

[管理技能开发]

(第5版)

[美] 大卫·A. 威坦 (David A. Whetten) / 著
金·S. 卡梅伦 (Kim S. Cameron) / 著
王垒 潘莹欣 等 / 译校



DEVELOPING MANAGEMENT SKILLS

工商管理经典译丛·管理专业通用教材系列

[管理技能开发]

(第5版)

[美] 大卫·A. 威坦 (David A. Whetten) / 著
金·S. 卡梅伦 (Kim S. Cameron) / 著
王垒 潘莹欣 等 / 译校

清华大学出版社
北京

Simplified Chinese edition copyright © 2004 by PEARSON EDUCATION ASIA LIMITED and TSINGHUA UNIVERSITY PRESS.

Original English language title from Proprietor's edition of the Work.

Original English language title: Developing Management Skills, Fifth Edition by David A. Whetten, Kim S. Cameron, Copyright © 2002, 1998 by Prentice-Hall.

EISBN: 0-13-091408-8

All Rights Reserved.

Published by arrangement with the original publisher, Pearson Education, Inc., publishing as Prentice-Hall, Inc., a division of Pearson Education Company.

This edition is authorized for sale only in the People's Republic of China (excluding the Special Administrative Region of Hong Kong and Macao).

本书中文简体翻译版由 Pearson Education 授权给清华大学出版社在中国境内 (不包括中国香港、澳门特别行政区) 出版发行。

北京市版权局著作权合同登记号 图字: 01-2002-4435

本书封面贴有 Pearson Education (培生教育出版集团) 激光防伪标签, 无标签者不得销售。

图书在版编目 (CIP) 数据

管理技能开发 (第5版) / (美) 威坦 (Whetten, D. A.), (美) 卡梅伦 (Cameron, K. S.) 著; 王垒, 潘莹欣等译校. —北京: 清华大学出版社, 2004

(工商管理经典译丛·管理专业通用教材系列)

书名原文: Developing Management Skills, Fifth Edition

ISBN 7-302-08095-X

I. 管… II. ①威… ②卡… ③王… ④潘… III. 企业管理—研究生—教材 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 009920 号

出版者: 清华大学出版社 地址: 北京清华大学学研大厦
http://www.tup.com.cn 邮编: 100084
社总机: 010-62770175 客户服务: 010-62776969

责任编辑: 熊妍妍 王元

封面设计: 李尘工作室

印刷者: 北京季蜂印刷有限公司

装订者: 三河市李旗庄少明装订厂

发行者: 新华书店总店北京发行所

开本: 185×260 印张: 42.75 插页: 2 字数: 926千字

版次: 2004年4月第1版 2004年4月第1次印刷

书号: ISBN 7-302-08095-X/F·743

印数: 1~5000

定 价: 70.00元

本书如存在文字不清、漏印以及缺页、倒页、脱页等印装质量问题, 请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话: (010)62770175-3103 或 (010)62795704

策划人语

经过 20 多年改革开放的持续稳定发展，中国市场经济体制正在逐步建立和完善，企业的经营环境发生了根本性的变化；我国 MBA 和工商管理教育经过 10 多年的努力，为经济高速发展培养了大量优秀的管理人才，为中国管理教育水平和企业竞争力的提升做出了很大的贡献。

进入 21 世纪后，在信息化和经济全球化的影响下，国际 MBA 教育在课程体系和教学方法上进行了重大的改革，从 20 世纪七八十年代以行为科学为基础，注重营销管理、运营管理、财务管理到战略管理等传统核心课程，到开始重视创业、沟通、商业伦理和公共关系等人文类内容；并增加了电子商务、统计学、技术管理、业务流程重组、管理技能开发和数据建模等技术类内容。同时，教材国际化、师资国际化和生源国际化的趋势也越来越明显。

近几年来，随着我国 MBA 和工商管理教育事业的迅猛发展，全国各工商管理院校已普遍采用国外教材进行教学。管理类引进版教材市场不仅品种繁多，读者选择余地大，出版和更新的周期也明显加快。市场需求正朝着差异化的方向发展，读者们不再不加甄选地对引进版教材来者不拒，而是要对同一体裁、不同版本的原著权威性、内容适用性、翻译编校质量，以及教辅资料服务等方面进行反复比较，寻找最适合自己的教材。这种变化标志着中国 MBA 和工商管理引进版教材市场正在走向成熟，市场从无序竞争逐渐走向品牌的竞争和质量的竞争，其结果必然会促进中国经管类教材的出版向更高的水平发展，并给读者带来更多的选择和更好的质量。

本丛书在框架体系设计上反映了国际 MBA 和工商管理核心课程的最新变化，并兼顾了国内管理各专业现行通开课与专业课程的设置，以及企业管理者培训和个人自学的需要，所以适用面较广。在甄选的过程中，我们和专家团队始终遵循宁缺勿滥的原则，经过反复比较，力求选出国外同领域中采用量最大、最具影响力且文字简洁流畅的教材，尤其注重具有国际化视角和阐述互联网带来新变化的优秀版本。本译丛入选的图书，都是世界著名的培生教育出版集团、麦格劳-希尔教育出版集团、汤姆森学习集团最畅销的工商管

理教材，这些教材被世界各国（地区）的著名大学商学院所选用，在国际工商管理教育界具有较大的影响力，并经过了教学实践的检验。

本丛书的引进和运作过程，从市场调研与选题策划、每本书的推荐与论证、对译者翻译水平的考察与甄选、翻译规程与交稿要求的制定、对译者质量的严格把关和控制，到版式、封面和插图的设计等各方面，都坚持高水平和高标准的原则，力图奉献给读者一套译文准确、文字流畅的工商管理精品图书。

本丛书的出版得到了清华大学经济管理学院赵纯均院长的大力支持，北京大学、中国人民大学、上海财经大学的许多著名专家教授参与了原著的推荐、论证和翻译主持工作，在此，谨向他们致以崇高的敬意和衷心的感谢！

清华大学出版社·闻洁编辑室

2003年12月



译者序

管理技能开发，可能是现今管理教育、培训、实践中最时髦的内容之一。所有的管理者都渴望开发、提升自己的管理技能，这已成为个人和组织成长的重要途径。

然而，本书所提到的“管理技能”，在概念上也许未必和大众朴素的理解相同。在传统上，人们往往会把“技能”同生产、营销、财务等管理内容相联系，或者虽然有人把它与计划、控制、监督等传统管理功能相联系，但更多的仍是从工作的成分上去考虑。而这里所说的“技能”，是指管理实践中通用的、提高管理效率、科学性、成功率的行为。也就是说，这里的技能是行为科学里定义的内涵，指的是人的行为活动的方式、方法、策略或技巧。而所有这些方式、方法、策略或技巧，都有行为科学特别是心理学的研究作为其背后的支持。所以，作者并不会在某一个章节教你去指挥生产、策划营销、管理财务，而是教你怎样从事管理行为，如何控制自己、了解下属、把握团队、科学决策、不断创新。这种技能在西方心理学、组织行为学和管理实践中早已为人熟知，却未必被国内读者了解。

值得庆幸的是，这里给大家介绍的《管理技能开发》正可以为管理技能正本清源。它为我们澄清了这个概念。而且，更可喜的是，正因为管理技能是一类行为活动的方式、方法、策略或技巧，它们更容易学习和培养，而不是像另一类经常被人挂在嘴边的“领导特质”、“胜任力”，相对而言，后者往往是很难后天开发的。这无疑为广大管理者，尤其是半路出家从事管理工作的人的福音。

说到管理技能，还有一个很大的麻烦，那就是关于究竟管理者应具备哪些对成功具有重要意义的管理技能，各说不一。时下流行的说法，多数出自一些管理实践者或咨询业人士，由于它们基本上只是个人直觉和有限经验的提炼，往往要么缺乏普遍性，难以推广，要么缺乏系统性，难以涵盖所有必要的管理技能。这种现象还相当严重，令人十分担心。如果不及时澄清，很难说不会使人误入歧途，陷入旁门左道，甚至走火入魔。

3

又一次值得庆幸的是，这本《管理技能开发》以科学的实证方法提炼管理技能，起到了“拨乱反正”的作用。它调查了400多位有经验的高效管理者，通过精心设计的问卷和调查提取有关管理成功的关键技能，以大样本的实证分析鉴别出十大管理技能，其体系的可推广性得到了科学的保证。

所以我们要特别感谢本书的两位作者，他们把这样一部好书，一部关于管理技能开发的经典著作呈现给读者。作者之一大卫·A. 威坦 (David A. Whetten) 1994年任教于杨百翰大学 (Brigham Young University)，是 Jack Wheatley 组织行为学讲座教授，也是组织领导与战略中心主任，并曾任管理学院院长。他的本科和硕士都是社会学背景，博士阶段则是在康奈尔大学研修组织行为学。毕业后他先在伊利诺大学香槟分校 (University of Illinois, Urbana-Champaign) 任教于20年，担任商学院的副系主任、工商管理学教授以及组织研究办公室主任。他曾担任重要学术期刊《管理科学院评论》(Academy of Management Review) 的主编，现在是《组织科学原理》(Foundations for Organizational Science) 这一套学术系列丛书的主编。他发表过50多篇/部文章和著作，内容涉及组织间关系、组织有效性、组织衰落、组织特性以及管理教育。他出版的管理学教材《管理技能开发》已经是第5版了，这部在管理技能教育领域先锋性的著作在1992年为大卫及其合著者金·S. 卡梅伦 (Kim S. Cameron) 赢得了组织行为学教育协会颁发的“大卫·布拉德福德杰出教育者奖” (David Bradford Distinguished Educator Award)。大卫在管理科学院 (the Academy of Management) 非常活跃。1991年，他当选为管理科学院院士；1994年，他获得了“科学院杰出贡献奖” (Academy's Distinguished Service Award)；1996年起他出任学院的管理者。作为管理培训者和顾问，他也同样非常活跃，曾经为各种营利和非营利组织以及几家主要企业如 Caterpillar and State Farm 工作。他还教授关于战略管理、组织变革、组织价值观和多种管理技能，包括激励、冲突管理、团队建设和沟通的课程。

本书的另一位作者金·S. 卡梅伦 (Kim S. Cameron) 在耶鲁大学获得博士学位，曾任职于国家研究委员会，并曾任海湾基金公司主席，是富布赖特奖学金获得者，现为密歇根大学商学院组织行为与人力资源管理教授，密歇根大学教育学院高等教育学教授，在商学院的MBA和多种管理教育项目中开设组织变革课程。他曾经担任凯斯西部保留地大学管理学院教授和系主任、杨百翰大学管理学院教授和副系主任、密歇根大学几个管理教育项目的负责人。他还曾在威斯康星大学的麦迪逊和瑞克斯学院任职。卡梅伦博士过去的研究主要是关于组织裁员、组织有效性、质量文化以及管理领导技能开发。他曾发表了70多篇文章，出版了7部著作，包括《管理技能开发》、《诊断和改变组织文化》、《组织衰落》、《组织有效性》等，曾获得组织行为学教育协会杰出教育者奖。他现在的研究关注于组织中的道德问题，包括谅解、同情、正直及其与组织成功的关系，并为北美、南美、亚洲、非洲和欧洲政府、各种企业和教育组织提供咨询。

从内容上说，本书最突出的特点与贡献，是前面提到的对十大管理技能的澄清和讨论。这十大管理技能分别是：言语沟通（包括倾听），时间和压力管理，个体决策管理，发现、界定和解决问题，激励和影响他人，授权，目



标设置和阐明愿景，自我意识，团队建设，冲突管理。这十大管理技能是在大样本的调查中最频繁地被高效管理者提到并重视的。使人一目了然的是，这十个方面的确都是行为性的，是贯彻在日常管理事务的具体活动中的，也都有大量心理学或行为科学的研究理论和知识基础，从而使这十大管理技能的培训有了科学的依据，使相应的技能开发更为易化而有效。

从写作上看，本书的风格也堪称上乘。在介绍、讲解、分析十大管理技能的9个章节（在最后写作时，作者把沟通和冲突管理合并在一章）中，采用了统一的写作体例，每章都由“技能评估”开头，让管理者首先对相应的管理技能进行自我评价。这种评价一般由一组心理测验构成，使管理者在很短的时间内对自己的特定技能水平有所了解，对其背后的心理习惯和行为方式进行自我内省。随后进行大强度的“技能学习”，它以大量的心理学、行为科学、管理科学知识为基础，穿插大量事实、故事、历史，进行生动的讲解和透彻的分析，既有深入的理论指导，又有实用的经验参考，使读者对相应的管理技能建立立体的认识和把握。然后是“技能分析”，它通过具体的案例再度剖析有关管理技能，给出正反不同的经验或教训，使读者更进一步深刻参透有关技能。接下来是“技能练习”，它通过提供一系列精心设计的方法、工具，使读者反复练习、体会相应的管理技能，达到熟能生巧的效果。最后是“技能应用”，它提出一些供读者在日常生活和管理工作中实际应用的活功，给读者留出一些“家庭作业”，以供读者“学而时习之”。可以说，每个章节的这五大模块，构成了管理技能开发的黄金链，为管理者的修行提供了坚实的结构性支撑，更勾画出管理技能开发的宏阔风景。

本书是作者《管理技能开发》的第5版。大约5年前我在北大的人力资源管理研究生班的教材设计上，就建议使用该书的第4版。当时我在美国专门为这个研究生班选择教材，这本书一进入我的视野，就深深吸引了我的注意力，我为它的内容、结构、特色，尤其是它的充实、系统、科学、实用所吸引。几年之后，该书有了新版。感谢闻洁工作室和清华大学出版社，同样看中了这部优秀著作，并决定引入中国，使大众可以一睹这部管理经典著作的风采，而它在管理技能开发方面的权威性工作，也必然为我国管理者的成长提供有力的支持。

本书各部分的翻译执笔为：英文版前言（潘莹欣），导论（王垒、姚翔），第1章（李林），第2章（李林、廖芳怡），第3章（吕晓薇、姚宏），第4章（潘莹欣、姚晴蕾），第5章（潘莹欣、肖敏），第6章（潘莹欣、张岩），第7章（吕晓薇、王垒），第8章（姚翔、施俊琦），第9章（姚翔、王垒），补充内容（李林、李婧、吕晓薇、傅俊清），附录（李婧、施俊琦）。最后由我对全书进行统校、定稿。在校对过程中，王雪凝、顾海洋等人也参与了早期的工作，给予了很多意见和建议，在此一并表示感谢。

由于我们的水平、能力有限，翻译中难免有纰漏，敬请读者指正。

王 垒

2004年2月于北京大学



英文版前言

准备迎接新千年的挑战

在你为新千年的管理事业做准备的时候，你即将面对的环境无疑与 10 年前或者与你在阅读本前言时有很大的不同。为了适应环境的改变，每一门商业学科都在为它的学生配备新的工具和技巧。会计和经营管理专业将学习如何利用计算机去分析那些为经营和财务绩效提供新视角的金融信息；金融专业将学习在衍生市场中的最新贸易技巧；人力资源专业将学习如何评估各项计划，学习如何根据全球扩张对一个组织人力资源需求的影响制定战略；而营销专业将学习如何分析数据从而能更好地理解客户的需求和偏好。

为了补充这种不断扩大的商业工具库，管理技能课程的目标就是让学生们做好准备去管理动态的、持续变化的工作环境——促使个体通过学习新方法并制定新目标不断地做出调整。具体来说，它帮助未来的管理者处理这样的问题：“我怎样才能让人们接受这种新方式？”“我该怎样向‘守旧者’解释变革的需要而不引起防御性的反应？”“我该怎样帮助裁员的‘幸存者’去应对他们的失落感、悲哀感和罪恶感？”以及“我该如何利用现有的组织奖励系统去强化变革的需要？”

换句话说，商业压力制造了无数次重构、零质量缺陷努力、裁员和角逐市场的潮流，它们越来越要求管理者具备优秀的“人的技能”。对于那些正经历似乎永无休止的变革的组织来说，沟通、激励、决策和解决冲突等非凡的能力，成为帮助它们免于四分五裂的“管理黏合剂”。

Will Roger 的“常识并非非常事”的名言突出了关于管理内容讨论的这一问题。它是编制“最佳实务”目录的一种要素，与世界一流水平的质量、效

率或者顾客满意度有关。然而，帮助组织成员接受变革的需要，帮助他们理解新的方式，获得他们对实施此倡议的承诺，有效管理过渡时期，通过将新方法“牢固嵌入”组织的沟通、评估和奖励系统而使之制度化，这些内容则具有更大的挑战性。正如一位经验丰富的管理者所说：“好的点子并不少，缺少的是将好点子转变为可被接受实践的能力。”

本书的目标是为现在和未来的管理者提供缩短好点子与可被接受实践之间差距所必需的个人、人际和群体的技能。管理者可以雇佣知识渊博的人，但不能雇佣替身去出席关键的成员会议、与愤怒的客户对话、与秘书进行预定的讨论、接受遇到麻烦的雇员的咨询或者进行绩效评估。这些情况的良好表现在许多研究中都有记录（参见前言后的导论部分），它们被视为有效管理的核心与不可或缺的基础。

本书的背景

大约在 20 年前，我们就坚信管理技能应该成为商学院和公司培训课程的核心部分。不仅是著名的关于商学院教育的研究（Porter 和 Mckibbin, 1988）支持了这一观点，我们自己关于商学院学生和管理教育研究班管理者的经验也一致地支持了我们对技能开发方法的坚持。

最初，写《管理技能开发》的动机源于我们对遵从传统方式来教授管理课程的失望。当我们使用基于传统的“管理原则”框架的教材时，我们对其缺乏理论和研究基础感到不适宜。由于这些管理原则基本上来自于管理实践者的回忆和理解，但关于它们在当代组织中有效性的实证研究和理论仍很匮乏。

当我们使用某种“组织和管理理论方法”时，学生会抱怨难以分辨其实际意义。那些渴望成为真正管理者的学生，并没有获得足够的关于该“怎么做”的有用信息。

当我们使用传统的“组织行为”方法时，教授选择性组织行为课程的同事们报告说，学生们抱怨这太多余了。要区分组织行为和管理课程中涉及的各种主题变得越来越难。

当我们强调“经验学习”的方法时，围绕着模拟、案例讨论和游戏，学生们抱怨说，他们无法获得关于如何成为有效管理者的充足的实质性知识。很少有学生能将足够的实践经验、理论知识或者自我分析的技能应用到那些练习中从而受益匪浅。这样一来，练习成为娱乐性的而不是教育性的。

经过多年的实验，我们认为尽管每一种方法在管理课程中都占有一席之地，都有益于学生的教育，但单独来说，没有哪一种能帮助学生发展成为胜任的管理者。

在我们寻找其他方法的过程中，我们要求近期的毕业生和高级管理者根据他们自己作为管理者的经验来评估其组织行为和管理教育。基本上，他们都对行为科学课程提出了批评，因为课程并没有传授给他们与工作相关的



技能。

他们敏锐地意识到在工作中“人的问题”对自己提出的挑战，他们感受到自己的大学教育已经不足以应付工作中的这一部分。

基于这种反馈，通过研究技能性课程在教育、社会工作、工程、医药以及法律领域中是如何被教授的，我们开始形成一种新的教学方法。我们也大量借鉴了最近在管理者培训项目中强调通过角色塑造来进行行为校正的创新做法。为了给管理技能课程选择合适的内容，我们调查了公共和私人组织中的400多名管理者，搜索了专业文献中管理学专家关于有效管理者特征的叙述。由于我们的教学模型刚开始发展，很明显，我们需要一本支持性的教材。

在实施这项工程的早期，我们就清楚，教材将与行为科学课程向管理学学生灌输的流行观点不一样。通常，这些课程要么列出了来自于工业/组织心理学、社会学、OB和产业管理等一整套的一般原则和概念，或者较多地依赖于群体练习、游戏或者案例以说明某些管理活动或职能。它们会描述管理实务，提供理论以分析管理者遇到的共同难题，或者回避理论和研究而偏向于活动和卷入。根据经验，我们相信每一种方式的长处，如果综合起来，都是学生们开发（而不仅仅是了解）管理技能所必需的。因此，本教材的显著特点就是对理论与实践、理解与应用的平衡整合。

给老师的话

我们中的大多数人都意识到关于“教好书”的说法已有了巨大的改变。我们听得越来越少的是改进教学（“观察最佳的教室教学者然后复制他们的技巧和/或风格”），而越来越多的是改进学生的学习（“明确学生需要什么知识、技能和态度然后将课程的所有方面都集中在这些结果上”）。

最近，我们看了一些权威发表的关于学生的学习主题的如下陈述：

“学生学习他们所在意的，记住他们所理解的。”（Ericksen, 1984, 第51页）

“所有真正的学习都是主动的而非被动的。这是一个以学生而不是老师为主要力量的探索过程。”（Adler, 1982）

“学习不是一项旁观者的运动。只坐在教室里听老师讲课，背诵预先指定的部分然后说出答案，学生是学不到太多东西的。他们必须讨论并书写他们所学到的一切，将它与过去的经历联系起来，并应用到他们的日常生活中。他们必须把学到的知识变成他们自己的一部分。”（Chickering 和 Gamson, 1987, 第3页）

对学生的进行学习更多的强调，其核心在于号召人们更多地关注“主动的学习”。那到底什么是主动的学习？在 Bonwell 和 Eison (1991) 关于这个话题的经典书籍中，他们列出了**主动的教室学习**的7大特征（1-2页）：



1. 学生不仅仅是被动地倾听。
2. 学生参与各种活动（例如，阅读、讨论和写作）。
3. 较少地强调信息传递，更多地强调学生技能开发。
4. 更多地强调态度和价值观的探究。
5. 学生的学习动机增加了，特别是成年学习者。
6. 学生从教授者和同伴处能获得即时的反馈。
7. 学生卷入更高层次的思考（分析、综合与评估）。

简言之，主动的学习涉及“做中学”（learning by doing）。这是一种有着悠久而卓越历史的的教学传统。例如，在公元前 5 世纪，萨福克里斯说过，“一个人必须通过做这件事才能学会它，因为即使你认为你知道——但不尝试就不可能确信知道。”

那么，为什么主动的学习仍然没有被视为大学校园的规范呢？Bonwell 和 Eison 列出了被普遍提及的、妨碍采取这种方式的六种因素：

1. 在可能的时间内你无法涵盖如此多的课程内容。
2. 设计主动的学习策略需要太多的课前准备。
3. 大课堂阻碍了主动学习策略的实行。
4. 大多数教学者认为自己是好的讲授者。
5. 缺乏支持主动学习方法的材料或者设备。
6. 学生常常会抵制非讲授的方法。

既然存在这些可怕的困难，很容易理解为什么许多教授认为难以在他们各自的大学课堂上采取主动学习的做法。但相反，令人欣慰的是，我们经常收到使用了本教材描述的技能开发方法的众多同事们的积极报告，他们的课程更加关注学生，关注结果。

如果你不熟悉这种方法，我们建议你仔细阅读导论部分中论述的技能开发学习五步骤模型、本前言结尾处的教学附录列表中关于课程设计的建议，从而能更好地理解如何在你的管理课程中实现主动的、学生导向的学习目标。此外，本书的 Prentice Hall 网址（www.prenhall.com/whetten）也包括了大量值得探索的支持性工具。

材料的组织

本书的目的是帮助管理实践者和管理学学生去开发在组织中孕育和实施好想法所必需的技能。基于对有效管理者多年的研究和个人观察，我们确认了 9 项基本的管理技能，分成 3 大类。本书的每一章将探讨以下 3 种技能之一：

- 个人技能
 - 开发自我意识
 - 个人压力管理
 - 创造性和分析性地解决问题



- **人际关系技能**

- 辅导、咨询与支持性沟通
- 获得权力和影响力
- 激励他人
- 冲突管理

- **团体技能**

- 授权与委派
- 建设有效的团队与团队合作

除了这些核心技能的章节，我们也加入了3项补充内容，以关注具体的、实际的沟通技能：“制作口头和书面报告”、“实施面谈”和“召开会议”。

从学习管理原则到开发管理技能的转变，要求对学习目标的转变。对于单纯认知的或内容取向的学习，其目标是**理解**。与此不同，技能开发的目标是**应用**。“改变思维”的目标被“改变行为”所取代。学习目标质的变化需要一个全新的学习系统——它关注**促进理解**并更侧重于**促使行为改变**。正如下表所述，每一章中用于组织技能开发过程的五步骤学习模型与在持续的行为改变方面广受承认的必要条件之间存在紧密的关联。

行为改变的必要条件	技能开发步骤
承认改变的需要	技能评估
理解如何改变或改变什么	技能学习和技能分析
致力于并实施/试验改变	技能练习
应用并监控改变	技能应用

本版的目标

准备第5版的主要目的是：(1)将更明确的多文化视角纳入技能开发的过程；(2)简化本书的概念性素材并着重修改了几个章节中的方法；(3)更新示例、案例和练习；(4)增添新的教学补充材料。熟悉前几个版本的使用者将会认识到在这些方面的改善，对此我们很有信心。以下列出了你会在此版本中看到的几处改动重点：

- **增加了多文化视角** 在开发自我意识一章中，我们增加了关于文化价值观的新内容。这个主题将贯穿整部书。我们相信，这个增加的多文化视角将会丰富课堂的讨论，改善实际的技能应用。
- **改善了概念材料的组织** 尽管每一章的基本框架没有大的变动，但在有些章节中对支持性材料的叙述有所调整。另外，团队建设一章和召开会议的补充内容都进行了较大的修改。
- **更新了示例、案例和练习** 从一个版本到新的版本，这是一个持续的过程，而第5版有了一些大的变动。例如，在获得权力和影响力一章

中，我们删去了 Delorean 的案例，在自我意识一章中，我们增加了 Kolb 学习风格问卷。

- 增加了新附录

致谢

除了我们收到的来自于世界各地的非正式反馈，我们还要特别感谢以下曾经正式审阅本书稿并提供宝贵意见的人：

Forrest F. Aven, University of Houston
Lloyd Baird, Boston University
Bud Baker, Wright State University
John D. Bigelow, University of Idaho
Julia Britt, California State University
David Cherrington, Brigham Young University
John Collins, Syracuse University
Andrew J. Dubrin, Rochester Institute of Technology
Barbara A. Gorski, St. Thomas University
David Hampton, San Diego State University
Stanley Harris, Auburn University
Richard E. Hunt, Rockhurst College
Daniel F. Jennings, Baylor University
Avis L. Johnson, University of Akron
Jay T. Knippen, University of South Florida
Roland Kushner, Lafayette College
Roy J. Lewicki, Ohio State University
Michael Lombardo, Center for Creative Leadership
Charles C. Manz, Arizona State University
Ralph F. Mullin, Central Missouri State University
Thomas J. Naughton, Wayne State University
Jon L. Pierce, University of Minnesota-Duluth
Lyman Porter, University of California-Irvine
Lyle F. Schoenfeldt, Appalachian State University
Jacob P. Siegel, University of Toronto
Charles Smith, Hofstra University
Noel M. Tichy, University of Michigan
Kenneth M. York, Oakland University
Wanda V. Trenner, Ferris State University

我们还要感谢在欧洲和澳大利亚市场上为发行《管理技能开发》（第 5 版）做出贡献的合作者。



我们感谢许多同事在整合《管理技能开发》一书过程中为我们提供的热忱的协助。我们要特别感谢杜克大学 Fuqua 商学院的 Nancy 和 Don Clement 在沟通一章以及制作口头和书面报告补充内容中的工作；南加利福尼亚州大学的 Cretchen Spreitzer 在获得权力和影响力一章中的工作；俄勒冈州大学的 Richard M. Steers 在激励一章中的工作以及犹他州大学的 Pat Seybolt 和 Troy Nielsen 在冲突管理一章中的工作。

我们也很感激迈阿密大学的 Cathy German 为修改补充内容 A 提供的帮助，感谢密歇根大学的 John Tropman 主动修改补充内容 C。我们还要特别地感谢 Susan Schor, Joseph Seltzer 和 James Smither 撰写了公文筐 SSS 软件的练习。

我们感谢 Jennifer Glennon, Michele Foresta, Kim Marsden, Judy Leale, Cindy Spreder, Steve Frim 和学徒会堂的 Diane Peirano 以及彩虹制作公司的 Jimmy Sauls, David Hommel 和 Linda Begly, 在他们的帮助下本书才得以顺利出版。

我们也对我们家人的耐心和支持表示感谢，并原谅我们自己在常识与习俗之间的差距。

David A. Whetten
Kim S. Cameron



工商管理
经典译丛

管理专业
通用教材
系列

Developing Management Skills

大卫·A·威坦和金·S·卡梅伦教授的《管理技能开发》（第5版）一书，在学习管理技能与应用这些技能之间搭建了桥梁，它关注管理中可获得的行为化的实际技能，并提供了大量的实践练习、案例以及最新的技术。基于作者在各类企业对有效管理者的广泛和最新的研究，本书从个人、人际和群体技能这三个方面对管理技能进行了全面的探讨。

本书以科学的实证方法提炼管理技能，它调查了400多位有经验的高效管理者，通过精心设计的问卷和调查提取有关管理成功的关键技能，以大样本的实证分析鉴别出十大管理技能，它们分别是：言语沟通（包括倾听），时间和压力管理，个体决策管理，发现、界定和解决问题，激励和影响他人，授权，目标设置和阐明愿景，自我意识，团队建设，冲突管理。

在每章中，作者都提供了一个五步骤的学习模型，帮助读者进行管理/领导技能的评估、学习、分析、练习与应用。

本书适合从业的管理人员，同时也可以作为管理专业的学者用书及学生教材。

作者简介：

大卫·A. 威坦 (David A. Whetten)，杨百翰大学教授 (Brigham Young University)，组织领导与战略学院中心主任，曾任校管理学院主席。

金·S. 卡梅伦 (Kim S. Cameron)，耶鲁大学博士，现为密歇根大学商学院的组织行为与人力资源管理教授，密歇根大学教育学院高等教育学教授。

译者简介：

王垒，北京大学心理学系教授，系主任，教育部高等学校心理学教学指导委员会主任，Clifton领导学讲座教授，慕尼黑大学人类研究中心研究员。

Developing Management Skills

责任编辑：熊妍妍 王 元

封面设计：李尘工作室