

管理教材  
译丛

# 管理学原理

Understanding Management (4th Edition)

(原书第4版)

(4th Edition)



理查德 L. 达夫特 (Richard L. Daft)

范德比尔特大学

(美)

多萝西·马西克 (Dorothy Marcic)

范德比尔特大学

著

高增安 马永红 等译



机械工业出版社  
China Machine Press

管理教材  
译丛

# 管理学原理

Understanding Management

(4th Edition)

(原书第4版)  
(4th Edition)



理查德 L. 达夫特 (Richard L. Daft)

范德比尔特大学

(美)

多萝西·马西克 (Dorothy Marcic)

范德比尔特大学

著

高增安 马永红 等译



机械工业出版社  
China Machine Press

变革、全球化、多元文化和信息共享等是当代社会的主要特征。本书以管理的五大职能为架构,详细描述了当代管理的内涵,旨在帮助学生了解这些新趋势,为融入新兴的世界经济做好准备。本书特别探讨了中小型组织的价值观和动态发展问题。与传统的管理学教材不一样,本书没有罗列抽象的理论和只对身价数十亿美元的公司的最高管理者才适用的案例。相反,它是凭借实用性吸引读者,向他们提供洞察力和有益的信息,为他们今后“以管理谋生”奠定基础。

本书适用于管理专业本科生、研究生、MBA的管理学课程,也能作为当代经理人的培训用书和参考资料。

Richard L. Daft, Dorothy Marcic. Understanding Management, 4th edition.

ISBN 0-324-25918-2

Copyright © 2004 by South-Western, a division of Thomson Learning.

Original language published by Thomson Learning (a division of Thomson Asia Pte Ltd).

CMP is authorized by Thomson Learning to publish and distribute exclusively this simplified Chinese edition. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only (excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan). Unauthorized export of this edition is a violation of the Copyright Act. No part of this publication may be reproduced or distributed by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

All rights reserved.

本书原版由汤姆森学习出版集团出版。本书中文简体字翻译版由汤姆森学习出版集团授权机械工业出版社独家出版发行。此版本仅限在中华人民共和国境内(不包括中国香港、澳门特别行政区及中国台湾地区)销售。未经授权的本书出口将被视为违反版权法的行为。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或发行本书的任何部分。

版权所有,侵权必究。

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

981-254-655-3

本书版权登记号:图字:01-2004-4830

### 图书在版编目(CIP)数据

管理学原理(原书第4版)/(美)达夫特(Daft, R. L.), (美)马西克(Marcic, D.)著;高增安等译. -北京:机械工业出版社, 2005.1

书名原文: Understanding Management

(管理教材译丛)

ISBN 7-111-15232-8

I. 管… II. ①达… ②马… ③高… III. 管理学-研究生-教材 IV. C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第095738号

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑:程天祥 魏杰 版式设计:刘永青

北京昌平奔腾印刷厂印刷 ·新华书店北京发行所发行

2005年1月第1版第1次印刷

787mm × 1092mm 1/16 · 25.5印张

定价:55.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

本社购书热线:(010) 68326294

投稿热线:(010) 88379007

# 译者序

当今世界，惟一不变的就是“变”。管理学研究的发展也是如此：新工作场所一经出现，迅疾就成为了管理者无可回避的工作环境，虚拟团队或者虚拟组织、远程办公、弹性工作制随之成为组织变革的发展趋势；全球化、国际化的潮流势不可挡；信息技术成为推动组织发展的强大动力；企业伦理、危机管理、知识管理、情商、第5级领导人、多元文化主义等新概念一经萌发即已成为管理者必须认真思索的话题；公司大学如雨后春笋般茁壮成长；创业与中小企业管理引起了广泛的关注已是不争的事实。对当代管理者来说，仅仅掌握传统的管理学课程所讲授的方法和思想是远远不够的，现代科学技术的发展和企业管理的实践已经极大地丰富了经典的“管理者”的内涵。事实上，《管理学原理》（原书第4版）正是在兼容传统管理思想精髓的同时，以饶有趣味和价值再造的方式探索新的管理理念。

本书是理查德 L. 达夫特教授和多萝西·马西克教授2004年的最新力作。达夫特教授和马西克教授都是在著书立说、教育教学、咨询培训等方面全面发展且取得杰出成就的学者。达夫特教授的主要研究领域为组织理论与领导，任教的课程包括管理学、领导学、组织变革、组织行为学和组织理论等。马西克教授长期从事领导学、组织行为学和跨文化管理等方面的教学与研究工作。这两位教授都具备极其丰富的、为企业提供咨询与培训服务的经验，尤其是达夫特教授在管理学方面的造诣之深和影响之大，绝非寥寥数语所能尽述。因此，我们有理由相信，细心研读此书，领略站在管理学前沿的学者们智慧的光辉和无尽的灵感，定会受益匪浅。

关于本书的亮点，除了作者在前言中提到的几点外，我们认为，下列三个特点亦值得强调：

- “新”字当头，引领潮流。本书是在达夫特教授领导下的一个庞大的专家团队集体智慧的结晶，集中反映了管理学研究的最新发展态势，其内容更加新颖、丰富、实在，而且始终突出“新工作场所”这一主线。
- “实”字居中，贯穿始终。本书中开辟了大量的务实性栏目，如“管理者手册”、“管理实践：实战操练”、“管理实践：伦理困境”、“批评性案例分析”，还有众多的量表或者评价表，以此让学生见证现实、客观的管理世界，培养他们的洞察力，为他们今后能够成功地实现“以管理谋生”奠定坚实的基础。
- “变”字突出，放眼未来。本书极为关注管理教育的发展趋势，并列举了大量的例证来说明作者对于管理模式的发展演变的预测，其预见性和前瞻性完全根植于达夫特教授在学界的权威与实力。

总之，本书不愧为“最有品位的一本管理学教科书”，它抓住了组织管理中的兴奋点，一方面使学生发自内心地尊重管理领域不断发生的各种变化，另一方面也使他们坚信能够通过努力理解和掌握管理学知识而最终成为成功且有效的管理者。因而，传统的学术思想、新的管理理念以及活生生的企业实例在本书中的交融，能使学生感受到管理学在动态发展中自身所蕴涵的能量、挑战与风险。

正如本书原著是众多专家、学者集体智慧的结晶一样，本中文译本同样也是许多学者、同仁团队合作的再现。本书的主要译者是西南交通大学经济管理学院高增安、西南交通大学外国语学院马永红以及重庆大学经济与工商管理学院赵红。翻译具体分工如下：高增安：前言、第1章、第6章、第12章、词汇表；马永红：第4章、第5章、第14章、第15章、词汇表；赵红：第16章、附录；谢关平、

陈春发、陈光宇、郝绍伦：第2章；高增良、杨晓燕、陶家耀、孔令翠：第3章；翁丽芳、陈萍、寇亚明：第7章；刘磊、徐作宁：第8章；叶勇、刘波、张秀敏、王平：第9章；王霞、高充彦、卜祥智、官振中：第10章；柳斌、谢刚、刘鸿洲、广杰：第11章；刘桦、李茂秀、刘冰儒、高晓玲：第13章；马健、李靖、陈月梅、曹俊、胡在统：附录。全书由高增安负责最后审定。

在翻译过程中，我的博士生导师武振业教授以及西南交通大学经济管理学院胡培教授、黄登仕教授、王建琼副教授解答了我们在翻译中遇到的许多专业问题。机械工业出版社华章分社的编辑、出版人员更是为本书的顺利出版发行做了大量艰苦细致的工作。在此，谨向他们表示由衷的谢意！没有他们的大力支持与帮助，就不会有这本中译本今天的面世。

作为译者，虽然我们自以为态度端正、文风严谨，但是我们不敢奢望“态度决定一切”。时值全书脱稿之际，我们仍然不敢有如释重负之感，却更加感到满心的惶恐与不安，生怕一部伟大的传世之作因为我们的无知和无能而沦为平庸。不过，我们仍然寄希望于本书的出版发行能够对我国及时引进国外的先进管理思想、提升中国整体的管理教育水平和企业管理能力有所帮助。

作为集大成者，本书既可用做高等院校本科生及研究生（含MBA、EMBA、IMBA）的教材，也可以供其他层次的学生选做管理学课程教材。同时，对于管理学界的广大教师、研究人员以及企业管理者，本书同样是不可多得的重要参考资料。至于企业培训，本书更是以其实用性见长。

在翻译过程中，考虑到篇幅和中国读者的需求因素，我们在不影响原意的基础上删除了某些内容。由于本书篇幅较长、译文工作量较大，加之笔者水平、能力有限，理解和表达中难免存在疏漏与谬误之处，恳请广大读者朋友不吝赐教，以便我们再版时予以修订。

又及：就在本书译稿即将完成之时，我最敬重的恩师王蕙琼女士于是年5月31日以她87岁高龄溘然辞世。蕙琼恩师从教64载，教我23年，恩师对我的谆谆教诲和无微不至的关爱令我永志不忘。我愿以此译作永远缅怀我的恩师。

高增安

2004年7月15日

# 作译者简介

## 理查德 L. 达夫特 (Richard L. Daft) 博士

理查德 L. 达夫特博士是范德比尔特大学欧文管理学院小布朗利 O. 柯里 (Brownlee O. Currey, Jr.) 教席管理学教授、学术副院长。达夫特教授专门从事组织理论与领导研究, 并喜欢将有关组织与领导的理念用于履行其作为副院长的职责之中。达夫特博士是管理学会的特别会员, 并供职于《管理学会学报》、《行政科学季刊》、《管理教育学报》编委会。他是《组织科学》的副主编, 并担任过3年《行政科学季刊》副编辑。

达夫特教授撰写或与他人合著了12本著作, 包括《组织理论与设计》(*Organization Theory and Design*) (South-Western College Publishing, 2001)、《领导经验》(*The Leadership Experience*) (South-Western College Publishing, 2001)、《研究什么: 构思并开发研究问题》(*What to Study: Generating and Developing Research Questions*) (Sage, 1982)。最近, 他又出版了《错觉领导力: 启动组织与人的变革动力》(*Fusion Leadership: Unlocking the Subtle Forces That Change People and Organizations*) (Berrett-Koehler, 2000)。他还撰写了几十篇学术论文及书籍的章节。他的文章发表在《行政科学季刊》、《管理学会学报》、《管理学会评论》、《战略管理学报》、《管理学报》、《会计组织与社会》、《管理科学》、《管理信息系统季刊》、《加州管理评论》、《组织行为教学评论》。为了从事组织设计、组织创新与变革、战略实施和组织信息处理等领域的研究, 达夫特教授荣获了多项政府研究津贴。

达夫特博士还是一位活跃的教授和管理咨询顾问。他任教管理学、领导学、组织变革、组织行为学和组织理论等课程。他曾经参与许多公司和政府组织的管理开发与咨询, 包括美国银行业协会、贝尔公司加拿大分公司、美国国家运输研究委员会、NL Baroid、Nortel、TVA、Pratt & Whitney、州立农业保险公司、Tenneco、美国空军、美国陆军、J.C. Bradford公司、中央泊车系统公司、Entergy销售与服务公司、百时美施贵宝、美国第一国民银行、范德比尔特大学医疗中心等。

## 多萝西·马西克 (Dorothy Marcic) 博士

多萝西·马西克, 教育学博士、哲学硕士。多萝西·马西克是范德比尔特大学的教学人员。马西克博士曾经是布拉格经济大学富尔布赖特 (Fulbright) 奖学金的获得者。她在捷克管理中心任教并从事领导学、组织行为学和跨文化管理等方面的研究工作。她也在蒙特利国际研究院和布拉格经济大学任教, 还在下述学校或机构讲授过课程或者开设讲座: 赫尔辛基经济学院、斯洛伐克管理中心、保加利亚贸易学院、斯洛伐克城市大学、瑞士Landegg学院、瑞典管理协会、以色列Technion大学、伦敦经济学院。她从事的其他国际工作包括墨西哥Guadalajara自治大学的项目、世界卫生组织在危地马拉的培训项目等。她曾经在组织教学协会、美国公共卫生协会卫生管理部以及《应用商务研究学报》工作过。

马西克博士主编了12部著作, 包括《组织行为学: 经验与案例》(*Organizational Behavior: Experiences and Cases*) (South-Western出版社, 2001, 第6版)、《国际管理》(*Management International*) (West出版社, 1984)、《组织里的男男女女》(*Women and Men in Organizations*) (乔治·华盛顿大学出版社, 1984)、《用爱的智慧去管理: 发现人与组织的美德》(*Managing with the*

*Wisdom of Love: Uncovering Virtue in People and Organizations*) (Jossey-Bass, 1997) [该书曾被《一般管理》(*Management General*) 评为1997年10大商业书籍之一]。另外,她还在《管理开发学报》(*Journal of Management Development*)、《社区卫生教育国际季刊》(*International Quarterly of Community Health Education*)、《心理学报道》(*Psychological Reports*) 和《高级管理者开发》(*Executive Development*) 等出版物上发表了几十篇论文。最近,她一直在探索如何运用在领导学教学中的艺术并出版了一本新书——《尊重:妇女与流行音乐》(*RESPECT: Women and Popular Music*) (Texere, 2002)。

马西克教授指导了几百次不同专业话题的研讨会,并为下列人员或者单位提供过咨询服务:美国电报电话公司的高级管理者、北达科他州的州长、美国空军、斯洛伐克管理协会、Eurotel、捷克财政部、Cattaraugus中心、USAA保险公司、州立农业保险公司、亚利桑那州盐河—比马印第安人部族(Salt River-Pima Indian Tribe)。

### 高增安 西南交通大学经济管理学院副教授

管理学博士生,英语硕士,四川省成都市中级人民法院涉外民事审判特邀陪审员。主要研究方向为企业管理、跨国公司经营与管理,讲授课程包括国际贸易、管理学、WTO、商务英语等。曾为中石油、平安保险、TCL、国家发改委等多家机构提供管理培训与咨询服务,内容涉及国际贸易、涉外经济合同、合资企业组建、现代企业制度、跨国经营战略、商务与管理沟通、人力资源开发与管理等。主研国家自然科学基金项目及铁道部、四川省科委项目各一。已发表学术论文10篇,著(译)作有《营销英语》、《商务英语导航》、《MBA商务英语》、《人力资源管理精要》(罗伯特 L. 马西斯著,第2版)、《10大成功定律》(史蒂文 R. 韦伯著)等十余本。

### 马永红 西南交通大学外国语学院副教授

英语硕士。主要从事英美文学、大学英语教学与研究工作。已发表学术论文9篇,出版《英语词根、前缀、后缀词典》(中国人民大学出版社,2000年)、《课堂英语导航》(中国科技大学出版社,2000年)等著作二十余本,译作有《人力资源管理精要》(罗伯特 L. 马西斯著,第2版)、《10大成功定律》(史蒂文 R. 韦伯著)等。

# 前言

## 新工作场所

我们正昂首跨进一个崭新的时代！这个新时代与以往的任何时代都大不一样，其间最主要的差异可以用一个字来概括，那就是“变”。在当今世界所发生的一系列变革的背后所潜伏的巨大动力包括日益全球化的压力、人们在全球范围的流动以及随之而来的多元文化主义、信息时代的飞速发展（这也许是最重要的驱动力）。我们修订本书的目的，正是要帮助广大的学生很好地把握这些变化趋势，以更好地应对新兴的世界经济的需要。而且，对于那些有兴趣去研究中小型组织的价值观和发展动力的读者来说，本书尤其具有针对性。与传统的管理学教科书不同的是，本书没有依赖于那些来自于公司的抽象的理论和例证，因为它们只适用于身价数十亿美元的企业。相反，我们的愿景是：凭借实用性来吸引学生，培养他们的洞察力，并为他们提供有意义的信息，以便他们今后能够成功地“以工作来谋生”。为了达到这些目的，本书包含了一些有别于其他同类书籍的内容：

- **当代管理思想。**本书的愿景是：在兼容传统管理思想的精髓的同时，以学生感到有趣味和有价值的方式探索新的管理理念。为了实现这个目标，我们在本书中介绍了最新的管理思想和研究成果，以及管理理念在组织里面的最新应用状况。传统的学术思想、新的管理理念以及活生生的应用实例的交融，使学生感受到了管理学在动态发展中自身内在所蕴涵的能量、挑战与风险。有些学生对于现实生活中存在的管理问题兴趣盎然，并渴望深究地区性公司事实上是如何解决这些问题的，对于这样的求知者，我们选取了大量具有相关性和吸引力的案例。对于那些有志于中小企业管理和自我创业的读者，这些管理理念具有无可比拟的实用价值。
- **强化管理理念。**案例分析、特辟栏目、关键术语、图表以及章节末尾的资料很大程度上都是供中层管理者使用的，它们触及到了中小企业管理中所遇到的各种问题。本书重在形象生动地勾画出现实生活中组织的全貌，不论其规模大小，它们都会影响到各个层面的员工。在我们看来，这不仅是最有趣、最时新和最实用的强化我们的愿景的方式，而且也是帮助学生获得社会认同感和透彻理解当前管理领域发生的各种变化的行之有效的方法。本书的正文部分和图表部分都有助于学生了解和把握浩瀚的管理天地，它们常常是很抽象的，有时甚至是可望而不可即的。
- **全方位介绍技术。**我们意识到了技术对于当今世界的巨大推动作用，因此，本书各章节的讨论、分析都融合了有关因特网和新兴技术的内容。另外，本书对技术的高度重视也可以从每章末尾的“网上冲浪”练习之中窥见一斑。

## 关注未来

我们的工作与生存环境正在发生着剧烈的变化。与此相应，管理学领域也正在经历着一场史无前例的革命。这场革命直接的后果就是孕育了“新工作场所”——这正是本书主题之所在。对当代管理者来说，仅仅掌握传统的管理学课程所讲授的方法和思想是远远不够的。传统的管理思想假定，管理的目的就是控制和束缚员工，贯彻实施企业组织制定的规章制度，追求稳定与效率，设计从上到下的层级结构来指挥员工，并获取最基本的成果。但是，新工作场所和新兴的管理模式认识到，

当代管理者需要掌握各种不同的技能,这不但为了利用员工的体力,而且更是为了保证他们能够全身心地投入到工作之中。新工作场所要求管理者将工作重心放在下列几个方面:领导变革、激发员工的创造性和工作热情、探寻员工的共有价值观及愿景、分享自己手中掌握的信息与权力等。团队精神、协同合作、员工参与和持续学习都是管理者和员工行动的指南,可以帮助他们控制、进而巧妙解决在当今复杂的商务环境中可能遇到的难点问题。管理者的工作重点是开发员工的技能,而不是限制员工技能的提高。惟有如此,组织才能适应新技术和异常环境变化的需要,并实现组织的总体效益目标。

当今世界,新的工作场所理论和旧的传统管理思想都在指导着我们的管理实践。有鉴于此,与以前的版本相比较,我们采用了参与式的、易于理解的写作风格,在行文当中也加进了大量的例证和特辟栏目,以使学生对概念有一种贴近生活现实之感,因此,新版的正文部分已经大为改观。除了本书易于理解的写作风格之外,书中的许多实例和资料都来源于现实生活,其主人公都是有名有姓、有血有肉的人,在现实世界中,他们确实在业务上遇到了麻烦并因此而陷入困境。原书的图表部分也有所改动,我们补充了一些新的图表,以方便解释新的管理概念。

本书不愧为最有品位的一本管理学教科书,它抓住了组织管理中的兴奋点,一方面使学生发自内心地尊重管理领域不断发生的各种变化,另一方面也培养了学生的信念——他们是能够通过努力而理解和掌握管理学知识的。

## 增补或修订内容与篇章编排调整

本书的篇章序列是围绕计划、组织、领导和控制等四大管理职能来编排的。管理的这四大职能有效地囊括了管理的研究范畴和现实生活中管理者的基本特点。本书对管理教育的未来发展变化给予了极大的关注,书中识别并阐述了新工作场所的新兴组成成分并列举了众多的佐证,同时还分析了管理模式的发展变化趋势。

第一部分是管理概述,包括管理的性质、萦绕在新工作场所的问题、学习型组织以及管理理论的历史演变与发展。

- 第1章:本章介绍了新工作场所,并详细说明了管理模式的不不断发展变化。本章探讨了领导在管理中的日益重要性,并分析了要想使你的组织在当今的商务领域兴旺发达所必须具备的新型管理能力。本章还剖析了影响当代组织及管理者的各种因素,其中一节专门分析了危机与意外事件管理,这是管理者在今天多变的工作环境中所必须具备的一项重要技能。另外,本章对行为科学理论的探讨较之前的版本也有了很大的拓展。我们新增补了一节,专门研究有关技术驱动型工作场所的管理问题,并介绍了电子商务(B2B、B2C和C2C)、内部网与外部网、企业资源计划(ERP)、知识管理等新话题。同时,本书新版继续以前版本的特色,阐明了管理学和组织的历史发展过程。

第二部分主要研究了管理环境与组织的问题,包括商务环境与企业文化、全球环境、企业伦理与社会责任、自然环境、企业家所处的环境以及中小企业管理等一系列问题。

- 第2章:本章分析了文化,并根据文化与外部环境的关系分别研讨了文化的4种类型(适应性文化、成就性文化、宗族性文化、官僚性文化)。本章用了整整一节来分析虚拟团队和远程办公等发展趋势,这是对试图创建强有力的适应性文化的管理者提出的要求。
- 第3章:这是与旧版相比经过了更新和扩充的内容,专题分析有关关税及贸易总协定(GATT)和世界贸易组织(WTO)的问题。
- 第4章:关于环境责任以及当今组织如何履行其环境责任的分析内容已经经过了更新和扩展。本章还新增了“合乎伦理的领导”一节,其中包括与信息技术有关的伦理问题的讨论。

第三部分分析了计划问题,共分两章,包括组织目标的设定与计划、战略的制定与实施以及决策过程。

- 第5章：新增了危机管理计划一节，并分析了因特网和电子商务对组织战略的影响。
- 第6章：增补了新工作场所的新决策方法方面的内容，包括鼓励组织的每一位员工更加积极地参与决策。新增内容还有因特网与电子商务，包括电子商务战略、电子市场、利用企业资源计划（ERP）和客户关系管理（CRM）来改进企业经营、知识管理等。本章还讨论了信息技术近年来的发展趋势，例如无线因特网和即时传输，并阐述了信息技术的新发展对于组织和管理者的影响方式等。

第四部分重点研究了组织流程问题，包括组织结构设计、管理者可以用于实现其战略目标的组织设计选择方案、促进创新和变革的组织结构设计、组织人力资源管理的设计与应用、对组织职能极为重要的多元化员工的管理方式等。

- 第7章：内容有所扩充和更新。本章讨论了网络组织的有关问题，新增了虚拟组织一节。另外，本章还详细分析了数字技术对于组织结构的影响。本章所述及的创新范围有所扩展，并就传统组织和新兴工作场所的特点进行了对比分析。
- 第8章：内容已经经过了彻底修订和更新，以便真实地再现新工作场所出现的变革和发展的各个不同方面。
- 第9章：分析了全球化、信息技术和建立人力资本的必要性等给人力资源管理带来的变革。同时，还分析了远程办公和弹性工作时间、虚拟员工、电子招聘、公司大学、绩效考评的新方法等新的发展趋势。
- 第10章：新增了多元文化团队和员工网络小组一节，这是建设和支持多样化劳动力队伍的方法之一，其目的是为了公司的利益而充分发挥劳动力多样性的优势。本章的重点是少数民族所面临的挑战。本章同时还分析了在工作场所的情绪沟通所蕴涵的潜在好处与困难之所在。

第五部分着重探讨了领导问题。该部分首先研究了组织行为，这就为我们理解组织员工奠定了基础，并为后来分析领导、员工激励、沟通和团队管理等问题铺平了道路。

- 第11章：新增了情商内容，并讨论了在当代组织里员工和组织对于压力管理的不同反应。
- 第12章：新增了有关新工作场所的领导问题，包括第5级领导人、男性化与女性化的领导方法、虚拟领导、服务性领导等。本章还增补了关于愿景性领导的简要论述。
- 第13章：新增了Q12问卷内容，这是盖洛普公司关于员工激励的影响因素的调查问卷。
- 第14章：新增了有关反馈和学习的内容，这些都是沟通过程的重要组成部分。
- 第15章：论述了全球团队与虚拟团队。

第六部分将研究的焦点转向管理的控制职能，其研究内容包括全面质量管理的基本原理、控制系统的设计、信息技术、运营管理控制方法等。

- 第16章：新增了有关基本财务报表和平衡计分卡（用做组织控制的基本工具之一）的内容。本章还增补了有关六西格玛质量控制措施和基于市场附加值的财务控制措施的新资料。

附录包括创业与中小企业管理等内容，探讨了经营企业的各个不同方面，包括企业家的任务、有价值的创业计划的组成部分、企业家的个性特征、创业企业的案例研究以及创业者所营造的环境等。

## 独到之处

本书的一个主要目标是，创新利用教科书这种媒介来向读者传授管理学知识的方式。为了达到这一目的，本书明显具有下列几个特点：

### 本章概要与学习目标

每章一开始都列出了本章的内容概要，并明确提出了学习目标。这有助于学生从宏观上把握本章的总体构架，引导他们循序渐进地学习，并测试他们对要点的理解和把握程度。

### 管理挑战与管理方略

每一章的正文部分都以现实生活中组织管理者所面临的问题开篇，该问题与本章主题密切相关

关，并可以强化学生对于本章有关概念的学习兴趣。在“管理挑战”中提出的问题将会在每章末尾的“本章小结与管理方略”中找到解决办法。“本章小结与管理方略”还总结了指导管理行动的有关理论。

### 特辟专栏

本书有一整套独具特色的教学法，专门用来解决那些直接来源于管理领域而学生又特别感兴趣的问题，这可以极大地激发学生的学习热情，并为他们提供对管理问题的一些辅助性看法，而这些观点往往是从一般的教科书上学不到的。这些栏目或者介绍与本章内容密切相关的当代热点话题或问题，或者提供诊断性问卷，或者举例说明管理者是如何解决问题的：“最佳管理实践”栏目专门介绍这样的公司——在关系到他们的业务操作及员工的福利待遇方面，他们能够作出合乎伦理的决策；“数字公司”栏目侧重介绍公司为了实现业务目标而运用的技术；“重视……”栏目包容了公司在促进员工多样性、合作及企业家精神等方面的做法。

### 图表

许多管理结论都是建立在大量的研究成果的基础之上，有些概念显得非常抽象和晦涩。为了强化学生对这些概念的理解和记忆，本书自始至终都使用了大量的图表。这些图表能够巩固正文中所讲授的关键知识，说明不同变量之间的相互关系，形象生动地解释那些晦涩而难以理解的概念。

### 术语表

要理解当代管理学的最新发展，学习并掌握管理学术语是必不可少的一个方面。为此，我们采用了两种方式。首先，所有重要概念都用黑体字来表示，并在首次出现时予以完整的定义。其次，为了便于学习参考，在全书末尾专门列出了术语表，所有重要术语及其定义均包含在内。

### 本章小结与讨论题

每章的结尾都有一个要点小结，这是学生应该牢记的内容。讨论题是一种补充性的学习工具，它使得学生能够检查自己对于重要知识点的理解情况，突破基本概念的范畴去思考问题，并确定自己还需要进一步学习的内容。“本章小结”与“讨论题”有助于学生区分主要问题与次要问题，并为他们提供自学方法，进而提高治学能力。

### 管理练习

每章后面的练习分别叫做“管理者手册”、“管理实践：实战操练”、“管理实践：伦理困境”。这些练习实际上是为建立了一个自测题库，并使学生有机会以个性化的方式来体验管理问题。练习的形式包括问卷、决策方案和各种活动，许多练习还为学生提供了参与团队工作的机会。

### 网上冲浪

每章都包含有3道网上练习题，以便学生能够置身于电脑空间的高科技领域之中。学生根据要求有选择性地访问一些与章节内容相关的网站，以对所学内容做进一步的探讨。这种训练有助于提高学生的因特网应用能力、网上搜索能力和管理能力。

### 批评性案例分析

各章后面均有简短但是富有实质性意义的案例，供学生进行分析和课堂讨论之用。案例中涉及的许多公司都是学生耳熟能详的，另外一些也是实实在在的案例，只是我们对公司的名称和管理者的姓名进行了掩饰性处理。这些案例会帮助学生提高企业诊断的能力，但最终目的仍然是培养他们解决管理当中存在的问题的能力。

# 目 录

译者序  
作译者简介  
前言

## 第一部分

### 学习型组织中的管理者

第1章 新工作场所管理 .....2

1.1 管理的定义 .....3

1.2 组织绩效 .....4

1.3 管理技能 .....5

1.4 管理的种类 .....5

1.5 什么是管理者 .....5

1.6 中小企业和非营利性组织  
中的管理问题 .....8

1.7 管理与新工作场所 .....9

1.8 管理与组织 .....15

1.9 古典管理理论 .....17

1.10 人本主义管理思想 .....19

1.11 管理科学理论 .....21

本章小结与管理方略 .....22

讨论题 .....23

管理者手册 .....24

管理实践：实战操练 .....25

管理实践：伦理困境 .....25

网上冲浪 .....26

批评性案例分析 .....26

## 第二部分

### 管理环境

第2章 管理环境与企业文化 .....30

2.1 外部环境 .....31

2.2 组织与环境的关系 .....35

2.3 内部环境：企业文化 .....36

2.4 环境与文化 .....38

2.5 为新工作场所创建企业  
文化 .....40

本章小结与管理方略 .....41

讨论题 .....42

管理者手册 .....43

管理实践：实战操练 .....44

管理实践：伦理困境 .....44

网上冲浪 .....45

批评性案例分析 .....45

### 第3章 在全球化环境中的管理 .....47

3.1 无边界的世界 .....48

3.2 国际商务环境 .....50

3.3 经济环境 .....51

3.4 法律-政治环境 .....52

3.5 社会文化环境 .....53

3.6 走向国际化 .....54

3.7 跨国公司 .....56

3.8 在全球化环境中的管理 .....56

本章小结与管理方略 .....58

讨论题 .....59

管理者手册 .....59

管理实践：实战操练一 .....60

管理实践：实战操练二 .....60

管理实践：伦理困境 .....61

网上冲浪 .....62

批评性案例分析 .....62

### 第4章 管理伦理与公司的社会责任 .....65

4.1 什么是管理伦理 .....66

4.2 合乎伦理的决策原则 .....67

4.3 影响伦理抉择的因素 .....69

4.4 什么是社会责任 .....71

4.5 组织的利益相关者 .....72

4.6 自然环境 .....72

4.7 公司社会绩效评价 .....74

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 4.8 公司伦理与社会责任管理 ..... | 75 |
| 4.9 伦理与新工作场所 .....    | 78 |
| 本章小结与管理方略 .....       | 79 |
| 讨论题 .....             | 80 |
| 管理者手册 .....           | 80 |
| 管理实践: 实战操练 .....      | 81 |
| 管理实践: 伦理困境 .....      | 82 |
| 网上冲浪 .....            | 83 |
| 批评性案例分析 .....         | 83 |

### 第三部分 计 划

|                      |     |
|----------------------|-----|
| 第5章 组织计划与目标制定 .....  | 86  |
| 5.1 目标与计划概要 .....    | 87  |
| 5.2 目标与计划的目的 .....   | 88  |
| 5.3 组织目标 .....       | 89  |
| 5.4 有效目标的标准 .....    | 91  |
| 5.5 计划类型与绩效 .....    | 92  |
| 5.6 在新工作场所制定计划 ..... | 96  |
| 5.7 战略性思维 .....      | 98  |
| 5.8 战略管理过程 .....     | 99  |
| 5.9 制定经营战略 .....     | 101 |
| 5.10 将战略付诸实施 .....   | 105 |
| 本章小结与管理方略 .....      | 107 |
| 讨论题 .....            | 107 |
| 管理者手册 .....          | 108 |
| 管理实践: 实战操练 .....     | 108 |
| 管理实践: 伦理困境 .....     | 108 |
| 网上冲浪 .....           | 109 |
| 批评性案例分析 .....        | 110 |

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 第6章 管理决策 .....      | 111 |
| 6.1 决策与问题类型 .....   | 113 |
| 6.2 决策模型 .....      | 114 |
| 6.3 决策步骤 .....      | 117 |
| 6.4 个人决策框架 .....    | 120 |
| 6.5 提高决策的参与度 .....  | 121 |
| 6.6 把信息技术用于决策 ..... | 125 |

|                               |     |
|-------------------------------|-----|
| 6.7 信息技术 .....                | 125 |
| 6.8 信息系统的种类 .....             | 126 |
| 6.9 因特网与电子商务 .....            | 128 |
| 6.10 信息技术的管理含义 .....          | 131 |
| 6.11 新工作场所的信息技术<br>发展趋势 ..... | 133 |
| 本章小结与管理方略 .....               | 134 |
| 讨论题 .....                     | 135 |
| 管理者手册 .....                   | 135 |
| 管理实践: 实战操练 .....              | 137 |
| 管理实践: 伦理困境 .....              | 137 |
| 网上冲浪 .....                    | 138 |
| 批评性案例分析 .....                 | 139 |

### 第四部分 组 织

|                      |     |
|----------------------|-----|
| 第7章 组织的基础 .....      | 142 |
| 7.1 纵向组织结构 .....     | 143 |
| 7.2 部门化 .....        | 147 |
| 7.3 横向组织结构 .....     | 152 |
| 7.4 传统组织与新工作场所 ..... | 156 |
| 7.5 决定结构的因素 .....    | 159 |
| 本章小结与管理方略 .....      | 165 |
| 讨论题 .....            | 165 |
| 管理者手册 .....          | 166 |
| 管理实践: 实战操练 .....     | 166 |
| 管理实践: 伦理困境 .....     | 167 |
| 网上冲浪 .....           | 167 |
| 批评性案例分析 .....        | 168 |

|                      |     |
|----------------------|-----|
| 第8章 变革与发展 .....      | 170 |
| 8.1 变革与新工作场所 .....   | 171 |
| 8.2 有计划的组织变革模型 ..... | 171 |
| 8.3 激发变革 .....       | 173 |
| 8.4 实施变革 .....       | 175 |
| 8.5 有计划的变革的类型 .....  | 178 |
| 8.6 文化/人事变革 .....    | 179 |
| 本章小结与管理方略 .....      | 182 |

## 第五部分 领 导

|                            |            |
|----------------------------|------------|
| 讨论题 .....                  | 183        |
| 管理者手册 .....                | 183        |
| 管理实践: 实战操练 .....           | 184        |
| 管理实践: 伦理困境 .....           | 185        |
| 网上冲浪 .....                 | 186        |
| 批评性案例分析 .....              | 186        |
| <b>第9章 人力资源管理 .....</b>    | <b>188</b> |
| 9.1 人力资源管理的战略作用 .....      | 189        |
| 9.2 环境因素对人力资源管理的影响 .....   | 190        |
| 9.3 职业的多变性 .....           | 192        |
| 9.4 吸引有效的劳动力 .....         | 193        |
| 9.5 开发有效的劳动力 .....         | 198        |
| 9.6 留住有效的劳动力 .....         | 201        |
| 本章小结与管理方略 .....            | 204        |
| 讨论题 .....                  | 205        |
| 管理者手册 .....                | 205        |
| 管理实践: 实战操练 .....           | 205        |
| 管理实践: 伦理困境 .....           | 206        |
| 网上冲浪 .....                 | 206        |
| 批评性案例分析 .....              | 207        |
| <b>第10章 多样化员工的管理 .....</b> | <b>208</b> |
| 10.1 重视多样性 .....           | 209        |
| 10.2 工作场所的变化 .....         | 211        |
| 10.3 反优先雇用行动 .....         | 214        |
| 10.4 当前对多样性的不同反应 .....     | 216        |
| 10.5 定义组织中的新型关系 .....      | 219        |
| 10.6 全球多样性 .....           | 220        |
| 10.7 新工作场所的多样性 .....       | 222        |
| 本章小结与管理方略 .....            | 223        |
| 讨论题 .....                  | 224        |
| 管理者手册 .....                | 225        |
| 管理实践: 实战操练 .....           | 225        |
| 管理实践: 伦理困境 .....           | 227        |
| 网上冲浪 .....                 | 227        |
| 批评性案例分析 .....              | 228        |

|                           |            |
|---------------------------|------------|
| <b>第11章 组织行为的基础 .....</b> | <b>230</b> |
| 11.1 组织行为 .....           | 231        |
| 11.2 态度 .....             | 231        |
| 11.3 知觉 .....             | 234        |
| 11.4 个性与行为 .....          | 237        |
| 11.5 学习 .....             | 242        |
| 11.6 压力与压力管理 .....        | 244        |
| 本章小结与管理方略 .....           | 247        |
| 讨论题 .....                 | 247        |
| 管理者手册 .....               | 248        |
| 管理实践: 实战操练 .....          | 249        |
| 管理实践: 伦理困境 .....          | 250        |
| 网上冲浪 .....                | 251        |
| 批评性案例分析 .....             | 251        |
| <b>第12章 组织中的领导 .....</b>  | <b>253</b> |
| 12.1 领导的性质 .....          | 254        |
| 12.2 领导与管理 .....          | 254        |
| 12.3 领导特征理论 .....         | 256        |
| 12.4 专制型领导者与民主型领导者 .....  | 257        |
| 12.5 行为方式 .....           | 258        |
| 12.6 权变方法 .....           | 259        |
| 12.7 领导变革 .....           | 265        |
| 本章小结与管理方略 .....           | 269        |
| 讨论题 .....                 | 269        |
| 管理者手册 .....               | 270        |
| 管理实践: 实战操练 .....          | 271        |
| 管理实践: 伦理困境 .....          | 271        |
| 网上冲浪 .....                | 272        |
| 批评性案例分析 .....             | 272        |
| <b>第13章 组织中的激励 .....</b>  | <b>274</b> |
| 13.1 激励的概念 .....          | 275        |
| 13.2 激励的基础 .....          | 276        |
| 13.3 满足型激励理论 .....        | 276        |
| 13.4 过程型激励理论 .....        | 279        |
| 13.5 强化理论 .....           | 282        |

|                          |            |                                    |            |
|--------------------------|------------|------------------------------------|------------|
| 13.6 激励的工作设计 .....       | 285        | 管理实践：实战操练 .....                    | 333        |
| 13.7 新工作场所的激励 .....      | 288        | 管理实践：伦理困境 .....                    | 333        |
| 本章小结与管理方略 .....          | 290        | 网上冲浪 .....                         | 334        |
| 讨论题 .....                | 291        | 批评性案例分析 .....                      | 334        |
| 管理者手册 .....              | 292        |                                    |            |
| 管理实践：实战操练 .....          | 292        |                                    |            |
| 管理实践：伦理困境 .....          | 293        |                                    |            |
| 网上冲浪 .....               | 293        |                                    |            |
| 批评性案例分析 .....            | 294        |                                    |            |
| <b>第14章 组织中的沟通 .....</b> | <b>295</b> |                                    |            |
| 14.1 沟通与管理者的工作职责 .....   | 296        |                                    |            |
| 14.2 人际沟通 .....          | 298        |                                    |            |
| 14.3 组织沟通 .....          | 303        |                                    |            |
| 14.4 新工作场所的沟通 .....      | 307        |                                    |            |
| 14.5 组织沟通管理 .....        | 309        |                                    |            |
| 本章小结与管理方略 .....          | 311        |                                    |            |
| 讨论题 .....                | 312        |                                    |            |
| 管理者手册一 .....             | 312        |                                    |            |
| 管理者手册二 .....             | 313        |                                    |            |
| 管理实践：实战操练 .....          | 314        |                                    |            |
| 管理实践：伦理困境 .....          | 315        |                                    |            |
| 网上冲浪 .....               | 315        |                                    |            |
| 批评性案例分析 .....            | 316        |                                    |            |
| <b>第15章 组织中的团队 .....</b> | <b>317</b> |                                    |            |
| 15.1 工作团队 .....          | 318        |                                    |            |
| 15.2 团队类型 .....          | 319        |                                    |            |
| 15.3 团队的特点 .....         | 323        |                                    |            |
| 15.4 团队的发展过程 .....       | 324        |                                    |            |
| 15.5 团队冲突管理 .....        | 327        |                                    |            |
| 15.6 团队的本利分析 .....       | 330        |                                    |            |
| 本章小结与管理方略 .....          | 331        |                                    |            |
| 讨论题 .....                | 332        |                                    |            |
| 管理者手册 .....              | 332        |                                    |            |
|                          |            | <b>第六部分</b>                        |            |
|                          |            | <b>控 制</b>                         |            |
|                          |            | <b>第16章 控制的重要性 .....</b>           | <b>338</b> |
|                          |            | 16.1 控制的意义 .....                   | 339        |
|                          |            | 16.2 组织的控制重点 .....                 | 339        |
|                          |            | 16.3 反馈控制模式 .....                  | 340        |
|                          |            | 16.4 控制理念的变化 .....                 | 343        |
|                          |            | 16.5 生产力管理 .....                   | 344        |
|                          |            | 16.6 全面质量管理 .....                  | 344        |
|                          |            | 16.7 质量控制与财务控制的<br>发展趋势 .....      | 346        |
|                          |            | 16.8 新工作场所的控制 .....                | 347        |
|                          |            | 本章小结与管理方略 .....                    | 349        |
|                          |            | 讨论题 .....                          | 349        |
|                          |            | 管理者手册 .....                        | 350        |
|                          |            | 管理实践：实战操练 .....                    | 350        |
|                          |            | 管理实践：伦理困境 .....                    | 351        |
|                          |            | 网上冲浪 .....                         | 351        |
|                          |            | 批评性案例分析 .....                      | 352        |
|                          |            | <b>第七部分</b>                        |            |
|                          |            | <b>附 录</b>                         |            |
|                          |            | <b>附录A 部分管理者手册答案 .....</b>         | <b>356</b> |
|                          |            | <b>附录B 企业家精神与中小企业<br/>管理 .....</b> | <b>358</b> |
|                          |            | <b>术语表 .....</b>                   | <b>379</b> |

## 第一部分

# 学习型组织中的管理者

音乐界可以粗略划分为“创造性的”和“商业的”两部分。“创造性的”部分包括歌唱家、音乐家和歌曲作者；“商业的”部分则包括做市场、促销、宣传、组织或者管理艺术家的职业生涯的那些人员。这就使我们可以领略音乐界的深度和广度，它包括了那些出版歌曲、发售唱片、筹备表演活动的公司。唱片公司是音乐产业的经济引擎，唱片公司所有努力所换来的成功会影响到音乐界的其他各个方面。

唱片公司的领导者必须和所有这些相关方面协同合作，因为唱片公司的商标是整个车轮的“毂”，也是艺术家的职业生涯中一切活动的中心。唱片公司的领导者从音乐行业的不同角度与其他人员打交道，但他的内心始终铭记着一个主要的目标——追求艺术家在唱片销售上的成功！如果艺术家能够取得商业上的成功，那么出版商、票房代理、艺术家的经纪人、音乐会的赞助商、商人以及与该艺术家有关联的其他人员都有了成功的机会。

问题的关键在于，要沟通信息，以便当唱片公司开展唱片促销活动时，艺术家和那些与其职业生涯联系在一起的人可以迅速而有效地采取行动，抓住机遇，并取得最后的成功。

# 第1章

## 新工作场所管理

### 学习目标

学完本章以后，你应该能够：

1. 解释效率与效益的差异，并说明它们对于组织绩效的重要性。
2. 详细说明管理者在组织中完成的10大任务。
3. 讨论向新工作场所的过渡，并说明应对多样性、全球化和急剧变革所需要的管理能力。
4. 描述学习型组织，并说明管理者为了支持学习型组织而在组织结构、授权和信息共享等方面所做出的变革。
5. 理解历史因素是如何影响管理实践的。
6. 识别和阐释管理思想发展史上的主要阶段。
7. 阐述古典管理理论和人本主义管理思想的主要内容。
8. 讨论管理科学观点及其在当代组织中的应用。
9. 解释全面质量管理（total quality management, TQM）的主要概念。
10. 解释有效的危机管理所需要的领导技能。

### 管理挑战

当前任圣路易斯拉队队长查伦·佩德罗林（Charlene Pedrolie）1995年重新开始新的工作，就任西弗吉尼亚Rowe家具公司（以下简称“Rowe公司”）的制造主管时，她还从来没有在这样的城镇工作过——人们在散篷小型载货卡车的贴花纸上悬挂着盟友的旗帜。不仅如此，这还是老年男性老板的一种行业，在这里，她只是个年轻的、近30岁的妇女，在她出世的时候，有些管理者早就已经在Rowe公司工作了。

该工厂是在另一个时代建造的，工厂的窗户现在都粉刷成了黑色，以节省制冷费用。人们机械式地劳作，如机器人一般，一整天都是重复同样的动作：一个人切割，一个人黏合，一个人缝纫，而其他人员则或者贴标签，或者装运，或者检查优质沙发、安乐椅和双人沙发。工资待遇较高，但是工作本身太枯燥乏味，在这样的条件下，要想激励新员工努力工作已经越来越困难了。另一个问题是，顾客下订单以后，家具要几周时间才能生产出来。

由于Rowe公司的产品质量上乘，成本较低，它得以在全美某些最好的展厅里展出。但是，最近几年的销售业绩却很一般。佩德罗林通过研究发现，顾客希望购买的不是现在车间里这些现成的产品，而是定制化的家具。另外，顾客希望选择余地比现在的还要大，而且他们不想老是等待下去。事实上，由于拖延太久，有些人甚至就不想再购买家具了。佩德罗林意识到，她必须迅速采取行动，以占领市场。

假如你是佩德罗林，你准备如何把定制化的家具尽快送到顾客手里，同时还要使员工的工作更富有趣味？

查伦·佩德罗林受到了比自己更强大的势力的挑战。改变顾客的偏好以加快家具的交货速度，员工希望的不仅是机械的工作任务，所有这些都要求采取新的行为模式。近十年来，管理者们一直都在谈论