



销量超过**600万册**的
全球管理畅销书作者**最新力作**

PEARSON

《**金融时报**》最佳畅销书!

管人的真理

原书第**3**版

The Truth about Managing People

(美) 斯蒂芬 P. 罗宾斯 (Stephen P. Robbins) © 著

慕云五 尚玉钊 © 译



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

让管理者们成为出色的、成功的领导，并且有效克服日常那些不得不面对的“致命”难题！

《管人的真理》在人力资源管理的情境下，对人性进行了深刻的诠释，不仅是管理者的重要指南，也为职场人士修身律己、追求进步提供了全面而具体的参照系。书中处处体现了理性的光辉和生动的实践，幽默而富有哲理，引人入胜，可读性极强。

——**缪荣** 中国企业联合会研究部副主任

管人这件事，既需要微观，又需要客观。《管人的真理》这本书因为基于实践，很微观，也很客观，其中很多不对称知识。对这些不对称知识的掌握与否，区别出了优秀管理者 and 一般管理者。

——**王立鹏** 《中国经营报》常务副总编辑，《商学院》杂志主编，《职场》杂志主编

管理，自人类社会发端伊始，就是管理者的必修课，千百年来，永无止境。

管理，首先要以人为中心，所以，管理也即管人。《管人的真理》，是一部严谨而厚重的“小百科全书”，尤其值得那些梦想远大的经理人及企业家一读，作者轻松的文笔，会很自然地为你打开一扇窗，让你深刻洞悉管理的真谛。

——**张刚** 《新商务周刊》杂志出品人，《中国企业家》前执行总编，中国企业家俱乐部“绿公司百强榜”专家评委

斯蒂芬 P. 罗宾斯把研究者们目前所知的管人的真理转换成了清晰实用的观点，这本书应该是所有寻找如何管理员工的管理者的基准标杆。

——**托马斯 C. 卡明斯 (Thomas C. Cummings)** 南加州大学马歇尔商学院教授兼主席

这本书太有用了！罗宾斯列出了所有管人的坚实理论基础：那些已被研究者一直支持的核心真理，忽略掉这些真理是你的损失。

——**肯尼斯 W. 托马斯 (Kenneth W. Thomas)** 美国海军研究生院管理学名誉教授

PEARSON
www.pearson.com



微信扫一扫
这是一个读书和交流的入口

新浪微博：@机械工业出版社经济与管理分社
联系电话：010-88379081



上架指导 管理



ISBN 978-7-111-42093-4

定价：39.90元

013044162

C933

297

管人的真理

原书第③版

The Truth about Managing People



(美) 斯蒂芬 P. 罗宾斯 (Stephen P. Robbins) 著

慕云五 尚玉钊 译

C933/297



北航

C1647063

社
IS

对于管理,我们到底想知道什么?什么被证明是行之有效的方法?哪些传统思想其实是完全没有价值的?简言之,管人的最好方法是什么?

现在,世界顶尖管理教科书作者斯蒂芬·P·罗宾斯教授从最重要的管理学研究中为我们提炼出了59条行之有效的真理和“最好的”方法,连同每章节援引的参考文献,使本书成为一本管理者的“必备用书”。它有助于管理者获得领导、管理、人员方面的实用、可靠并且有效的信息。

本书引进版权登记号:图字:01—2013—0609

Authorized translation from the English language edition, entitled THE TRUTH ABOUT MANAGING PEOPLE, 3E, 9780133090444 by ROBBINS, STEPHEN P., published by Pearson Education Inc., Copyright © 2013 by Pearson Education, Inc

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.

CHINESE SIMPLIFIED language edition published by PEARSON EDUCATION ASIA LTD., and China Machine Press Copyright © 2013.

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

管人的真理 / (美) 罗宾斯 (Robbins, S. P.) 著;

慕云五, 尚玉钊 译. —北京: 机械工业出版社, 2013. 5

ISBN 978 - 7 - 111 - 42093 - 4

I. ①管… II. ①罗… ②慕… ③尚… III. ①领导学—通俗读物 IV. ①C933 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 072015 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑: 谢小梅

版式设计: 张文贵

责任编辑: 李新妞 廖岩

责任印制: 乔宇

三河市宏达印刷有限公司印刷

2013 年 5 月第 1 版·第 1 次印刷

170mm × 242mm · 14.5 印张 · 3 插页 · 144 千字

标准书号: ISBN 978 - 7 - 111 - 42093 - 4

定价: 39.90 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心: (010) 88361066

教材网: <http://www.cmpedu.com>

销售一部: (010) 68326294

机工官网: <http://www.cmpbook.com>

销售二部: (010) 88379649

机工官博: <http://weibo.com/cmp1952>

读者购书热线: (010) 88379203

封面无防伪标均为盗版

序

如何管理员工？咨询顾问、大学教授、商业期刊作家以及各类管理“大师”们提供了很多答案，多到让经理们无所适从。其中一些建议，基于严谨的研究，颇有价值；而大多数却粗率、含混、自相矛盾、肤浅；甚至还有完全错误的。即便我们不论其质量，其数量的增加也未曾稍减。眼下各种非文学类畅销书榜单上，商业和管理类书籍已经取代了性、励志和减肥类书籍的位置。遗憾的是，绝大多数畅销书并非基于实证研究，它们忽略了目前关于“员工管理”的丰硕研究成果，尽是那些来自个人的看法、有限的经验或者未经证实的言论。看看下面这些关于领导力的书名就知道了：《匈奴单于的领导奥秘》《看星际迷航学领导》《圣诞老人的领导经》《领导力的工具箱——从你儿时最喜欢的玩具中学习》。

围绕员工管理的主题，我从事教学和写作工作已经超过40年了。这期间我阅读过三万余篇关于人类行为的研究文献，这些文献提供了数不胜数的洞见。但是我那些实践界的朋友们仍然习惯于批评纯粹的理论研究。的确如此，坊间缺乏一种简短的、不含术语却充满了真知灼见的人类行为学读物，它能够帮助经理人在管理员工时明辨是非。本书的第一版填补了这个空白。

本书的上一版内容包括：招聘、激励、领导、沟通、团队建设、绩效评估和应对变化等几大部分，这些都是经理人必须面对的工作，也是与人类行为研究相关的领域。每一部分都包括了细分的若干篇短文，与具体的工作步骤紧密相关，而且建立在扎实的研究证据基础之上。此外，我还提出了一些具体的建议，便于读者学以致用，提升管理工作的效率。

新一版中有 16 篇文章是全新的，其余的部分也都做了更新。新增加的内容反映了新时代的主题，包括：领导伦理 (ethical leadership)、虚拟领导 (virtual leadership)、魅力的暗面 (the dark side of charisma)、组织公民行为 (organizational citizenship behavior)、老化刻板现象 (age stereotypes)、组织政治 (organizational politics)、工作中的数字焦虑 (digital distractions at work)、动机力识别 (the motivational power of recognition)、怎样应对解雇幸存者综合征 (managing layoff - survivor sickness)。

本书的读者对象包括：在岗的经理人和渴望成为管理者的人，无论是企业高管还是想被提升为基层主管的普通员工。我深信，你不必经由研读人力资源或者组织行为学的教科书，就可以学到些管人的真理；我亦深信，你不必参加那些著名大学开设的高层管理培训课程，也可以直达真相。当然，你在组织行为学方面的知识程度，会决定你从本书中学到多少东西。对于在读的 MBA 来说，他们可能会发现，本书其实就是他们学了好几个月的课程的一个精要总结。对于那些从未研究过组织行为学或缺乏学术训练的读者来说，本书充满了

关于如何管人的深刻洞见。

你会发现本书的 59 篇文章都比较短小，且彼此独立成章。所以，你尽可以随意安排阅读的顺序，也不必一次读完全书。这是为了多次简短阅读设计的。读几篇，放下，过段日子再接着看。全书并没有一条连续不断的故事线索。

其实每一本书都是一个团队的成果，尽管封面只有一个署名。许多人为本书作出了贡献，他们是：蒂姆·摩尔（Tim Moore）、让娜·格拉瑟·莱文（Jeanne Glasser Levine）、乔凡娜·圣·尼古拉斯-雪莱（Jovana San Nicolas - Shirley），艾米·尼德林格（Amy Neidlinger）。有劳诸君，谨致谢忱。

是为序。

斯蒂芬 P. 罗宾斯



机工经管读者俱乐部反馈卡

完整填写本反馈卡将可以参加幸运抽奖

每月我们将会抽出 10 位幸运读者，免费赠送当月新书一本

加入俱乐部，将会收到我们定期发送的新书信息

获奖名单将公布在 [http://www. Golden-book. com](http://www.Golden-book.com) 及 <http://www. cmpbook. com> 上

个人资料

姓名：_____ 性别：男 女 年龄：_____ E-mail：_____

联系电话：_____ 传真：_____ 手机：_____

就职单位及部门：_____ 职务：_____

通讯地址：_____ 邮政编码：_____

单位情况

单位类型：

国有企业 私营企业 政府机构 股份制企业

外资企业（含合资） 集体所有制企业 其他（请写出）_____

单位所属行业：

食品/饮料/酿酒 批发/零售/餐饮 旅游/娱乐/饭店

政府机构 制造业 公用事业 金融/证券/保险

农业 多元化企业 信息/互联网服务 房地产/建筑业

咨询业 电子/通讯/邮电 其他（请写出）_____

单位规模：

500 人以下 500—1000 人 1000—2000 人 2000 人以上

关于书籍

1. 您购买的图书书名：_____ ISBN：_____
2. 您是通过何种渠道了解到本书的？
报刊杂志 电视台电台 书店 别人推荐 其他_____
3. 您对本书的评价
- | | | | |
|----|-------------------------------|-----------------------------|-------------------------------|
| 内容 | <input type="checkbox"/> 好 | <input type="checkbox"/> 一般 | <input type="checkbox"/> 较差 |
| 编排 | <input type="checkbox"/> 易于阅读 | <input type="checkbox"/> 一般 | <input type="checkbox"/> 不好阅读 |
| 封面 | <input type="checkbox"/> 好 | <input type="checkbox"/> 一般 | <input type="checkbox"/> 较差 |
4. 您在何处购买的本书
书店 网络 机场 超市 其他_____
5. 您所关注的图书领域是：
投资理财 人力资源 销售/营销 财务会计 管理学与实务 其他_____
6. 您愿意以何种方式获得我们相关图书的信息？
电子邮件 传真 书目 试读本
7. 如果您希望我们发送新书信息给您公司的负责人，请注明所推荐人的：
姓名_____ 职务_____ 电话_____
- 地址_____ 邮件_____

感谢合作！请确认我们的联系方式

联系人：董琛

地址：北京市西城区百万庄大街 22 号机械工业出版社经管分社

邮编：100037

电话：010-88379081

传真：010-68311604

电子邮箱：cmpdong@163.com

登记表电子版下载请登录：

<http://www.golden-book.com/clubcard.asp> 或 <http://www.golden-book.com>

如方便请赐名片，谢谢！



北航

C1647063



目 录

序

第一篇

招聘的真理

- 真理 1 第一印象十分重要! /3
- 真理 2 忘掉个人特质, 仍须关注行为/6
- 真理 3 为何雇用聪明人/9
- 真理 4 拿不定主意, 就雇有责任心的人/11
- 真理 5 需要友善的员工? 基因决定/14
- 真理 6 实际工作预览, 所见即所得/17
- 真理 7 抛弃你对老化的成见/20
- 真理 8 个性与工作的匹配/23
- 真理 9 聘用适合公司文化的人: 你的草, 是我的宝/26
- 真理 10 好公民行为和组织绩效/29
- 真理 11 新员工的组织社会化/31

第二篇

激励的真理

- 真理 12 为什么如今的员工无法激励/37
- 真理 13 与其“尽你所能”, 不如明确目标/40
- 真理 14 不是所有的人都愿意参与目标制定/43

- 真理 15 专业工作者喜欢沉浸状态/45
- 真理 16 反馈意见要对事不对人/47
- 真理 17 代际有差异，管理有区别/49
- 真理 18 奖励什么，得到什么/52
- 真理 19 都是相对的/55
- 真理 20 认可是花钱的激励/58
- 真理 21 激励之外/61

第三篇

领导的真理

- 真理 22 驳领导力的五个神话/65
- 真理 23 领导的本质是信任/69
- 真理 24 经验不一定管用/72
- 真理 25 有效的领导者知道如何心理定格/75
- 真理 26 期望什么，得到什么/79
- 真理 27 领导魅力能学到/81
- 真理 28 魅力不总是优点/84
- 真理 29 让他人依赖你/87
- 真理 30 成功的领导是政治高手/90
- 真理 31 道德与领导/93
- 真理 32 虚拟领导：从远处实施领导/96
- 真理 33 依据文化差异来调整你的领导风格/99

第四篇

沟通的真理

- 真理 34 听到不等于听懂/105

- 真理 35 听一听小道消息/108
- 真理 36 男性与女性的沟通差异/111
- 真理 37 你做的胜于你说的/113
- 真理 38 沉默的价值/115
- 真理 39 警惕数字娱乐/117

第五篇

团队建设的真理

- 真理 40 使团队有效工作的诀窍/123
- 真理 41 $2 + 2$ 未必等于 4/126
- 真理 42 团队多样性的价值/128
- 真理 43 我们并非完全平等：地位的作用/130
- 真理 44 不是每个人都是团队合作的料/133

第六篇

管理冲突的真理

- 真理 45 有关冲突的案例/139
- 真理 46 当心群体思维/142
- 真理 47 如何减少工作—生活之间的冲突/145
- 真理 48 谈判与胜负无关/148

第七篇

工作设计的真理

- 真理 49 不是每个人都想得到一份有挑战性的工作/153

真理 50 四种工作设计举措提高员工生产率/155

第八篇

绩效评估的真理

真理 51 年度评估：最好的惊奇就是没有惊奇！/161

真理 52 不要责备我！自我服务偏见的角色/164

真理 53 判断他人：作出更好决策的注意事项/167

真理 54 360°反馈评价的案例：越多越好！/170

第九篇

应对变革的真理

真理 55 多数人会抵触不能给他们带来好处的任何变革/175

真理 56 通过参与来减弱变革阻力/178

真理 57 员工离职可以是一件好事/181

真理 58 裁员：不能忽视幸存者/184

真理 59 警惕速效策略/187

参考文献/190

译后记/216



第一篇
招聘的真理

真理 1

第一印象十分重要!

第一次见面，我们会留意对方的言谈举止，包括体貌特征、服饰搭配、握手的力度、手势姿态、说话的语调等。然后，往往我们会把这个人归入到我们内心中早就准备好的类别里。最初印象的分类何其迅速，而信息量何其少，即便我们后来又了解了更多的信息，最初印象的比重仍然较大。这就是我们通常所说的“第一印象”。

心理学家们把第一印象的影响称作首因效应。^①即第一印象对之后的印象造成了影响。当我们评价一个人的时候，我们一定要知道，第一印象的确占了较大比重；此外更重要的是，我们必须明白，第一印象不是非常准确的。

① 美国社会心理学家洛钦斯 (A. S. Lochins) 1957 年以实验证明了首因效应的存在。对于这种因信息输入的顺序而产生的效应的现象，一种解释认为：最先接受的信息所形成的最初印象，构成脑中的核心知识或记忆图式。后输入的其他信息只是被整合到这个记忆图式中去，即同化模式，后续的信息被同化到了由最先输入的信息所形成的记忆结构中。因此，后续的新的信息也就具有了先前信息的属性痕迹。

——译者注

为什么我们如此看重第一印象呢？从基本上讲，因为我们凡事都爱找捷径。当我们遇到陌生人的时候，我们希望对他们进行分类和脸谱化，以便于我们快速地处理和理解关于他们的信息。由于我们往往执著于第一印象，误判就在所难免。当有可能否定第一印象的新信息出现时，人们会倾向于忽视它、歪曲它、想办法找理由重新解释它，甚至对它视而不见充耳不闻。

关于第一印象的最佳证据来自于对求职面试的研究。该研究结果明确证明第一印象的重要性。更具体说来，就是首先处理的信息比之后处理的信息对形成最终判断起到了更大的作用。

当有可能否定第一印象的新信息出现时，人们会倾向于忽视它、歪曲它、想办法找理由重新解释它，甚至对它视而不见充耳不闻。

基于相当多的对面试过程的研究，我们发现第一印象对面试的结果影响太大了。

对求职申请人外表的研究亦证实了第一印象的作用。研究者会观察申请人在进行正式面试之前的那个短暂期间的表现，并考察这些表现给他带来什么评价。这个短暂期间的行为包括：步入面试室，与面试官互致问

候，入座，与面试官闲谈。研究证据表明：申请人的行走、谈话、穿着以及相貌会显著影响面试官对他的判断。其中，容貌的影响尤其显著，容貌出众的人看起来似乎比相貌平庸的人能胜任更多的工作岗位。

如果最初印象是积极正面的，甚至会改变面试的进程。