

华 章 国 际 经 典 教 材

HZ BOOKS  
华章教育

Mc  
Graw  
Hill

# 管理学精要

## 国际化视角

(原书第7版)

**Essentials of Management**  
**An International Perspective (7th Edition)**

(美) 海因茨·韦里克 (Heinz Weihrich) (旧金山大学)

(中) 马春光 (对外经济贸易大学)

著

(美) 哈罗德·孔茨 (Harold Koontz) (加利福尼亚大学)



机械工业出版社  
China Machine Press

华 章 国 际 经 典 教 材

# 管理学精要

## 国际化视角

(原书第7版)

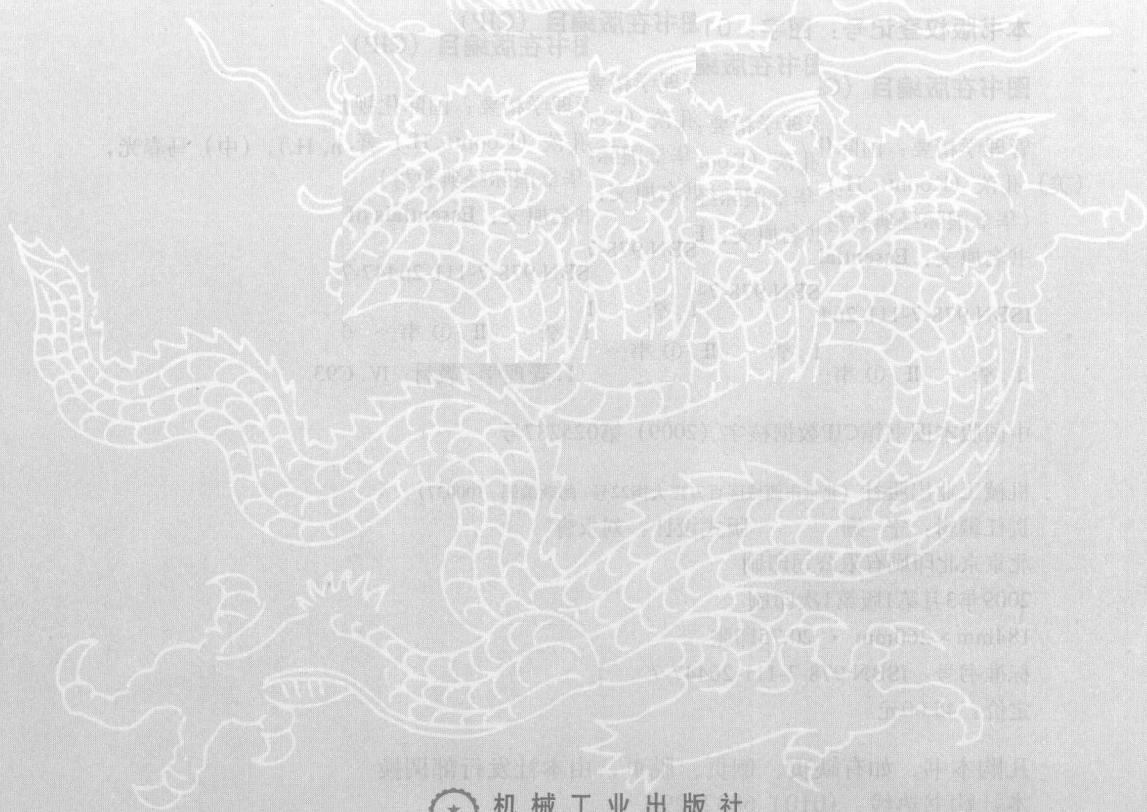
Essentials of Management  
An International Perspective (7th Edition)

(美) 海因茨·韦里克 (Heinz Weihrich) (旧金山大学)

(中) 马春光 (对外经济贸易大学)

著

(美) 哈罗德·孔茨 (Harold Koontz) (加利福尼亚大学)



机械工业出版社  
China Machine Press

本书第7版将为人们展示21世纪管理领域令人振奋和富有挑战性的美妙前景。本书是在销售极佳的《管理学：全球视角》的基础上撰写而成的。每一版新书的推出，都融入了管理学界最新的理论和观点，因此，各版之间具有相当强的连贯性。本书的核心内容是从国际视角来研究管理问题。当今，国际环境在不断快速地变化，本书研究内容不仅是对国内环境变化的回应，更是对全球环境变化的回应。通过在许多国家的访问、调查和教学工作，作者从学生、管理者和教授那里了解了他们在工作中所面临的挑战，并将这些挑战纳入到研究之中，同时，作者的研究还融入了中国案例，这无疑丰富了本书的研究内容。

Heinz Wehrich, Ma Chunguang, Harold Koontz. Essentials of Management: An International Perspective, 7th Edition.

Copyright © 2008 by Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited.

Simplified Chinese Translation Copyright © 2009 by China Machine Press.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字编译版由机械工业出版社和美国麦格劳-希尔教育（亚洲）出版公司合作出版。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McGraw-Hill公司防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书版权登记号：图字：01-2008-4679

### 图书在版编目（CIP）数据

管理学精要：国际化视角（原书第7版）/（美）韦里克（Wehrich, H.），（中）马春光，（美）孔茨（Koontz, H.）著. —北京：机械工业出版社，2009.3  
（华章国际经典教材）

书名原文：Essentials of Management: An International Perspective

ISBN 978-7-111-26447-7

I. 管… II. ① 韦… ② 马… ③ 孔… III. 管理学—教材 IV. C93

中国版本图书馆CIP数据核字（2009）第025287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：宁 珊 版式设计：刘永青

北京京北印刷有限公司印刷

2009年3月第1版第1次印刷

184mm × 260mm · 20.75印张

标准书号：ISBN 978-7-111-26447-7

定价：45.00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

# 中文版序言

本书的目的是使在校大学生和雄心勃勃的在职管理人员从中受益，让他们在管理职业生涯中不断进步。

正如书名所示，本书采用的是国际化视角。众所周知，中国已经成为世界经济舞台上一个举足轻重的参与者，因此本书也在关注中国企业的管理。目前，西方大多数管理教材和书籍都忽视了中国企业的管理方法和特点，而本书弥补了这方面的空白。书中包括13个中国企业和7个国际其他公司的案例，从不同侧面反映了中国市场竞争条件下的企业管理方法。

令人敬仰的马春光教授的加盟成为本书的一大特色。他在中国管理教育领域享有很高的学术影响力，发表了大量的论文和著作，在指导博士生的同时为本科生和硕士研究生讲授了多门管理和经济课程。作为本书的署名作者，马春光教授当之无愧。他的国际化经验丰富，在许多国家学习和工作过，在美国我们曾一起合作多年。有他作为合作者我深感荣幸。对他在本书管理思想和实践领域所付出的努力与做出的贡献，我在此表示衷心的感谢。

2008年8月16日

马春光教授

马春光教授

马春光教授

已故管理学教授哈罗德·孔茨 (Harold Koontz) 是国际管理学界享有盛誉的管理理论大师。几十年来, 他的管理学理论体系和系统方法堪称经典, 是西方管理学教材的精髓。本书是根据海因茨·韦里克教授和哈罗德·孔茨教授合著、由美国麦格劳-希尔教育出版公司2008年出版的《管理学精要: 国际化视角》(第7版) 一书编译的。

该书在前6个版本的理论框架基础上, 力求将西方成熟的管理理论与国际化的竞争环境相结合, 阐述了不同国家尤其是亚太地区企业经营和管理的方法, 使读者近距离地感受到全球化浪潮的蔓延和渗透。在世界经济一体化不断推进、中国经济日益融入全球化的态势下, 中国企业不断加大了参与国际市场竞争的力度, 其国际影响力有目共睹。然而, 西方流行的管理学教材涉及中国企业管理的内容很少, 系统地阐述中国企业的做法更是凤毛麟角。本书原版中不仅探讨了诸如中国华润公司、海尔集团等中国企业的管理方法和中国普华永道会计师事务所等外资企业的管理经验, 而且对张瑞敏等中国企业家给予了很高的评价, 从国际化的视角为我国企业管理人员深入研究和提高自身的管理水平提供了有益的借鉴, 这颇具现实意义。加之本书中方作者编写的20个基于中国市场竞争环境的国内外企业案例, 使这本理论性很强的管理学教材更具实用价值, 它不仅是企业管理专业本科生和研究生的必读课本, 而且也是在职企业管理人员进修不可多得的参考材料。

管理的原则和理论是跨越国界的, 但是管理理念的应用和一些方法却因国家体制、社会文化不同而大相径庭。中国与西方国家的社会文化背景和价值观念不同, 企业经营和管理方法也不尽相同。因此, 书中所涉及的一些管理方法不一定对所有情况都适用。

全书共分为20章。对外经济贸易大学国际商学院马春光教授翻译了前10章; 云南大学工商管理与旅游管理学院王克岭副教授翻译了第11~14章; 对外经济贸易大学国际商学院博士生汪洋翻译了第15~16章; 清华大学经济管理学院博士生胡玲翻译了第17~18章; 普华永道会计师事务所审计师马一鸣翻译了第19~20章。全书由马春光教授统稿和校阅。

在本书编译的过程中, 我们得到了机械工业出版社华章分社编辑部王洪波和吴亚军两位编辑的大力协助, 在此一并表示感谢。

因时间紧迫, 加之译者水平有限, 翻译不当之处, 敬请读者和同仁批评指正。

马春光

2008年8月27日

## 作者简介



## 海因茨·韦里克

海因茨·韦里克 (Heinz Wehrich) 现任旧金山大学全球管理和行为科学教授。他在加利福尼亚大学洛杉矶分校 (UCLA) 获得博士学位, 并荣获秘鲁利马的圣马丁-第伯利斯大学名誉博士学位, 分别在加利福尼亚大学伯克利分校和哈佛商学院做过访问学者。他的研究领域包括管理、国际管理和行为科学。

韦里克博士先后在亚利桑那州立大学、加利福尼亚大学洛杉矶分校以及奥地利、中国、埃及、法国、德国、中国香港特别行政区、牙买加、科威特、马来西亚、墨西哥、新加坡、瑞士、中国台湾地区、泰国等国家和地区任教。此外, 他还是瑞士苏黎士管理研究生院、上海中欧国际工商学院 (CEIBS)、曼谷佛罗隆高恩大学 (Chulalongkorn) 和北京大学的兼职教授。

迄今为止, 韦里克博士共出版学术专著60多部, 是经典之作《管理学: 全球视角》(目前已经被译作16国文字) 和《管理学精要》(同样被译成多种语言) 的独家作者。此前, 已故的哈罗德·孔茨和西里尔·奥唐奈为合著者。多年来, 《管理学》一直是包括中国在内的世界市场上的畅销书。这本书的西班牙语版本在过去的12年中一直位居最畅销书榜首。他的另一本专门探讨目标驱动、成功导向管理系统, 名为《卓越管理: 利用目标管理提高生产率》的专著, 已经被译作6国文字。韦里克博士在美国和其他国家以多种语言在各类期刊上发表了100多篇论文, 这些期刊包括《人力资源规划》、《系统管理》、《国际管理周刊》、《长期规划》、《欧洲商业评论》(他的其中一篇论文于1999年被评为当年优秀论文) 以及《高层管理学会》等。韦里克博士是TOWS矩阵的创始人, 这一矩阵是战略制定过程中广泛采用的方法。他目前的研究领域包括如何提高企业和国家的全球竞争力、战略管理、卓越管理和全球化领导。

除了从事学术研究, 韦里克博士在美国、欧洲、非洲和亚洲各国积极参与了管理咨询和组织发展工作。他所从事的管理咨询、企业管理以及教学工作涉及许多公司, 包括伊斯曼-柯达公司、大众汽车公司、通用英国汽车公司、休斯飞机制造公司、瑞士ABB公司、德国奔驰汽车公司、中国华润公司、广东企业集团 (中国) 以及马来西亚企业研究所。他多次在美国、欧洲、亚洲和墨西哥等国家和地区作管理学术演讲。此外, 他还被推选为国际管理学院院士, 这是国际管理学界所授予的最高荣誉。韦里克博士的生平被收录到以下名人录: 《国际企业家名人录》、《成功人士录》、《国际人物传记词典》、《国际成功人士录》、《加利福尼亚名人录》、《美国教育

名人录》、《西方侯爵名人录》、《美国名人录》和《世界名人录》。有关他的更多个人信息刊登在他的互联网网页上：[www.usfca.edu/fac-staff/weihrichh](http://www.usfca.edu/fac-staff/weihrichh)。



### 马春光

马春光教授1975年毕业于南开大学，获本科学历。1985年在美国旧金山大学获工商管理硕士学位（MBA），1991年在美国乔治·华盛顿大学修完工商管理博士学位（DBA）全部课程，后因校内行政管理和教学工作需要返回对外经济贸易大学，担任国际企业管理系主任。两年后他成为对外经济贸易大学国际商学院首任院长，1999年卸任，现为国际商学院教授、博士生导师。

马春光教授从事工商管理专业教学33年，先后给本科生、硕士生、博士生和企业高层管理人员开设了《企业战略管理》、《国际企业管理》、《组织理论》、《人力资源管理》、《组织行为学》等6门课程。他指导了500多名企业管理硕士、工商管理专业硕士、高级工商管理专业硕士（EMBA）和博士研究生。他先后承担了《跨国公司转移定价和我国的管制措施》、《国际企业跨文化管理》等科研项目，著有《国际企业管理》、《国际企业跨文化管理》、《中外合资企业案例集》（英文）等10多本专著和教材，发表学术论文、译著等50余篇。在过去十几年中，他多次应邀赴美国哈佛商学院、马里兰大学管理学院、澳大利亚国立大学、中国香港中文大学讲授《中国经济和企业管理》课程。

马春光教授1999年被国务院学位委员会和教育部分别聘为“全国MBA教育指导委员会”委员和“教育部高等学校工商管理类学科、专业教学指导委员会”委员。1996年起他享受国务院专家特殊津贴待遇。



### 哈罗德·孔茨

哈罗德·孔茨（Harold Koontz）生前担任过企业和政府的高级管理人员、大学教授、公司董事和董事长、管理顾问，曾多次为世界各地的高层管理人员举办管理学讲座，同时他还是许多专著和论文的作者。从1950年起，孔茨任加利福尼亚大学洛杉矶分校管理学教授；自1962年起担任该校米德·约翰逊管理学讲座教授；1978~1982年，担任国际管理科学院院长。他独自或参与撰写了19本书和90多篇论文，其中包括本书，当时书名为《管理学原理》。

他撰写的《董事会和有效管理》一书于1968年获“管理科学院图书奖”。

在耶鲁大学获得博士学位后，孔茨博士曾先后担任纽黑文铁路管理委员会的助理、战时生产委员会运输部主任、美国铁路联合会副会长助理、全球航空公司总裁助理和康维尔公司销售部经理。他还在许多公司担任过管理顾问，包括休斯车床制造公司、休斯飞机制造公司、Purex公司、荷兰KLM皇家航空公司、大都会人寿保险公司、西方石油公司和通用电话公司。孔茨教授曾获以下殊荣：当选为美国管理科学院和国际管理科学院院士，并担任过一届管理科学研究院院长；1962年获米德·约翰逊奖；1974年获管理科学发展促进协会的泰勒·凯奖。此外，他的生平还被收录到《美国名人录》、《金融和产业界名人录》以及《世界名人录》。孔茨教授于1984年逝世。

# 前言

前... 献给我的妻子厄休拉

海因茨·韦里克

海因茨·韦里克... 献给

海因茨·韦里克... 献给



# 前言

---

本书第7版主要面向那些从事令人振奋而富有挑战性并且颇有价值的管理工作的读者。

本书是在已经被译作16国文字的经典畅销书《管理学：全球视角》的基础上改编的，每一章都针对最新的管理信息进行了更新。正如本书书名《管理学精要：国际化视角》所示，全书渗透着国际化的管理观点。由于世界正在经历着翻天覆地的变化，新版本旨在应对这些变化，尤其是针对亚洲的变化。通过在许多国家的旅行、研究和讲学，我和孔茨教授从学生、管理者以及很多教授那里聆听并获知了他们所面临的各种挑战。

本书的以往版本已经被译成多国文字，该版本的国际化视角之所以吸引人，是因为人们认识到，国别壁垒正在摇摇欲坠，公司和人员之间正在结成新的联盟。除了讨论美国和亚洲的管理事务，本书对欧盟和拉丁美洲的相关专题也给予了关注。本书的宗旨是帮助广大读者通过国际化视角，将管理原则、理念和理论应用到他们的工作实践中，使其成为更有能力的管理者。

## 谁将从本书中获益

凡是在社会组织中工作的人都会从当代管理知识的学习中获益。这些人包括：有朝一日参加工作的在校大学生；雄心勃勃的在职管理人员；那些已经掌握了管理技能的人；各类专业人员；以及那些希望了解管理知识的非管理人员。本书针对的是所有在社会组织中工作的人，并非仅仅是企业管理人员，因而本书也同样适用于政府机构、医保组织、教育机构以及其他非营利性的事业单位等的人员。

管理职能对于基层、中层以及高层管理人员来说，基本上都是相同的。尽管各级管理人员在环境、职权范围和所面对的问题等方面可能存在着不少差异，但他们在完成任务等方面所承担的基本职能是相同的，他们都要为以群体形式在一起工作的成员创造一个环境，使成员的工作能既有效益又有效率。

## 本书的结构

如本书以往的版本一样，管理知识是按照计划、组织、人员、领导和控制5种职能划分的。全书通篇采用这一主线使这5种职能有机地构成一个完整的系统，同时又把企业和外部环境结合在一起。随着国际化进程的发展和互联网的应用，企业外部环境更具挑战性，本书所提出的开放系统观点比以往更为重要。

本书第一篇研究管理的理论和实践基础，并引出作为本书框架的系统

模式。为深入阐述本书视角，第一篇包括管理学以及管理与外部环境、社会责任和企业伦理道德等章节。此外，为突出国际化导向，第一篇还包括国际化管理的内容。第二篇至第六篇则重点讨论计划、组织、人员、领导和控制的管理职能，有关每种职能的基本原则和指导方针在本书最后的“附录”中进行了总结。

## 本版的修订工作

本版保留了多年来广泛受到人们好评的内容，同时又增加了很多新的内容。例如，本版是以先前数版的案例和行业事例的深度与广度为基础的。与此同时，本版还增加了许多新的观点、方法和特点，特别是那些同管理的国际化视角相关的内容。本书的重点放在以扎实的理论为基础的管理实践上。

虽然在此不能阐述所有的修改内容，但对某些方面的修订工作需要特别指出，即全书每章都进行了更新。上一版的21章缩编为本版的20章，全面控制和基于预防性的未来控制等内容（上一版第21章）调整到了本书的第18章。本书有关控制系统和过程的第20章更名为“生产率、经营管理和全面质量管理”。

尽管有些内容进行了精简，但其他一些专题却得到了扩充。

## 本版涉及的新专题

本版包括以下新专题：

- 更新了最受赞扬公司的评论（第1章）。
- 考虑到管理科学院更为强调工作场所精神这一新的变化，本书第2章纳入一个涉及这方面内容的新案例。
- 考虑到全球性公司的重要性，本书增加了格里特·霍夫斯泰德（Geert Hofstede）有关跨文化环境下员工行为的讨论（第3章）。
- 第3章增加了有关亚洲以及全球规模最大公司的最新情况。
- 第4章讨论了日产公司卡洛斯·戈斯（Carlos Ghosn）的转轨艺术。
- 第5章增加了“上海大众汽车公司的未来之路”国际案例。
- 第8章增加了通用电气的无边界组织内容。
- 第10章和第11章增加了几个新的国际视角。
- 第12章增加了有关戴姆勒-克莱斯勒公司领导内容的国际案例。
- 第14章和第15章增加了目标制定和几个国际视角。
- 第16章，对“委员会、团队和集体决策”进行了全面更新，并增加了惠普公司并购案例。
- 第17章的内容进行了全面更新。
- 第18章讨论了沃尔玛公司案例。
- 第19章控制技术和信息技术的内容也进行了全面更新，并增加了有关谷歌公司的讨论。

## 其他特点

其他特点包括以下几个方面。

- “事例”来源于不同国家的大型公司。
- 所有章的结束部分都附有“案例”，其中不少是有关跨国公司的。
- 贯穿于全书中的许多“现实生活情境”诠释了管理理念和理论。
- 同样贯穿于全书中的还有被称做“国际视角”的插入片段，这些片段提供了更深入的内容或诠释了相关管理理念。
- 每一章都配备了建议学生参与的“练习和具体步骤”。
- 每一章都建议读者进行“互联网检索”。

## 学习辅助手段

本书开篇列出的系统模式给读者提供了本书内容的梗概，该模式将在第1章中详细探讨。为了便于阅读，本书第二篇至第六篇均以这个模式为开篇页，其后是该篇所含相关章的概要。

每章末尾都附有“本章小结”“主要概念回顾”和“讨论题”。“练习和具体步骤”与“互联网检索”部分旨在鼓励读者参与。此外，每章都附有一个国际案例。

在以往的版本中，涉及5个管理职能的第二篇至第六篇，每篇结尾都有主要管理原则方面的总结，在本版中，这些均已放在了本书最后的附录中。

## 致谢

凡是认识哈罗德·孔茨博士（已故）的人至今都很怀念他。在管理科学院的一次纪念会上，罗纳德·格林伍德（Ronald Greenwood）教授说，哈罗德·孔茨是走在时代前面的人。确实如此，在孔茨的鼓励和指导下，按照管理职能对管理知识分类的方法得以推广，这已经成为世界各地广为使用的一种理论框架。孔茨博士为管理学所做的贡献倾注在其发表的许多论文和专著中，尤其是他和西里尔·奥唐奈（Cyril O'Donnell）合著的第1版《管理学原理》，这些专著至今仍在不断地更新，人们会永远怀念他。

在本书过去的各种版本中，我和孔茨教授得到许多人的帮助，如果向他们一一致谢，那么致谢名单就会成为一本百科全书了。因此对许多学者、作家和管理人员，我们以在本书注释中提名的方式，向他们表示我们的谢意。曾经与我们一同在企业、政府、教育部门和其他企事业单位共事的管理人员向我们提供了建议或事例。承蒙各国各类企事业单位的数以千计管理人员的关照，多年来我们获许在高级管理人员培训班和讲座中检验我们的观点。特别应当提及的是，世界各地的高级管理人员慷慨地让我们分享他们的国际经验，使我们获益匪浅。例如，埃及、瑞士、科威特、马来西亚、新加坡、泰国、中国的工商管理硕士班上的管理人员以及高级管理人员培训班上的管理人员，使我们有机会了解他们的文化和管理实践。对这些管理人员以及那些我们曾有幸担任董事、顾问或教师的许多其他公司的高级管理人员，我们表示特别的感谢，感谢他们提供机会使我们能够亲临管理实践。

很多同事、学者、管理人员和学生都为本书提供了宝贵的意见和建议，在这里我们要特别感谢亚利桑那州立大学的凯思·戴维斯（Keith Davis）教授。在加利福尼亚大学洛杉矶分校任教的良师之一，乔治·S·斯坦纳（George S. Steiner）教授在很大程度上激发了我在战略制定方面开发TOWS矩阵（TOWS Matrix）的兴趣。已故的彼得·F·德鲁克（Peter F. Drucker）教授和乔治·S·奥迪奥恩（George S. Odiorne）教授的教诲，使我更深刻地理解了目标导向管理系统和管理生产率思想。为此，我把《卓越的管理：通过目标管理提高生产率》一书献给他们，以示谢意。路易斯·穆里洛（Luis Murillo）和理查德·贝布考克（Richard Babcock）两位教授在阅读我的管理书籍后反馈了颇有见地的建议。在此前的版本中，我们对那些在许多重要方面做出贡献的人们表示了特别的感谢，尽管在这里我们没有提及他们的姓名，然而他们对本版做出的重要贡献是不言而喻的。

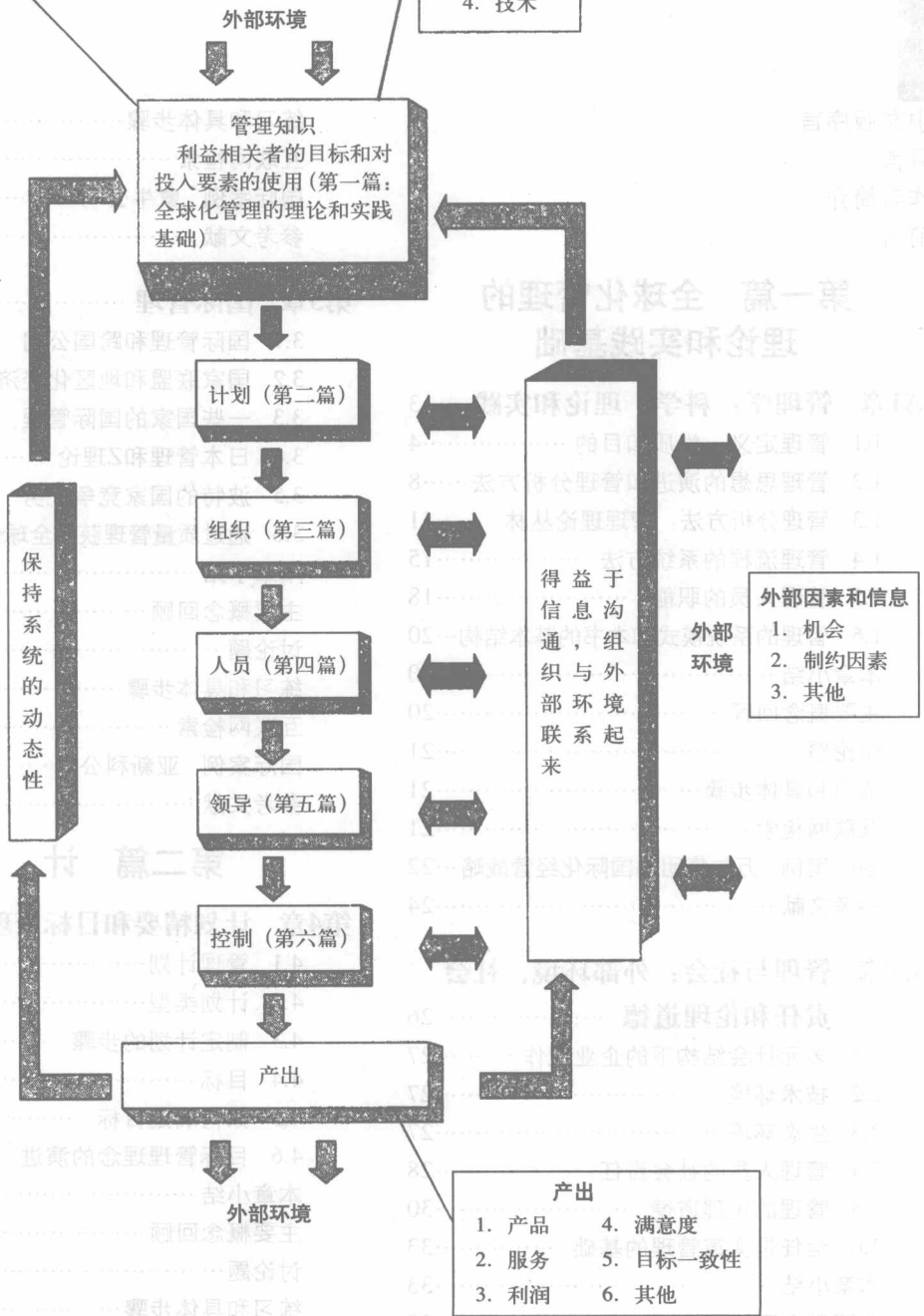
我们对使用非常畅销的《管理学：全球视角》（此书是本版的基石）西班牙语版本的人和对该版本做出贡献的人，对已经参与《管理学：全球视角》第12版出版的麦格劳-希尔教育（南美洲）出版公司的员工们表示感谢。在使本书西班牙语版本成为全球畅销书的过程中，贾维亚·奈耶拉（Javier Neyra）和理查都·德·波斯克（Richard Del Bosque）的贡献是功不可没的。同样，我要感谢麦格劳-希尔出版公司的编辑和工作人员，是他们不懈的努力使本书成为现实。

最后，我要感谢我的妻子厄休拉，并将此书献给她，以此对她的一贯支持表示衷心感谢！

海因茨·韦里克

- 利益相关者的目标投入**
- |        |       |
|--------|-------|
| 1. 员工  | 5. 政府 |
| 2. 消费者 | 6. 社区 |
| 3. 供应商 | 7. 其他 |
| 4. 股东  |       |

- 投入**
1. 人力
  2. 资金
  3. 管理
  4. 技术



管理的系统方法

# 目 录

中文版序言  
 导言  
 作者简介  
 前言

## 第一篇 全球化管理的理论和实践基础

**第1章 管理学：科学、理论和实践** .....3

1.1 管理定义：性质和目的 .....4

1.2 管理思想的演进和管理分析方法 .....8

1.3 管理分析方法：管理理论丛林 .....11

1.4 管理流程的系统方法 .....15

1.5 管理人员的职能 .....18

1.6 管理的系统模式和本书的基本结构 .....20

本章小结 .....20

主要概念回顾 .....20

讨论题 .....21

练习和具体步骤 .....21

互联网检索 .....21

国际案例 万向集团的国际化经营战略 .....22

参考文献 .....24

**第2章 管理与社会：外部环境、社会责任和伦理道德** .....26

2.1 多元社会结构下的企业运作 .....27

2.2 技术环境 .....27

2.3 生态环境 .....27

2.4 管理人员的社会责任 .....28

2.5 管理的伦理道德 .....30

2.6 信任是变革管理的基础 .....33

本章小结 .....33

主要概念回顾 .....33

讨论题 .....33

练习和具体步骤 .....34

互联网检索 .....34

国际案例 蒙牛公司 .....34

参考文献 .....35

**第3章 国际管理** .....38

3.1 国际管理和跨国公司 .....38

3.2 国家联盟和地区化经济 .....41

3.3 一些国家的国际管理 .....42

3.4 日本管理和Z理论 .....45

3.5 波特的国家竞争优势 .....46

3.6 通过质量管理获得全球化竞争优势 .....47

本章小结 .....48

主要概念回顾 .....48

讨论题 .....48

练习和具体步骤 .....49

互联网检索 .....49

国际案例 亚新科公司 .....49

参考文献 .....51

## 第二篇 计划

**第4章 计划精要和目标管理** .....55

4.1 管理计划 .....55

4.2 计划类型 .....56

4.3 制定计划的步骤 .....58

4.4 目标 .....61

4.5 如何确定目标 .....63

4.6 目标管理理念的演进 .....64

本章小结 .....66

主要概念回顾 .....66

讨论题 .....67

练习和具体步骤 .....67

互联网检索 .....67

国际案例 华源公司 .....67

参考文献	70	7.6 组织结构和组织过程	108
<b>第5章 战略、政策和计划的前提条件</b>	71	7.7 一些有效组织工作的基本问题	110
5.1 战略、政策的性质和目的	71	本章小结	110
5.2 战略规划过程	72	主要概念回顾	110
5.3 TOWS矩阵：现代环境分析工具	76	讨论题	110
5.4 组合矩阵：资源配置工具	77	练习和具体步骤	111
5.5 主要战略和政策类型	78	互联网检索	111
5.6 波特的产业分析和基本竞争战略	79	国际案例 王麻子剪刀厂破产案的反思	111
5.7 前提条件和预测	80	参考文献	112
本章小结	81	<b>第8章 组织结构：部门</b>	113
主要概念回顾	81	8.1 部门的划分方式	113
讨论题	81	8.2 选择部门划分的方式	120
练习和具体步骤	81	本章小结	120
互联网检索	82	主要概念回顾	121
国际案例 华为公司	82	讨论题	121
参考文献	84	练习和具体步骤	121
<b>第6章 决策</b>	86	互联网检索	121
6.1 理性化决策的重要性和局限性	86	国际案例 摩托罗拉（中国）公司	122
6.2 选择方案的拟定和局限性因素	87	参考文献	123
6.3 选择方案的评估	88	<b>第9章 直线职权、参谋职权、授权和分权</b>	124
6.4 选择方案的确定：3种方法	89	9.1 职权与权力	124
6.5 程序化决策和非程序化决策	91	9.2 授权	125
6.6 确定性决策、不确定性决策和风险条件下的决策	92	9.3 直线与参谋概念，职能职权	126
6.7 创造和创新	93	9.4 职权分权	126
本章小结	95	9.5 职权委任	127
主要概念回顾	95	9.6 职权回收和平衡是分权的关键	129
讨论题	96	本章小结	130
练习和具体步骤	96	主要概念回顾	130
互联网检索	96	讨论题	130
国际案例 贝塔斯曼（中国）公司	96	练习和具体步骤	131
参考文献	98	互联网检索	131
<b>第三篇 组织</b>		国际案例 微软（中国）公司	131
<b>第7章 组织的性质、创业精神和流程再造</b>	101	参考文献	133
7.1 组织工作和组织的含义	101	<b>第10章 组织有效性和组织文化</b>	134
7.2 正式组织和非正式组织	102	10.1 通过计划避免组织失误	134
7.3 组织层次和管理幅度	103	10.2 避免组织僵化	135
7.4 外部创业和内部创新的组织环境	105	10.3 使参谋人员有效地工作	136
7.5 组织的流程再造	107	10.4 明确责任以避免冲突	137
		10.5 确保对组织工作的理解	138
		10.6 培育适当的组织文化	139

本章小结	142
主要概念回顾	142
讨论题	142
练习和具体步骤	143
互联网检索	143
国际案例 海尔集团的国际化经营 战略	143
参考文献	145

## 第四篇 人 员

<b>第11章 人力资源管理和选拔</b>	149
11.1 人员的定义	149
11.2 人力资源管理的系统方法：人员 职能的概述	150
11.3 影响人员管理的情境因素	153
11.4 选拔：按岗择人	157
11.5 选拔的系统方法概述	157
11.6 岗位要求和工作岗位设计	158
11.7 管理人员应具备的技能和个人 特点	159
11.8 管理人员条件与职位要求的 匹配	160
11.9 选拔过程、方法和手段	161
11.10 新员工的上岗教育和归属过程	164
本章小结	164
主要概念回顾	165
讨论题	165
练习和具体步骤	165
互联网检索	166
国际案例 百胜（中国）餐饮集团	166
参考文献	167

<b>第12章 绩效考评和职业生涯战略</b>	169
12.1 考评的重要性	169
12.2 选择考评标准	170
12.3 按可考核目标考评管理人员	170
12.4 按管理人员标准考评管理人员： 推荐方案	172
12.5 小组评价方法	174
12.6 管理工作的报酬和压力	174
12.7 制定职业生涯战略	176
本章小结	179
主要概念回顾	180

讨论题	180
练习和具体步骤	180
互联网检索	180
国际案例 凯玛特破产案对中国零售 企业的启示	180
参考文献	182

## 第13章 通过管理人员和组织的发展

<b>管理变革</b>	183
13.1 管理人员的培养、培训和组织 发展	183
13.2 管理人员的培养过程和培训	184
13.3 管理人员培养方法：在职培训	185
13.4 管理人员培养方法：内部培训和 外部培训	187
13.5 变革管理	189
13.6 组织冲突	191
13.7 组织发展	191
13.8 学习型组织	193
本章小结	193
主要概念回顾	193
讨论题	194
练习和具体步骤	194
互联网检索	194
国际案例 “普马”超市和“田森” 超市倒闭引发的反思	194
参考文献	196

## 第五篇 领 导

<b>第14章 人的因素和激励</b>	199
14.1 领导工作和领导的性质	199
14.2 管理工作中人的因素	200
14.3 激励	201
14.4 早期的行为模式：麦克雷格的X 理论和Y理论	201
14.5 马斯洛的人的需要层次理论	202
14.6 奥德弗的三因素理论	203
14.7 赫茨伯格的激励—保健因素理论	204
14.8 激励的期望理论	204
14.9 公平理论	206
14.10 激励的目标确定理论	207
14.11 斯金纳的强化理论	207
14.12 麦克莱兰的激励需要理论	208

14.13 特殊的激励手段	208	<b>第17章 沟通</b>	245
14.14 工作丰富化	211	17.1 沟通的目的	245
14.15 激励的系统方法和权变方法	212	17.2 沟通过程	246
本章小结	212	17.3 组织中的沟通	248
主要概念回顾	213	17.4 沟通中的障碍和断裂	251
讨论题	213	17.5 旨在有效的沟通	254
练习和具体步骤	213	17.6 电子媒介沟通	256
互联网检索	214	本章小结	257
国际案例 “红高粱”快餐店的兴衰	214	主要概念回顾	257
参考文献	215	讨论题	258
<b>第15章 领导</b>	217	练习和具体步骤	258
15.1 领导的定义	218	互联网检索	258
15.2 领导的构成要素	218	国际案例 艾默生(中国)公司的 并购案	258
15.3 领导素质论	220	参考文献	260
15.4 个人魅力领导	220	<b>第六篇 控 制</b>	
15.5 领导行为和领导风格	220	<b>第18章 控制系统和控制过程</b>	263
15.6 领导情境或权变论	223	18.1 基本控制过程	263
15.7 交易型领导和转化型领导	228	18.2 关键控制点、标准和对标	265
本章小结	229	18.3 作为反馈系统的控制	266
主要概念回顾	229	18.4 实时信息与控制	267
讨论题	229	18.5 前馈控制或预防控制	268
练习和具体步骤	230	18.6 全面绩效的控制	270
互联网检索	230	18.7 利润亏损控制	270
国际案例 圣雅伦指甲钳公司	230	18.8 投资回报率控制	271
参考文献	231	18.9 管理审计和会计师事务所	271
<b>第16章 委员会、团队和集体决策</b>	233	18.10 官僚控制和小团体控制	271
16.1 委员会和小组的性质	233	18.11 有效控制的必要条件	272
16.2 采用委员会和小组的缘故	235	本章小结	273
16.3 委员会的缺点和使用不当	236	主要概念回顾	274
16.4 委员会和小组的成功运用	237	讨论题	274
16.5 与小组相关的其他概念	238	练习和具体步骤	274
16.6 团队	240	互联网检索	274
16.7 委员会、小组和团队的冲突	240	国际案例 金王公司的成功与产业价值 链定位	274
本章小结	241	参考文献	276
主要概念回顾	241	<b>第19章 控制方法和信息技术</b>	277
讨论题	241	19.1 预算作为一种控制方法	277
练习和具体步骤	242	19.2 时间-事项网络分析	278
互联网检索	242	19.3 信息技术	281
国际案例 TCL集团的跨国并购案	242		
参考文献	243		



19.4 计算机在信息处理中的应用 .....282

19.5 信息技术带来的机遇和挑战 .....283

19.6 数字经济、电子商务和移动  
商务 .....286

本章小结 .....287

主要概念回顾 .....288

讨论题 .....288

练习和具体步骤 .....288

互联网检索 .....288

国际案例 ABC商贸公司的重组 .....289

参考文献 .....290

**第20章 生产率、经营管理和全面质量管理** .....292

20.1 生产率问题及其衡量 .....292

20.2 生产和经营管理：制造和服务 .....293

20.3 信息时代的质量衡量 .....294

20.4 经营管理系统 .....294

20.5 提高生产率的工具和方法 .....297

20.6 供应链管理和价值链管理 .....302

本章小结 .....303

主要概念回顾 .....304

讨论题 .....304

练习和具体步骤 .....304

互联网检索 .....304

国际案例 比亚迪公司的发展战略 .....304

参考文献 .....306

**附录A 计划、组织、人员、领导和控制职能的主要原则或指导方针概述** .....307