



剑桥商务管理百科全书

*An Encyclopaedia of Cambridge
Business Management*

剑桥商务组织管理

R.R.ARROW

韩 枫

编译



光明日报出版社

剑桥商务管理百科全书·第二分册

剑桥商务组织管理

R. R. ARROW 编 译
韩 枫

光明日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

剑桥商务管理百科全书/R. R. ARROW, 韩枫编译.
—北京: 光明日报出版社, 2002.10

ISBN 7-80145-622-X

I. 剑… II. ①R. …②韩… III. 企业管理—基本知识
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 076325 号

剑桥商务管理百科全书
光明日报出版社出版发行
(北京永安路 106 号)
邮政编码: 100050
电话: 63082642
新华书店北京发行所经销
华北油田廊坊华星印刷厂印刷

※

787×1092 毫米 1/16 印张: 258 字数: 4680 千字

责任编辑: 汪 滨

2002 年 10 月第 1 版 2002 年 10 月第 1 次印刷

印数: 1-1000 套 ISBN 7-80145-622-X/F

定价: 2380.00 元 (全十二卷)

编译委员会

- 项目主办** 剑桥大学应用经济学院
- 项目协办** 剑桥商务研究项目信托公司
- 专家顾问团** 约翰·丹西 (John Dancy) 教授
迈克尔·克拉彭 (Michael Clapham) 爵士
大卫·戴尔 (David Dyer) 爵士
尼古拉斯·古德森 (Nicholas Goodison) 爵士
大卫·迈德尔顿 (David Myddelton) 教授
奥斯汀·罗宾逊 (Austin Robinson) 爵士
彼德·泰尼斯伍德 (Peter Tinniswood) 爵士
- 主任委员** 尼尔·M·格拉斯博士 (毕业于剑桥大学与华威大学商学院)
J·H·塔格特教授 (剑桥大学应用经济学院)
M·C·麦克德莫特研究员 (经济学家情报社 EIL)
- 编委会主任** R.R.ARROW (中国人民大学工经系教授 全国 MBA 教育考试
指导委员会委员 中国企业管理研究会常务委员)
韩枫 (中国高等院校市场学研究会副会长 黑龙江商学院教授)
- 编 译** (按姓氏笔划为顺)
文长春 (黑龙江大学哲学与行政管理专业讲师, 博士)
冯 哲 (中国人民大学经济学院工商管理专业硕士 信息市场
报主编)
吕建忠 (武汉大学计算机系硕士 清华大学经管学院国际经济
专业博士)
汪玲玲 (西南联合大学计算经济专业博士)
何银虎 (中国人民大学国际贸易与市场营销学双学士)
张春雷 (清华大学经管学院博士 助理研究员)
李双丽 (中国人民大学 MBA 国际金融专业博士)
杨述兴 (中国人民大学法律学博士)
杨怀旭 (北京大学光华管理学院硕士)
周 文 (中央民族大学国际金融学专业博士)
韩冬辉 (中国人民大学财金学院博士)
韩泰伦 (北京师范大学历史系硕士 英语专业博士)

鸣谢：

本书参考美国同行以下项目的实践研究成果

1. 科罗拉多大学 (University of Colorado) 与《广告时代》杂志 (Advertising Age) 共同对 240 个美国企业所做的研究。
2. 西北大学 (Northwestern University) 与美国广告代理商协会 (American Association of Advertising Agencies) 合作研究以美国为据点的超大型企业。
3. 任教于克兰菲尔德大学管理学院 (Cranfield's School of Management) 的海伦·米切尔教授 (Helen Mitchel) 对英国企业进行的研究。
4. 印度孟买奥直销广告公司 (Ogilvy & Mather Direct) 的斯里德 (R.Sridhar) 对印度企业的研究。
5. 哈佛大学商学院罗伯特 F. 迈格斯 (Robert F.Meigs)、简 R. 威廉姆斯 (Jan R. Williams)、苏珊 F. 哈卡 (Susan F.Haka) 和马克 S. 贝特纳 (Mark S.Bettner)，四位作者在国际财经领域的教学和研究的经验成果。

特此鸣谢！

总 序

本丛书为国际工商管理与商务决策的学习者展示了一套新颖的方法。经过全球化商务时代近 20 年的发展、充实和完善,该丛书不仅可以帮助人们认识国际商务活动的性质和目的,而且也有助于激发人们的智慧。它适用于具有卓越管理智慧与杰出管理才能的跨国公司总裁、大型商务组织 CEO、遍布全球各地的生产与制造企业经营管理有关人员及具有或正在取得 MBA 学历的相关人员。

本丛书对组织机构内部人们所遇到的疑难问题及他们的行为进行了分析认知。丛书的正文部分讨论了这些疑难问题的性质,并探索了有助于解决这些问题的概念和原理;练习内容则选自工商业组织、公营和私营部门以及非营利机构的案例。学完本丛书,会对企业团体和组织机构的运作有一个全面的了解,为从事商务工作的人员或专业人士提供帮助。

作为解决问题的一种方法,决策分析需要集思广益,形成切合实际的有效解决方案,并使人们明确解决问题的目的和所面临的挑战。任何企业组织唯有通过决策分析决定怎样在不断变化的环境中,实施和控制各种活动,才能力求达到大体上经过缜密规划的目标。本丛书仔细考察了决策分析的过程,为人们提供了全面实质的认识。

全书共分为《剑桥商务哲学经典》、《剑桥商务组织管理》、《剑桥营销生产管理》、《剑桥财务会计管理》、《剑桥资本运营管理》、《剑桥人力资源管理》、《剑桥战略企划管理》、《剑桥国际商务管理》、《剑桥投资金融管理》、《剑桥教育培训管理》、《剑桥电子商务管理》、《剑桥沟通控制管理》等十二册。汇集了各种商务决策理念,以考察实际运用决策技巧的能力。

根据剑桥大学和商务研究项目信托公司最新材料,重新修改编译出版的本套丛书,经精心设计以满足商务专业人士和师生的需求。所选材料内容新颖,联系实际,形式多样。管理类专业可使用本丛书向从业人员介绍和分析概念;高等教育的管理课程则可用它作为基本教材,也可选用其中的经过反复验证的时新案例;研究生和具有研究生

同等学历的学生可以选择使用本丛书中的任何一册，也可使用全套十二册。为满足不同的需要，丛书中的每一册既可配套使用，又可单独使用。

丛书具有相同的章节格式：

- 各章列出学习纲目和内容提要，以便学习目的和章节内容清晰明了；
- 每篇课文联系实际，解释透彻，并附有适用性强的案例；
- 各课的案例部分为学习、应用和讨论提供了详尽的材料。

本丛书的原理、方法和内容是在与商界人士和教师们进行探讨后编写而成的，而取得的教学经验又使正文内容和大部分练习更为完善。同时感谢沃尔芬森基金会、艾斯梅·费尔巴恩信托公司、壳牌国际、B.P. 润滑油公司和中国图书进出口总公司给予的慷慨帮助；也同样感谢本丛书参考的美国同行有关研究资料的作者，他们将丰富的专业知识与睿智的创新思想融入了本套丛书。

丛书编译主持人 R.R. ARROW
2002 年 10 月

前言

商务组织管理是《剑桥商务管理百科》系列的核心教材，通过讨论人力、经济和组织方面的因素，为具体决策的制定提供了一个大框架。

本册是为实干家而写：那些负责企业战略、必须对如何获取竞争优势作出决策的人；那些寻求更深入地理解企业及其经营行为的人。现代商务组织中竞争优势的潜在资源无处不在。每个部门、每项设备、每个分支办事处和其它的组织单元都发挥着作用，必须加以明确和认识。所有雇员，即使与企业战略的形成过程毫不沾边，也必须认识到他们有助于企业竞争优势的获取和保持。在战略领域之外研究竞争的学者们也需要将他们的研究工作与竞争优势的总体思想联系起来。

总 目 录

第一分册 剑桥商务哲学经典

第二分册 剑桥商务组织管理

第三分册 剑桥营销生产管理

第四分册 剑桥财务会计管理

第五分册 剑桥资本运营管理

第六分册 剑桥人力资源管理

第七分册 剑桥战略企划管理

第八分册 剑桥国际商务管理

第九分册 剑桥投资金融管理

第十分册 剑桥教育培训管理

第十一分册 剑桥电子商务管理

第十二分册 剑桥沟通控制管理

目 录

绪论 企业组织管理的性质与目标	(1)
-----------------------	-----

管理一个企业如同进行一次长途旅行。首先确认旅行者个体意愿和将要从事活动性质,接着应该知道自己的目标和目的地,也应该了解所需携带的必备物品,选择不同交通工具,确定最佳路线,而本篇则正是为一次漫长的商务旅行活动的组织工作所作的必要准备。

第1章 企业活动的性质与布局	(3)
本章纲目	(4)
内容提要	(4)
1.1 什么是企业活动	(5)
1.2 根据企业活动性质进行的分类	(5)
1.3 根据企业活动的法律属性进行的分类	(8)
1.3.1 个体企业	(8)
1.3.2 合伙制企业	(10)
1.3.3 非上市有限责任公司	(11)
1.3.4 上市股份有限公司	(11)
1.3.5 国有企业及国营公司	(12)
1.3.6 合作制企业	(13)
1.3.7 其他企业组织	(13)
1.4 根据企业活动的部门进行的分类	(13)
1.4.1 国营部门	(13)
1.4.2 私营部门	(14)
1.5 根据企业活动的规模大小进行的分类	(15)
1.6 企业活动的布局	(19)
1.6.1 影响布局决策的因素	(19)
1.6.2 企业布局模式的变化	(22)

本章小结	(23)
案例分析	(23)
第2章 企业的目标与社会的需求	(25)
本章纲目	(26)
内容提要	(26)
2.1 先行案例：一次长途跋涉的旅行	(27)
2.2 企业目标的性质	(28)
2.2.1 方向	(28)
2.2.2 目标	(28)
2.2.3 首要目标	(29)
2.2.4 次要目标	(30)
2.2.5 目标的等级	(30)
2.3 企业目标与法律属性	(30)
2.3.1 私营部门	(31)
2.3.2 国营部门	(31)
2.4 企业的内部目标	(33)
2.4.1 雇员	(34)
2.4.2 经理	(34)
2.4.3 股东	(35)
2.5 目标的确定	(36)
2.5.1 为什么要确定目标	(36)
2.5.2 谁确定目标	(36)
2.5.3 目标应该定得具体到什么程度	(37)
2.6 企业目标与外部环境	(38)
2.6.1 顾客	(38)
2.6.2 供应商	(39)
2.6.3 地方社区	(39)
2.6.4 政府	(39)
本章小结	(39)
案例分析	(40)
案例1 一个学生和她的目标	(40)
案例2 博迪肖普 (Body Shop)	(41)
案例3 拉夫斯达有限公司	(44)

2 剑桥商务组织管理

第1篇 企业组织管理决策 (47)

没有一个组织机构能在完全不考虑员工及其运作的局部环境和大环境的情况下成功地运营。组织决策分析会受到这些因素的积极或消极的影响。本篇旨在勾画出组织机构的本质概况,目标及其与国内、国际经济环境的相互作用。

第3章 决策的一般方法 (49)

本章纲目 (50)

内容提要 (50)

3.1 引言 (51)

3.2 企业决策的性质 (52)

3.3 建立规范的决策框架的必要性 (53)

3.4 具体的决策框架 (55)

3.4.1 企业目标 (55)

3.4.2 问题的识别与分析 (56)

3.4.3 制约条件 (56)

3.4.4 信息 (59)

3.4.5 方案 (61)

3.4.6 在可供选择的方案中进行抉择 (61)

3.4.7 决策的实施 (64)

本章小结 (66)

案例分析 (67)

案例1 决策之夜 (67)

案例2 上大学 (67)

案例3 攀登明兴好恩山 (Munchinhorn) (69)

案例4 强力进料设备有限公司 (71)

案例5 生产蛋卷冰淇淋的机器 [经爱丁堡大学会计系同意转录 (R.8I)] (72)

案例6 拉夫斯达有限公司 (72)

第4章 企业活动的经济环境 (74)

本章纲目 (75)

内容提要 (75)

4.1 引言 (76)

4.2 主要的经济问题 (77)

4.3 收入流量循环 (79)

4.3.1 基本模型——收入和消费	(79)
4.3.2 储蓄与投资	(81)
4.3.3 政府的引入	(83)
4.3.4 国际因素的引入	(86)
4.3.5 总评	(87)
4.3.6 更为复杂的流量循环模型	(87)
4.4 经济目标	(88)
4.5 劳动力、工资及失业	(89)
4.5.1 劳动力	(89)
4.5.2 工资	(90)
4.5.3 失业	(90)
4.5.4 失业所产生的问题	(91)
4.5.5 失业的原因	(91)
4.6 通货膨胀	(92)
4.6.1 零售物价指数的建立	(92)
4.6.2 通货膨胀所产生的问题	(93)
4.6.3 通货膨胀的原因	(94)
4.7 经济增长	(95)
4.7.1 提高资源的质量与数量	(96)
4.7.2 改进现有资源的使用方法	(97)
本章小结	(97)
案例分析	(98)
案例 1	(98)
案例 2	(98)
案例 3	(99)
案例 4 什么是衰退	(100)
第 5 章 企业决策与经济政策	(102)
本章纲目	(103)
内容提要	(103)
5.1 引言	(104)
5.2 经济政策的性质	(105)
5.3 财政政策	(106)
5.3.1 财政政策及政府预算	(106)
5.3.2 财政政策对企业活动的影响	(108)
5.3.3 与财政政策有关的问题	(110)
5.4 直接控制	(111)

5.5 货币政策	(113)
5.5.1 什么是货币	(113)
5.5.2 货币与通货膨胀	(114)
5.5.3 控制货币供应量	(115)
5.5.4 中期金融战略	(117)
5.5.5 与货币政策有关的问题	(117)
5.5.6 利率政策	(118)
5.6 供应经济学	(119)
5.6.1 私有化	(119)
5.6.2 竞争政策	(121)
5.6.3 税制改革	(122)
5.6.4 劳动力市场政策	(123)
本章小结	(124)
案例分析	(125)
案例 1 以香烟作为货币	(125)
案例 2	(126)
案例 3 拉夫斯达(有限公司)	(127)
第 6 章 国际经济中的企业活动	(130)
本章纲目	(131)
内容提要	(131)
6.1 引言	(132)
6.2 国际贸易	(132)
6.2.1 绝对优势与相对优势	(132)
6.2.2 自由贸易	(133)
6.2.3 贸易保护	(133)
6.2.4 世界贸易组织(WTO)	(135)
6.2.5 欧盟(EU)	(136)
6.2.6 单一欧洲法案	(137)
6.3 汇率	(138)
6.3.1 浮动汇率	(139)
6.3.2 固定汇率	(140)
6.3.3 管理汇率	(141)
6.3.4 欧洲货币体系和欧洲汇率机制(ERM)	(141)
6.4 国际收支平衡	(142)
6.4.1 国际收支平衡表的构成	(142)
6.4.2 英国的国际收支趋势	(144)

6.4.3 解决国际收支平衡问题的策略	(145)
6.5 国际经济中的企业决策	(147)
本章小结	(147)
案例分析	(148)
案例 1	(148)
案例 2 拉夫斯达有限公司	(149)
第 7 章 企业决策的法律约束	(151)
本章纲目	(152)
内容提要	(152)
7.1 引言	(153)
7.2 法律的起源	(153)
7.2.1 惯例	(153)
7.2.2 成文法——议会法令	(154)
7.2.3 授权立法	(154)
7.2.4 判例法——法官的判例	(154)
7.2.5 欧洲共同体条约	(154)
7.3 法律分类	(155)
7.3.1 公法	(155)
7.3.2 民法（包括民事侵权法和合同法）	(155)
7.4 企业组织——法人——公司组织	(156)
7.5 雇主与雇员之间的权利和义务	(157)
7.5.1 雇佣合同	(157)
7.5.2 雇佣中的歧视现象	(158)
7.5.3 雇佣中的健康与安全问题	(158)
7.5.4 雇佣的终止	(159)
7.6 生产	(159)
7.6.1 产品责任	(160)
7.6.2 专利权和商标权的保护	(161)
7.7 销售	(162)
7.7.1 竞争政策	(162)
7.7.2 消费立法	(162)
7.8 财务与会计	(164)
7.8.1 资本的获得	(164)
7.8.2 财务信息记录	(164)
7.8.3 债务清理	(165)
7.9 法律上的否认声明	(165)

本章小结.....	(166)
案例分析.....	(166)
案例 1 拉夫斯达有限公司	(166)
案例 2	(168)
 第 2 篇 商务团队的组建与运作	(169)
本篇首先列出激励个人的各种理论,然后介绍了工作中各种实用的激励手段,探讨交流问题以及如何提高组织中交流的方法问题,最后论述企业商务运作组织机构本身的特征和结构。	
 第 8 章 激励与组织成员的需要	(171)
本章纲目.....	(172)
内容提要.....	(172)
8.1 个人需要	(173)
8.1.1 先行案例:管理者的难题	(173)
8.1.2 需要层次	(173)
8.2 是什么激励人们去工作	(175)
8.2.1 弗雷德里克·W·泰勒(Frederick W. Taylor)的理论,1890	(175)
8.2.2 埃尔顿·梅奥(Elton Mayo)的人际关系研究,1927—1939	(176)
8.2.3 人力资源学说	(177)
8.3 组织内部的团队激励	(180)
8.3.1 金钱作为激励因素	(180)
8.3.2 丰富工作内容、扩大工作范围、互换工作岗位	(180)
8.3.3 目标管理(MBO)	(181)
8.3.4 日本模式	(183)
本章小结.....	(184)
案例分析.....	(184)
案例 1 下班时间是工作是最快活的时刻	(184)
案例 2 沃尔沃(Volvo)的新工厂顺利达到 1000	(185)
案例 3	(188)
案例 4 拉夫斯达有限公司	(188)
 第 9 章 交流需求	(190)
本章纲目.....	(191)
内容提要.....	(191)
9.1 交流模式	(192)

9.2 组织内部交流	(195)
9.3 交流方式	(196)
9.3.1 口头交流	(196)
9.3.2 书面交流	(197)
9.3.3 非语言交流	(198)
9.3.4 最佳交流方式	(199)
9.4 交流障碍源	(200)
9.5 交流过程的理论研究	(201)
9.5.1 小群体交流分析: 贝勒斯模式	(202)
9.5.2 大群体交流分析: 交流网	(203)
本章小结	(205)
案例分析	(206)
第10章 商务组织的结构和运作	(207)
本章纲目	(208)
内容提要	(208)
10.1 作为团队集合体的组织	(209)
10.1.1 主要团队	(209)
10.1.2 次要团队	(209)
10.2 组织中的人	(210)
10.2.1 对个体的早期影响	(210)
10.2.2 从信念到行为	(210)
10.2.3 个体行为预测	(211)
10.2.4 团队功能	(212)
10.2.5 团队压力	(213)
10.2.6 团队行为	(214)
10.2.7 团队压力对决策的含义	(215)
10.3 正式组织	(215)
10.3.1 正式组织理论的基础	(215)
10.3.2 组织职能设计	(216)
10.3.3 组织产品设计	(217)
10.3.4 组织设计的系统方法	(218)
10.3.5 新前景	(219)
10.4 正式组织的特征	(220)
10.4.1 责任和权力	(220)
10.4.2 专业技术人员和顾问的管理	(220)
10.4.3 交流和命令链	(221)

8 剑桥商务组织管理