

罗宾斯博士全球畅销管理学教材

全球1500多所大学和学院选做教材

被译成西班牙语、俄语、德语、泰语、印尼语、捷克语和汉语等20种语言

全球最受欢迎和采用最广泛的管理学教材

FUNDAMENTALS OF MANAGEMENT

ESSENTIAL CONCEPTS AND APPLICATIONS

9th Edition

管理学

原理与实践

(原书第9版)

斯蒂芬 P. 罗宾斯 (Stephen P. Robbins) 圣迭戈州立大学

[美]

戴维 A. 德森佐 (David A. DeCenzo) 卡罗来纳海岸大学

著

玛丽·库尔特 (Mary Coulter) 密苏里州立大学

毛蕴诗 主译



机械工业出版社
China Machine Press

FUNDAMENTALS OF MANAGEMENT

ESSENTIAL CONCEPTS AND APPLICATIONS

9th Edition

管理学

原理与实践

(原书第9版)

斯蒂芬 P. 罗宾斯 (Stephen P. Robbins) 圣迭戈州立大学

[美] 戴维 A. 德森佐 (David A. Decenzo) 卡罗来纳海岸大学 著

玛丽·库尔特 (Mary Coulter) 密苏里州立大学

毛蕴诗 主译



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学: 原理与实践 (原书第 9 版)/(美) 罗宾斯 (Robbins, S. P.), (美) 德森佐 (DeCenzo, D. A.), (美) 库尔特 (Coulter, M.) 著; 毛蕴诗主译. —北京: 机械工业出版社, 2015.6 (华章教材经典译丛)

书名原文: Fundamentals of Management: Essential Concepts and Applications

ISBN 978-7-111-50388-0

I. 管… II. ①罗… ②德… ③库… ④毛… III. 管理学—教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 115362 号

本书版权登记号: 图字: 01-2015-0262

Stephen P. Robbins, David A. DeCenzo, Mary Coulter. Fundamentals of Management: Essential Concepts and Applications, 9th Edition.

ISBN 978-0-13-349991-9

Copyright © 2015, 2013, 2011 by Pearson Education, Inc.

Simplified Chinese Edition Copyright © 2015 by Pearson Education Asia LTD., and China Machine Press.

Published by arrangement with the original publisher, Pearson Education, Inc. This edition is authorized for sale and distribution in the People's Republic of China exclusively (except Taiwan, Hong Kong SAR and Macau SAR).

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc.

本书中文简体字版由 Pearson Education (培生教育出版集团) 授权机械工业出版社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) 独家出版发行。未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

本书封底贴有 Pearson Education (培生教育出版集团) 激光防伪标, 无标签者不得出售。

本书是一本优秀的管理学教材, 在世界许多国家和地区受到欢迎。全书以管理过程为框架, 按照计划、组织、领导和控制四种基本管理职能, 对管理的各个方面做了详尽的阐述。本书共 5 篇 15 章, 荟萃了近年来管理学各个领域重要的、最新的研究成果。不仅如此, 作者还编写了大量专栏和精彩案例, 从而使本书既适用于教学和培训, 又适用于各类管理人员自学。

本书不仅适用于工商管理、市场营销、会计学等管理类专业本科生、研究生和 MBA 教学, 而且适用于各类企事业单位管理人员培训, 以及自学者作为必读参考书。

出版发行: 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: 卜龙祥

责任校对: 殷虹

印刷: 中国电影出版社印刷厂

版次: 2015 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

开本: 185mm × 260mm 1/16

印张: 28

书号: ISBN 978-7-111-50388-0

定价: 59.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 88379210 88361066

投稿热线: (010) 88379007

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标记均为盗版

本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光/邹晓东

PREFACE

欢迎阅读《管理学：原理与实践》(第9版)。自从1994年本书首次出版以来，这个世界已经变化了很多，但是，我们并没有改变当初的承诺，那就是为你们提供最引人入胜和最新的管理学知识。那么，我们如何做到这一点呢？通过阐明基本的管理学概念，提供完整的用于理解关键问题的基础知识，重点关注实践性的问题，包括哪些能为管理者所用与哪些不可的最新研究成果，并且通过一种让你和你的学生觉得简单有趣的写作方式来实现这一点。

本书引入了一个全新的令人兴奋的设计，我们喜欢它的表现形式和表述管理学概念的方式，希望你们也能喜欢！这是一个很适合自学的学习资源包。除了每一章后面的本章概要和复习思考题，你还可以选择管理技能建设、应用案例等。此外，本书还配有最全面的补充材料包的支持，你的学生将会发现他们需要了解的基本知识和需要应用的管理概念在书中都有体现。你可以选择如何更好地使用这些资源：仅使用这本教科书或补充材料，或者将这本教科书和补充材料结合起来使用。这由你自己来决定。

第9版做了哪些重要改变

你也许认为一本书不可能增加太多的新内容……尤其已经是第9版了。但是，对一本讨论管理者和管理的书来说，新内容是非常重要的。通过对新闻事件的关注（关注新闻也是你们要养成的好习惯），很容易找到新材料。管理者会不断碰到新问题和产生新想法，而且还有不断涌现的热点话题，如社会化媒体（即社交媒体）、大数据和设计思维等。

这一版的最大变化是全新的、令人兴奋的每章新颖的开篇设计——一个常见的管理偏见和这个偏见是怎样成为……一种迷思！学生们常常认为他们对管理了解很多……毕竟，这只是常识，对吧？但管理不是一个常识！当谈到管理时，所谓的常识是错误的。因此，每章开篇通过引入常见的管理偏见并矫正它们来抓住学生的注意力。我们认为，你会喜欢学生对这些“偏见”的讨论和“矫正”这些偏见的过程。

另一个重要的变化涉及我们每章后面的材料。在听到你们的反馈之后，我们决定给你们提供三个（是的，你没有看错，就是三个）应用案例，并且把它们放在了每章的最后。这些应用案例很好地讲述了当前关于管理者、管理和组织的故事，以促使学生评判与回答“怎样”“为什么”和“你应该做什么”的问题。这些应用案例涵盖了谷歌、雅虎、Zara和星巴克等。

同时，根据你们的反馈，我们保留了完整的、独立的关于管理技能开发的内容，但是把它们移到了相关的章节。知道是什么是一回事，能够运用这些知识是另外一回事。每一章最后的“管理技能建设”有助于你应用相关的管理概念。我们之所以选择这18种技能（有些章节不止一个）是因为它们与管理技能开发相关，而且它们与本书的一个或者多个主题相契合。

最后，我们在每一章中挑出一部分，为它设计了一个全新的具有时代感和视觉吸引力的外观（即目录中有浅色背景的小节）。这种选择性的设计将突出关键主题和思想，使学生们容易阅读和清楚相应章节的重要内容。我们希望你喜欢这些，我们的开发和设计过程有很多的乐趣！

除了这些重要变化外，由于现在的学生习惯于用可视化的方式了解所有章节内容的变化情况，本书接下来将给出各章按主题列表所增加和变化的部分。

第1章 管理者与管理

- 新的开篇设计：管理偏见及其矫正[⊖]
- 从过去到现在专栏的新流线型展示（streamlined material），以便学生更好地把握关键概念
- 有关“管理者的工作”的新诠释
- 新道德观察专栏（原第8版的“正确还是错误”专栏）
- 有关社会化媒体对管理者工作的重要性新内容
- 特色模块突显了本章重点并颇具视觉上的趣味性
- 3个应用案例（其中2个全新）

第2章 管理环境

- 新的开篇设计：管理偏见及其矫正
- 有关从过去到现在专栏的新诠释
- 有关外部环境中经济组成部分的更新信息
- 修正技术与管理者的工作专栏
- 新道德观察专栏
- 有关什么是组织文化的新诠释
- 特色模块突显了本章重点并颇具视觉上的趣味性
- 3个应用案例（其中2个全新）

第3章 综合性管理问题

- 新的开篇设计：管理偏见及其矫正
- 有关全球化组织有哪些不同类型的新诠释

⊖ 原文为“Management Myth/Debunked”，此处采用意译以方便理解；“管理迷思及其批判”的理解也是正确的。

- 新道德观察专栏
- 特色模块突显了本章重点并颇具视觉上的趣味性
- 3个全新应用案例

第4章 决策基础

- 新的开篇设计：管理偏见及其矫正
- 有关管理者制定决策的三种方法的新诠释
- 新道德观察专栏
- 有关设计思维的新材料
- 有关大数据的新材料
- 特色模块突显了本章重点并颇具视觉上的趣味性
- 3个应用案例（其中2个全新）

第5章 计划工作的基础

- 新的开篇设计：管理偏见及其矫正
- 有关对正式计划的批评有哪些以及管理者又该如何应对的新材料
- 有关社会化媒体是一种战略武器的新材料
- 有关大数据是一种战略武器的新材料
- 从过去到现在专栏的新流线型展示
- 特色模块突显了本章重点并颇具视觉上的趣味性
- 3个应用案例（其中2个全新）

第6章 组织结构与设计

- 新的开篇设计：管理偏见及其矫正
- 有关组织设计的六大要素是什么的清晰展示
- 新道德观察专栏
- 有关哪些权变因素影响结构选择的新材料
- 从过去到现在专栏的新流线型展示
- 特色模块突显了本章重点并颇具视觉上的趣味性
- 3个应用案例（其中2个全新）

第7章 人力资源管理

- 新的开篇设计：管理偏见及其矫正

- 有关全球人力资源管理法律的流线型探讨
- 有关在人力资源方面应用社会化媒体的新材料
- 特色模块突显了本章重点并颇具视觉上的趣味性
- 3个应用案例（其中2个全新）

第8章 变革与创新管理

- 新的开篇设计：管理偏见及其矫正
- 有关从过去到现在的新诠释
- 有关组织变革中员工有哪些反应的新诠释
- 有关设计思维是怎样影响创新的新材料
- 特色模块突显了本章重点并颇具视觉上的趣味性
- 3个应用案例（其中2个全新）

第9章 个人行为基础

- 新的开篇设计：管理偏见及其矫正
- 有关学习理论如何解释行为的新诠释
- 特色模块突显了本章重点并颇具视觉上的趣味性
- 3个应用案例（其中2个全新）

第10章 认识群体和管理工作团队

- 新的开篇设计：管理偏见及其矫正
- 有关群体行为的五个主要概念的新诠释
- 特色模块突显了本章重点并颇具视觉上的趣味性
- 3个应用案例（其中2个全新）

第11章 激励和奖励员工

- 新的开篇设计：管理偏见及其矫正
- 有关早期激励理论四种的新诠释
- 新道德观察专栏
- 特色模块突显了本章重点并颇具视觉上的趣味性
- 3个应用案例（其中2个全新）

第12章 领导与信任

- 新的开篇设计：管理偏见及其矫正
- 有关早期的领导理论的新诠释
- 特色模块突显了本章重点并颇具视觉上的趣味性
- 3个全新应用案例

第13章 沟通与信息管理

- 新的开篇设计：管理偏见及其矫正
- 有关技术与管理沟通的新诠释
- 特色模块突显了本章重点并颇具视觉上的趣味性
- 3个全新应用案例

第14章 控制的基础

- 新的开篇设计：管理偏见及其矫正
- 有关保持追踪（什么得到了控制）的新诠释
- 特色模块突显了本章重点并颇具视觉上的趣味性
- 3个应用案例（其中2个全新）

第15章 运营管理

- 新的开篇设计：管理偏见及其矫正
- 有关什么是价值链管理以及它为何重要的新诠释
- 特色模块突显了本章重点并颇具视觉上的趣味性
- 3个应用案例（其中2个全新）

致谢

编写和出版一本教科书需要很多名字永远不会出现在封面上的天才，我们真心欣赏并感谢那些为了本书出版而贡献技术与能力的非凡的团队成员。

这个团队包括 Kris Ellis-Levy，我们的高级策划编辑；Kelly Warsak，我们的项目经理；Erin Gardner，我们的高级营销经理；Stephanie Wall，我们的总编辑；Nancy Moudry，我们的天才图片编辑；John Christiana，我们才华横溢的设计师，他的刻苦工作使这本书如此具有视觉吸引力；Debbie Meyer，Integra 公司资深总编辑。

我们也要感谢无论是以前还是现在为我们提供了深刻见解的评阅者：

- David Adams, *Manhattanville College*
 Pam Carstens, *Coe College*
 Lorraine P. Anderson, *Marshall University*
 Casey Cegielski, *Auburn University*
 Maria Aria, *Camden Community College*
 Michael Cicero, *Highline Community College*
 Marcia Marie Bear, *University of Tampa*
 Evelyn Delanee, *Daytona Beach Community College*
 Barbara Ann Boyington, *Brookdale Community College*
 Kathleen DeNisco, *Erie Community College, South Campus*
 Reginald Bruce, *University of Louisville*
 Jack Dilbeck, *Ivy Tech State College*
 Jon Bryan, *Bridgewater State University*
 Fred J. Dorn, *University of Mississippi*
 Elena Capella, *University of San Francisco*
 Michael Drafke, *College of DuPage*
 James Carlson, *Manatee Community College*
 Myra Ellen Edelstein, *Salve Regina University*
 Deborah Gilliard, *Metropolitan State College, Denver*
 Dr. Clara Munson, *Albertus Magnus College*
 Robert Girling, *Sonoma State University*
 Jane Murtaugh, *College of DuPage*
 Patricia Green, *Nassau Community College*
 Francine Newth, *Providence College*
 Gary Greene, *Manatee Community College, Venice Campus*
 Leroy Plumlee, *Western Washington University*
 Kenneth Gross, *The University of Oklahoma*
 Pollis Robertson, *Kellogg Community College*
 Jamey Halleck, *Marshall University*
 Cynthia Ruszkowski, *Illinois State University*
 Aaron Hines, *SUNY New Paltz*
 Thomas J. Shaughnessy, *Illinois Central College*
 Robyn Hulsart, *Austin Peavy State University*
 Andrea Smith-Hunter, *Siena College*
 Todd E. Jamison, *Chadron State College*
 Martha Spears, *Winthrop University*
 Edward A. Johnson, *University of North Florida*
 Jeff Stauffer, *Ventura College*
 Kayvan Miri Lavassani, *North Carolina Central*
 Kenneth R. Tillery, *Middle Tennessee State University*
 Kim Lukaszewski, *SUNY New Paltz*
 Robert Trumble, *Virginia Commonwealth University*
 Brian Maruffi, *Fordham University*
 Philip Varca, *University of Wyoming*
 Mantha Vlahos Mehallis, *Florida Atlantic University*
 Margaret Viets, *University of Vermont*
 Christine Miller, *Tennessee Technological University*
 Brad Ward, *Kellogg Community College*
 Diane Minger, *Cedar Valley College*
 Lucia Worthington, *University of Maryland University College*
 Kimberly K. Montney, *Kellogg Community College*
 James H. Moore, *Arizona State University*
 Seokhwa Yun, *Montclair State University*

感恩

在这里，我们要感谢你考虑并选择我们的书作为你的管理学教材。我们在这一领域都有多年的教学经验，深知这是多么富有挑战性却又非常值得。我们的目标是为你提供最好的资源来帮助你获得良好的教学效果。

ABOUT THE AUTHORS

斯蒂芬 P. 罗宾斯 (Stephen P. Robbins)

亚利桑那大学博士。他曾在壳牌石油和雷诺兹金属有限公司工作过，并执教于奥马哈市的内布拉斯加大学、蒙特利尔的康考迪亚大学、巴尔的摩大学、爱德华兹维尔市的南伊利诺伊大学和圣迭戈州立大学。他是圣迭戈州立大学的管理学名誉教授。

罗宾斯博士的研究方向集中于组织冲突、组织职权和组织政治、行为决策等。他的论文发表在诸如《商务视野》《加利福尼亚管理评论》《商业与经济瞭望》《国际管理》《管理评论》《加拿大员工与工业关系》和《管理教育杂志》等众多期刊上。

罗宾斯博士是全世界管理学和组织行为学领域最畅销的教科书作者。他的书已经售出多达五六百万册并被翻译成 20 种语言，被遍布加拿大、拉丁美洲、澳大利亚、新西兰、亚洲和欧洲的 1500 所大学和学院以及数百家学校采纳为教材。

戴维 A. 德森佐 (David A. DeCenzo)

西弗吉尼亚大学博士，是南卡罗来纳州康维市卡罗来纳海岸大学校长。作为校长，德森佐博士负责大学的总体规划和管理。德森佐博士实现了一个全面的战略规划流程，通过政策和实践确保财政问责，促进了整个大学的评估和透明度。自 2007 年当选校长以来，大学入学率的增长近 19%，本科课程的学术项目已从 39 个增加到 65 个，同时增加了 6 个新的硕士学位项目。在 2002 年加入该大学之前，德森佐在马里兰州的托桑大学经济管理学院任合作关系开发部门主管。他是一位经验丰富的产业咨询师、公司培训师和演说家。德森佐博士撰写的教科书被遍布美国和全世界的多所院校采用。

玛丽·库尔特 (Mary Coulter)

阿肯色州立大学博士。在完成研究生学业前从事过不同的工作，包括高中老师、法律助理、政府项目策划师。(自 1983 年)她先后执教于德里大学、阿肯色州立大学、三一大学和密苏里州立大学等。目前，她是密苏里州立大学管理学名誉教授。

目 录

CONTENTS

前言
作者简介

第一篇 导 论

第 1 章 管理者与管理 / 2

- 1.1 谁是管理者，他们在哪里工作 / 4
 - 1.1.1 所有组织都必备的三个共同特征 / 4
 - 1.1.2 管理者与非管理类员工的区别何在 / 5
 - 1.1.3 管理者在组织中的称谓是什么 / 5
- 1.2 什么是管理 / 6

1.3 管理者的工作 / 8

- 1.3.1 管理的四项职能 / 8
- 1.3.2 管理者的角色是什么 / 9
- 1.3.3 管理者应具备怎样的技能 / 10

1.3.4 管理者的工作具有普遍性吗 / 10

- 1.4 为什么要学管理学 / 13
- 1.5 描述重新塑造和重新定义管理的要素 / 14
 - 1.5.1 为什么对管理者工作来说客户很重要 / 15
 - 1.5.2 为什么对管理者工作来说创新很重要 / 16
 - 1.5.3 社会化媒体对管理者工作的

重要性 / 17

- 1.5.4 可持续性对管理者工作的重要性 / 17

1.5.5 总结 / 18

本章概要 / 18

复习思考题 / 19

管理技能建设：开发你的政治技能 / 19

实践练习：主管培训及管理证书项目 / 21

应用案例 1-1：更快乐的员工→更快乐的顾客 = 更多利润 / 22

应用案例 1-2：打造一个更好的上司 / 22

应用案例 1-3：拯救世界 / 23

注释 / 25

附录 1A 管理的历史溯源 / 25

第 2 章 管理环境 / 31

- 2.1 什么是外部环境及其重要性 / 33
 - 2.1.1 经济如何变化 / 33
 - 2.1.2 人口特征起什么作用 / 35
- 2.2 外部环境会影响管理者吗 / 36

2.3 什么是组织文化 / 39

- 2.3.1 怎样描述文化 / 39
- 2.3.2 文化来自哪里 / 40

2.4 组织文化如何影响管理者 / 40

2.4.1 文化如何影响员工的行为 / 41

2.4.2 文化如何影响管理者自身的行为 / 41

本章概要 / 43

复习思考题 / 43

管理技能建设: 理解文化 / 43

实践练习: 创造一个有趣的工作场所 / 45

应用案例 2-1: 做到极致 / 45

应用案例 2-2: 卖不完的电影票 / 46

应用案例 2-3: 积极进取 / 47

注释 / 48

第 3 章 综合性管理问题 / 49

3.1 什么是全球化及其如何影响组织 / 51

3.1.1 “全球化”指的是什么 / 51

3.1.2 全球化组织有哪些不同类型 / 52

3.1.3 组织怎样全球化 / 52

3.1.4 在全球化组织里, 管理者需要了解哪些管理知识 / 54

3.2 社会对组织和管理者有什么样的期望 / 56

3.2.1 组织如何表现其社会责任行为 / 57

3.2.2 组织应当承担社会责任吗 / 58

3.2.3 什么是可持续性, 它为什么如此重要 / 59

3.3 什么因素决定道德或者不道德行为 / 60

3.3.1 用什么方式审视道德 / 60

3.3.2 管理者如何鼓励道德行为 / 61

3.4 当今员工队伍状况以及它对组织管理方式的影响 / 62

3.4.1 什么是工作场所多样性 / 63

3.4.2 工作场所中有哪些多样性类型 / 63

3.4.3 组织和管理者如何应对员工队伍的变化 / 65

本章概要 / 67

复习思考题 / 68

管理技能建设: 让你自己有道德 / 68

实践练习: 全球扩张 / 69

应用案例 3-1: 肮脏的小秘密 / 70

应用案例 3-2: 间谍游戏 / 70

应用案例 3-3: 从上到下 / 71

注释 / 72

第二篇 计划

第 4 章 决策基础 / 74

4.1 管理者如何决策 / 76

4.1.1 什么是决策问题 / 76

4.1.2 与决策过程有关的因素 / 77

4.1.3 决策者如何确定标准的权重和分析备选方案 / 77

4.1.4 什么决定最佳方案的选择 / 79

4.1.5 决策实施 / 79

4.1.6 决策过程的最后一个步骤 / 79

4.1.7 决策过程容易犯的有什么 / 79

4.2 管理者制定决策的三种方法 / 81

4.2.1 决策的理性模型 / 81

4.2.2 有限理性模型 / 82

4.2.3 直觉在管理决策中有什么作用 / 83

4.3 管理者会面对什么决策类型和决策情境 / 85

4.3.1 问题的类型 / 85

4.3.2 管理者如何进行程序化决策 / 86

4.3.3 非程序化决策与程序化决策有什么差异 / 87

4.3.4 问题、决策类型和组织层次如何综合 / 87

4.3.5 管理者要面对什么决策情境 / 88

4.4 群体如何进行决策 / 88

4.4.1 群体决策的优点和缺点是什么 / 89

4.4.2 何时群体决策最为有效 / 90

4.4.3 如何改进群体决策的质量 / 90

4.5 管理者要面对哪些当代决策问题 / 91

4.5.1 国家文化如何影响管理者的决策 / 92

4.5.2 决策中创造力与设计思维为何重要 (大数据视角) / 92

本章概要 / 95

复习思考题 / 96

管理技能建设：成为一名具有创造力的决策制定者 / 96

实践练习：软件设计决策 / 98

应用案例 4-1：棒球运动 / 98

应用案例 4-2：体验成功 / 99

应用案例 4-3：发射 / 100

注释 / 101

附录 4A 数量化决策工具——辅助决策的数量化模型 / 101

第 5 章 计划工作的基础 / 111

5.1 计划是什么，管理者为什么需要制订计划 / 113

5.1.1 管理者为什么要制订正式计划 / 113

5.1.2 对正式计划的批评有哪些以及管理者又该如何应对 / 114

5.1.3 正式计划是否改善了组织的绩效 / 114

5.2 管理者如何进行战略管理 / 115

5.2.1 什么是战略管理 / 115

5.2.2 为什么战略管理很重要 / 115

5.2.3 战略管理过程的步骤有哪些 / 116

5.2.4 管理者使用什么样的战略 / 118

5.2.5 管理者使用什么战略武器 / 120

5.3 管理者如何设定目标和制订计划 / 123

5.3.1 组织目标类型和如何设定目标 / 123

5.3.2 管理者应制订什么类型的计划以及如何制订这些计划 / 126

5.4 当代计划工作所面临的问题 / 129

5.4.1 动态环境下管理者怎样有效地计划 / 129

5.4.2 管理者如何使用环境分析法 / 130

本章概要 / 131

复习思考题 / 132

管理技能建设：成为一个优秀的目标制定者 / 132

实践练习：环境问题 / 134

应用案例 5-1：便携式摄录机的失败 / 134

应用案例 5-2：快时尚的奥秘 / 135

应用案例 5-3：发展方向转移 / 136

注释 / 137

第三篇 组 织

第 6 章 组织结构与设计 / 140

6.1 组织设计的六大要素是什么 / 142

6.1.1 什么是工作专门化 / 142

6.1.2 什么是部门划分 / 143

6.1.3 什么是职权和职责 / 145

6.1.4 什么是管理幅度 / 148

6.1.5 如何区别集权与分权 / 149

6.1.6 什么是正式化 / 150

6.2 哪些权变因素影响结构选择 / 151

6.2.1 机械式还是有机式 / 151

6.2.2 战略→结构 / 152

6.2.3 规模→结构 / 152

6.2.4 技术→结构 / 152

6.2.5 环境→结构 / 153

6.3 常用的组织设计有哪些 / 154

6.3.1 有哪些传统的组织设计管理者可以采用 / 154

6.3.2 有哪些当代的组织设计管理者可以采用 / 155

6.4 当今组织设计的挑战是什么 / 158

6.4.1 怎样使员工保持联系 / 158

6.4.2 全球差异如何影响组织结构 / 158

6.4.3 如何创建学习型组织 / 159

6.4.4 管理者如何设计既有效率又有效果的弹性工作方式 / 160

本章概要 / 163

复习思考题 / 163

管理技能建设：增加你的权力 / 164

实践练习：学习型组织 / 165

应用案例 6-1：一种新结构 / 166

应用案例 6-2：志愿工作 / 166

应用案例 6-3：你工作的地方在哪儿 / 167

注释 / 168

第7章 人力资源管理 / 169

- 7.1 什么是人力资源管理过程以及影响它的因素有哪些 / 171
- 7.2 管理者如何识别和选择称职的员工 / 174
 - 7.2.1 什么是雇用计划 / 175
 - 7.2.2 组织如何招聘员工 / 176
 - 7.2.3 管理者如何处理好裁员问题 / 177
 - 7.2.4 管理者如何选择应聘者 / 177
- 7.3 如何为员工提供必需的技能 and 知识 / 181
 - 7.3.1 如何让新员工熟悉组织的情况 / 181
 - 7.3.2 什么是员工培训 / 182
- 7.4 组织留住杰出人才的两个途径 / 185
 - 7.4.1 绩效管理系统 / 185
 - 7.4.2 给员工报酬：工资和福利 / 186
- 7.5 当前管理者面临哪些人力资源管理问题 / 188
 - 7.5.1 管理者如何管理组织紧缩 / 188
 - 7.5.2 怎样处理员工多样性问题 / 189
 - 7.5.3 什么是性骚扰 / 189
 - 7.5.4 什么是职场精神 / 191
 - 7.5.5 组织控制人力资源成本的方式和原因是什么 / 193

本章概要 / 194

复习思考题 / 194

管理技能建设：做一个合格的面试者 / 195

实践练习：性骚扰 / 196

应用案例 7-1：停止前行 / 197

应用案例 7-2：简历懊恼 / 197

应用案例 7-3：突破固有的思维方式 / 198

注释 / 199

附录 7A 发展你的职业生涯 / 199

第8章 变革与创新管理 / 203

- 8.1 定义组织变革，比较不同的变革观 / 205
 - 8.1.1 组织为什么需要变革 / 205
 - 8.1.2 谁将推动组织变革 / 206

8.1.3 组织变革如何发生 / 207

8.2 如何管理变革阻力 / 210

8.2.1 人们为什么会抵制变革 / 210

8.2.2 减少反对组织变革阻力的方法有哪些 / 211

8.3 组织变革中员工有哪些反应 / 213

8.3.1 什么是压力 / 213

8.3.2 什么是产生压力的原因 / 214

8.3.3 如何减轻压力 / 215

8.4 讨论激发创新的方法 / 216

8.4.1 创造力与创新有何关系 / 216

8.4.2 创新需要什么 / 217

8.4.3 管理者如何才能激发创新 / 218

8.4.4 设计思维是怎样影响创新的 / 220

本章概要 / 220

复习思考题 / 221

管理技能建设：控制职场压力 / 221

实践练习：员工压力计划管理 / 223

应用案例 8-1：下一个大事件 / 224

应用案例 8-2：通用的最新模式 / 225

应用案例 8-3：压力杀手 / 226

注释 / 227

第四篇 领导

第9章 个体行为基础 / 230

9.1 组织行为的重点和目标 / 232

9.1.1 组织行为研究的重点是什么 / 232

9.1.2 组织行为研究的目标是什么 / 232

9.2 态度在工作绩效中起什么作用 / 233

9.2.1 态度的三个组成部分是什么 / 234

9.2.2 员工应持什么态度 / 234

9.2.3 个体的行为和态度需要保持一致吗 / 234

9.2.4 什么是认知失调理论 / 235

9.2.5 对态度的理解如何使管理者更有效率 / 236

9.3 管理者需要了解个性的什么内容 / 237

- 9.3.1 我们如何才能最好地描述个性 / 237
- 9.3.2 个性特征能够预测现实中的工作行为吗 / 239
- 9.3.3 个性如何与工作匹配 / 241
- 9.3.4 不同的民族文化中个性特质不同吗 / 241
- 9.3.5 对个性的认识如何帮助管理者提高效率 / 242
- 9.4 描述感知与影响感知的因素 / 243
 - 9.4.1 什么因素影响感知 / 243
 - 9.4.2 管理者如何评判员工 / 244
 - 9.4.3 对感知的理解如何帮助管理者更有效地工作 / 246

9.5 学习理论如何解释行为 / 247

- 9.5.1 操作性条件作用：行为是其结果的函数 / 247
- 9.5.2 社会学习理论：通过观察和直接经验学习 / 247
- 9.5.3 行为塑造：把学习理论用于实践 / 248
- 9.5.4 怎样通过认识学习来提高管理者的效率 / 248

9.6 管理者面临的当代组织行为专题 / 248

- 9.6.1 代与代之间的差异如何影响职场 / 249
- 9.6.2 管理者如何处理职场的消极行为 / 250

本章概要 / 251

复习思考题 / 252

管理技能建设：理解员工情绪 / 252

管理技能建设：理解员工个性 / 254

实践练习：招聘 / 256

应用案例 9-1：适合工作的好地方 / 256

应用案例 9-2：奇特的搭档 / 257

应用案例 9-3：员工优先 / 257

注释 / 258

第 10 章 认识群体和管理工作团队 / 259

- 10.1 什么是群体以及群体发展要经历哪些阶段 / 261

10.1.1 什么是群体 / 261

10.1.2 群体发展经过哪些阶段 / 261

10.2 群体行为的五个主要概念 / 264

10.2.1 角色 / 264

10.2.2 规范 / 一致性 / 264

10.2.3 地位系统 / 264

10.2.4 群体规模 / 265

10.2.5 群体凝聚力 / 265

10.3 群体如何转变为有效的团队 / 267

10.3.1 工作群体与工作团队一样吗 / 267

10.3.2 工作团队的不同类型 / 268

10.3.3 什么造就了团队的有效性 / 270

10.3.4 管理者怎样规范团队行为 / 273

10.4 当代管理者在管理团队时要面对什么问题 / 273

10.4.1 管理全球团队包含什么内容 / 274

10.4.2 什么时候不需要运用团队模式 / 275

本章概要 / 275

复习思考题 / 276

管理技能建设：理解团队如何工作 / 276

管理技能建设：理解冲突解决办法 / 278

实践练习：调查团队的冲突 / 280

应用案例 10-1：合作促成起飞 / 280

应用案例 10-2：丰田的团队 / 281

应用案例 10-3：英特尔，相隔千里 / 281

注释 / 282

第 11 章 激励和奖励员工 / 283

11.1 什么是激励 / 285

11.2 早期激励理论四种 / 286

11.2.1 马斯洛的需要层次理论 / 286

11.2.2 麦格雷戈的 X 理论和 Y 理论 / 287

11.2.3 赫茨伯格的双因素理论 / 287

11.2.4 麦克利兰的三需要理论 / 288

11.3 当代激励理论如何解释激励 / 289

11.3.1 什么是目标设定理论 / 289

- 11.3.2 工作设计怎样影响激励 / 291
- 11.3.3 什么是公平理论 / 293
- 11.3.4 期望理论怎样解释激励 / 294
- 11.3.5 如何才能综合当代的激励理论 / 295

11.4 当代员工的激励问题 / 296

- 11.4.1 经济萧条环境下管理者怎样激励员工 / 296
- 11.4.2 国家文化怎样影响激励 / 297
- 11.4.3 管理者怎样激励不同的员工群体 / 298
- 11.4.4 管理者怎样设计恰当的报酬体系 / 299

本章概要 / 302

复习思考题 / 303

管理技能建设：做一个优秀的激励者 / 303

实践练习：留住服务员 / 305

应用案例 11-1：充满激情的追求 / 306

应用案例 11-2：百思买的最佳实践 / 306

应用案例 11-3：寻求 / 307

注释 / 308

第 12 章 领导与信任 / 309

12.1 定义领导者与领导 / 311

12.2 早期的领导理论 / 312

- 12.2.1 领导者有什么特质 / 312
- 12.2.2 领导者都表现出什么行为 / 313

12.3 描述四种主要的权变领导理论 / 314

- 12.3.1 第一个全面的权变模型是什么 / 314
- 12.3.2 下属的意愿和能力如何影响领导者 / 316
- 12.3.3 领导者需要多大程度的参与 / 318
- 12.3.4 领导者如何帮助下属 / 318

12.4 当今的领导是什么样呢 / 320

- 12.4.1 四种当代的领导观告诉我们什么 / 320
- 12.4.2 当代领导者面临哪些问题 / 323

12.5 为什么信任是领导的实质呢 / 327

本章概要 / 328

复习思考题 / 329

管理技能建设：成为一个优秀的领导者 / 330

实践练习：领导力培训 / 332

应用案例 12-1：培养领导者 / 332

应用案例 12-2：为领导者服务 / 333

应用案例 12-3：领导遗产 / 333

注释 / 334

第 13 章 沟通与信息管 / 335

13.1 管理者如何进行有效的沟通 / 337

- 13.1.1 沟通过程如何起作用 / 337
- 13.1.2 书面沟通是否比口头沟通效果更好 / 338
- 13.1.3 “传言”是否也是一种有效的沟通方式 / 339
- 13.1.4 非语言信息如何影响沟通 / 339
- 13.1.5 有效沟通的障碍有哪些 / 340
- 13.1.6 管理者如何克服沟通障碍 / 342

13.2 技术与管理沟通 / 344

- 13.2.1 网络沟通能力 / 344
- 13.2.2 无线技术如何影响沟通 / 345

13.3 当今管理者面临什么样的沟通问题 / 346

- 13.3.1 如何在互联网世界中管理沟通 / 346
- 13.3.2 知识管理如何影响沟通 / 348
- 13.3.3 什么与管理组织的知识资源有关 / 348
- 13.3.4 沟通在客户服务中扮演着什么角色 / 349
- 13.3.5 如何让员工提供信息和为什么要这样做 / 349
- 13.3.6 为什么管理者要关注沟通的道德 / 350

本章概要 / 351

复习思考题 / 351

管理技能建设：成为一个好的倾听者 / 352

实践练习：办公室谣言 / 353

应用案例 13-1：社会的福音还是灾难 / 354

- 应用案例 13-2: 禁用电子邮件 / 355
 应用案例 13-3: 比萨饼、政治和老爸 / 355
 注释 / 356

第五篇 控制

第 14 章 控制的基础 / 358

- 14.1 什么是控制与它为何重要 / 360
 14.1.1 什么是控制 / 360
 14.1.2 控制为何重要 / 360
 14.2 管理者如何从事控制工作 / 361
 14.2.1 什么是衡量 / 361
 14.2.2 管理者如何确定实际业绩与计划目标之间的差异 / 364
 14.2.3 可以采取哪些管理行动 / 365
 14.3 管理者应该控制什么 / 366
 14.3.1 控制何时发生 / 366
 14.3.2 保持追踪 (什么得到了控制) / 368
 14.4 管理者会面对哪些当代控制问题 / 370
 14.4.1 需要根据文化差异对控制进行调整吗 / 370
 14.4.2 在控制工作场所时, 管理者面临哪些挑战 / 372

本章概要 / 375

复习思考题 / 376

管理技能建设: 成为一个好的惩罚者 / 376

管理技能建设: 提供良好的反馈 / 378

实践练习: 尽可能减少学生的作弊行为 / 379

应用案例 14-1: 最高机密 / 380

应用案例 14-2: 严重困境中的深海 / 380

应用案例 14-3: 行李错误与奇迹 / 381

注释 / 382

第 15 章 运营管理 / 383

- 15.1 为什么运营管理对组织这么重要 / 385
 15.1.1 什么是运营管理 / 385
 15.1.2 服务性公司和制造性公司有什么不同 / 385
 15.1.3 企业如何提高生产率 / 386
 15.1.4 运营管理起到了什么战略作用 / 388

15.2 什么是价值链管理以及它为何重要 / 389

- 15.2.1 什么是价值链管理 / 389
 15.2.2 价值链管理是怎样使商业收益的 / 390

15.3 价值链管理是如何实现的 / 390

- 15.3.1 成功的价值链管理有什么要求 / 391
 15.3.2 价值链管理存在哪些障碍 / 394

15.4 管理者所面对的当代运营管理问题 / 395

- 15.4.1 技术在运营管理中的作用 / 395
 15.4.2 管理者如何控制质量 / 396
 15.4.3 如何进行项目管理 / 399

本章概要 / 403

复习思考题 / 404

管理技能建设: 成为一名好优秀的项目管理者 / 404

实践练习: ISO 9001 认证 / 406

应用案例 15-1: 服装界最严重的灾难 / 406

应用案例 15-2: 梦幻客机的噩梦 / 407

应用案例 15-3: 磨制咖啡 / 408

注释 / 409

附录 15A 管理新创企业 / 409

术语表 / 418

译者后记 / 432