书的完成是我20余年的愿望和近十年的直接努力。1980年，我开始学习组织管理学，在浙江大学接受了王重鸣等教授的影响，从那时开始，萌生了进行管理学研究的愿望。1993年，我去香港中文大学师从 Michael Bond 教授和梁觉、张妙清教授进行社会与组织行为的研究。那时，梁觉和张妙清教授组织了一个非常强大的研究中国人个性的团队，而 Bond 教授则开拓了从西方人的角度对中国心理学研究。作为一个西方人，Bond 教授曾经说过，中国的社会科学太少了。在我完成博士学位的时候，Bond 教授也曾说过，我培养大陆的学者，就是让你回去研究你们自己的问题。这些学者的教育对我的组织管理学研究提供了方法和动力。

本书的内容是我从1993年以来的部分研究的结晶，还有教学的思考、企业咨询和培训的案例材料。关于中国组织领导技能和影响策略的研究是我与 Michael Bond 教授共同完成的，并得到张妙清教授关于中国人个性研究的支持。关于领导的冲突处理技能和班组管理的研究成果是我与 Dean Tjosvold 教授在我获得博士学位后的最初三年完成的。Dean Tjosvold 教授是一位对中国有非常深厚感情的朋友和专业的学者，他对我的学术成长有很大帮助。关于团队的案例研究是我的学生易礼江和肖政海与我一起完成的。我在中山大学管理学院指导的学生伍晓奕帮助我完成了关于高层管理团队的前期研究，我指导论文的研究生花红林经理和参加我讲授的组织行为学研究生课程的汪建成与我一起进行了管理人员稳定性的研究。科学是一种人类的协同工作，是人类智慧的产物。许多学者对这本书的问世做出了贡献，我很抱歉不能一一表示感谢。对于那些为我的研究提供材料和研究方便的在企业工作的大量的管理人员和员工，我在此一并表示感谢。本书的研究得到广东省自然科学基金项目“跨国企业、国企、民企高层管理团队的运作机制与效率”（编号 0205054）的资助，本书的撰写得到“中山大学重点

建设高水平大学文科综合研究项目”的资助。

四年来，我在中山大学管理学院担任了 MBA、本科生和研究生的组织行为学、人力资源管理及研究方法论课程，在课堂上，我与同学们讨论我的研究，他们一再地鼓励我把这些研究撰写成册。经过一年多的整理，本书终于完成了。我希望本书能够帮助他们更好地掌握组织行为学和人力资源管理的知识和技能；本书提供的科学的研究方法、分析过程和写作规范也可各层次管理学专业的学员们做论文研究提供指引。

本书谈到了很多关于我国企业的领导和管理技能、冲突管理、工作团队和高层管理团队的管理，还谈到了管理人员的管理等等与各级领导和管理者有关的问题。本书在某个角度也是为各类、各级领导和管理者写的，希望能满足他们的需求。对于那些在合资和外资企业工作的经理人员、从事国际企业管理的专业人员，希望他们能从本书关于合资企业和国际企业的管理经验和问题的讨论中得到启发。

所有从事和关心我国管理科学研究和实践的读者朋友们，构建我国的管理科学体系的事业正处于承前启后的阶段，我真诚地希望你们看了本书后能提出见解，可以通过电邮 sunhf@scnu.edu.cn 与我联系，我会考虑你们的意见和建议。我要感谢我的太太方琳，她为我的学习和研究做出了很多贡献。我要感谢我的女儿孙彦，她能够理解我对事业的投入。我要感谢我的许多同事，他们的科学精神和宽容在学术研讨和精神上给了我宝贵的帮助和支持，感谢本书的责任编辑周建华先生的精细策划和大力支持。我还要感谢我的硕士导师曾性初教授，他对我的科学精神启蒙有非常重要的作用，感谢我的小学老师们的默默耕耘。本书出版的时候，适逢母校浙江师范大学附中 50 周年校庆，谨以本书向母校献礼。最后，我要感谢读者们愿意接受我的书，也希望能以发展的眼光看待本书存在的问题。

孙海法

中山大学管理学院善思堂

2003 年 5 月 20 日

第一章 领导技巧与影响力

第一节	领导技巧与影响力的原理	(3)
	领导技巧与领导影响力	(3)
	领导者的管理知识和才能	(4)
	领导者调动人力资源潜能的能力	(5)
	领导者的团队工作能力	(6)
	全球化的战略规划能力	(6)
	领导者的事业心	(7)
第二节	领导技巧与影响力的研究	(8)
	西方学者对影响力的研究	(9)
	领导影响策略的跨文化检验	(9)
	中国文化背景下的影响策略结构的研究背景	(11)
	中国管理者影响策略的研究方法	(12)
	中国领导者影响策略的结构	(13)
	中国领导者影响策略的类型	(15)
	中国领导者影响策略研究的启示	(17)
第三节	中国领导者使用影响策略的机制	(18)
	中国领导者影响策略量表的完善	(18)

领导者的地位与影响策略的使用	(19)
被影响者的行为模式与策略的使用	(20)
领导者的个性特征与策略的使用	(21)

第二章 领导的冲突管理技能

第一节	冲突处理的原理	(27)
	冲突的概念	(27)
	冲突处理的策略	(28)
	冲突处理的效果	(30)
第二节	冲突处理的个案分析	(30)
	案例一：人际关系与冲突处理	(30)
	案例二：广告公司的总监	(35)
	案例三：管理者眼中的冲突	(36)
第三节	回避冲突行为的实证研究	(37)
	回避冲突行为的基本理论	(37)
	回避冲突行为的研究方法	(38)
	回避冲突行为和动机的测量	(39)
	回避冲突行为的个体特征	(42)
	双方的关系与回避冲突的动机和行为的关系	(43)
	回避冲突研究的管理学启示	(45)

第三章 团队管理的理论与技巧

第一节	团队建设的基本原理	(51)
	团队的定义及分类	(51)
	团队建设的理论基础	(53)
	团队的发展过程	(55)

	团队的积极作用	(56)
	团队的组建规则	(57)
	团队建设的过程	(59)
第二节	虚拟团队的建设	(63)
	虚拟团队的概念	(63)
	虚拟团队的绩效	(64)
第三节	个体对最终期限的看法与团队绩效	(67)
	团队期限在团队建设中的意义	(67)
	时间紧迫感的意义	(68)
	时间理解在团队建设中的作用	(69)
	时间紧迫感和时间理解的模型	(70)
第四节	中国文化背景下的团队建设	(72)
	中国的文化与团队建设	(72)
	国企的文化与团队建设	(74)
	国企团队建设和管理的有效途径	(75)

第四章 成功团队的实例

第一节	GOS 公司的背景	(81)
第二节	特殊项目部的运作	(82)
	特殊项目部的组建	(82)
	特殊项目部的运作	(84)
第三节	海州地铁二号线屏蔽门项目	(85)
	屏蔽门项目	(86)
	项目进展	(87)
	样品试制	(90)

尾声	(92)
----------	------

第四节 案例背景和案例分析的建议	(92)
------------------------	------

第五章 企业高层领导团队的科学管理

第一节 高层领导团队管理概述	(97)
----------------------	------

高层领导梯队理论	(97)
----------------	------

高层领导团队研究的进展	(98)
-------------------	------

第二节 高层领导团队的结构和传记性特征	(99)
---------------------------	------

高层领导团队的结构	(99)
-----------------	------

高层领导团队成员的个人特征	(101)
---------------------	-------

第三节 高层领导团队的运作过程	(103)
-----------------------	-------

高层领导团队的协调	(103)
-----------------	-------

高层领导团队的冲突管理	(104)
-------------------	-------

高层领导团队的领导	(106)
-----------------	-------

高层领导团队的沟通	(107)
-----------------	-------

第四节 高层领导团队的研究框架	(107)
-----------------------	-------

经济制度和文化背景	(108)
-----------------	-------

高层领导团队特征与运作	(109)
-------------------	-------

高层领导团队的智力资源	(111)
-------------------	-------

高层领导团队的人力资源管理	(111)
---------------------	-------

已有高层领导团队研究的局限	(112)
---------------------	-------

我国高层领导团队研究的现状	(113)
---------------------	-------

高层领导团队研究的特征和运作过程回顾	(113)
--------------------------	-------

第六章 高层领导团队的管理经验与挑战

第一节	跨国企业领导团队建设的特色	(121)
	通用电器的领导团队经验	(121)
	跨国企业领导团队建设的普遍经验	(122)
	跨国企业的领导选拔方式	(122)
第二节	跨国企业领导培养的方式	(125)
	未雨绸缪的管理者继任计划	(125)
	跨国企业领导人才的培训系统	(126)
	跨国企业领导人的业绩评价系统	(127)
	借鉴国际企业高层领导团队管理的经验	(128)
第三节	建立优秀的中国企业高层领导团队	(130)
	中国企业高层领导团队现状	(131)
	建立优秀的中国企业领导班子的对策	(133)

第七章 领导的班组管理技能

第一节	班组工作与班组的价值观	(139)
	班组管理的意义	(139)
	员工的价值取向与班组管理的原理	(140)
	班组价值观与绩效的关系	(141)
	班组成员的价值观与班组绩效的关系	(143)
	价值观在班组管理中的意义	(145)
第二节	班组工作的互动过程	(146)
	班组工作互动的研究方法	(147)
	班组工作互动的研究发现	(148)

团体互动研究结果的管理学意义	(150)
----------------------	-------

第八章 管理人员的管理

第一节	稳定管理人员的原理	(155)
	离职的组织因素研究	(155)
	离职的个人因素研究	(156)
第二节	管理人员离职的研究	(157)
	个体因素对管理人员主动离职的影响	(158)
	企业规模与职业类型对管理人员主动离职的影响	(159)
	企业与职业性质对管理人员主动离职的影响	(160)
	组织因素对管理人员主动离职的影响	(162)
	离职研究的总结和管理建议	(164)
第三节	管理人员的公平感和满意感的管理	(166)
	组织公平与工作满意感的关系	(166)
	参照群与管理人员的报酬公平感	(167)
	管理者的职位、文化背景和管理人员公平感	(168)
	管理人员公平感和满意感的研究过程	(168)
	管理人员公平感和满意感的研究结果	(170)
	公平感和工作满意感研究的管理学意义	(173)

第九章 案例研究法在管理科学研究中的应用

第一节	案例研究的概述	(177)
	什么是案例研究方法	(177)
	案例研究法的要求	(178)

	进行案例研究的研究者的特质	(179)
第二节	案例研究的步骤	(180)
	建立基础理论	(180)
	如何选择研究的案例	(181)
	如何搜集数据	(183)
	如何分析案例数据	(185)
	如何撰写案例研究的报告	(187)
第三节	案例研究的发展方向	(187)
	案例研究法的归纳困难性	(188)
	技术上的局限和研究者的偏见	(188)
	案例研究法的时间和人力耗费	(189)

第十章 中国组织中的领导策略

Introduction	(195)
Chinese Influence Tactics	(195)
Status and Tactics	(196)
Target's Behavior and Tactics	(197)
Influencer's Personality and Tactic Choice	(198)
Research Method	(199)
Sample	(199)
Measure	(200)
Research Results	(205)
Status and Target's Behavior	(205)
Influencer's Personality and Tactics	(207)
Complement of Big Five and Chinese Tradition	(208)

Discussion	(210)
Influence Tactics	(210)
Status and Tactics	(211)
Target's Behavior and Tactics	(211)
Influencer's Personality and Tactics	(212)
Conclusions	(214)
References	(215)

第一章

领导技巧与影响力

本章导读

领导技巧与影响力是调动企业人力资源、激励员工和管理者的重要手段，企业带头人和领导班子成员的能力和影响力与企业的发展密切相关。本章讨论了有关领导技巧与影响力的基本原理，揭示了领导的权力基础的本质，用现代企业的经验阐明了全球化背景下所需要的领导技巧。本章介绍了作者对中国领导者使用影响策略的实证研究成果，系统地说明了中国管理者所使用的影响策略与西方管理者所使用的影响策略的异同，提供了领导者的地位、个性和被领导者的行为方式是如何影响到领导者选用影响策略的。

★领导者选拔和领导技能培训的良方★

