

管理学基础

a practical introduction
Management

〔美〕安吉罗·克尼基 (Angelo Kinicki) 著
布莱恩·威廉姆斯 (Brain K. Williams)
梁巧转 等译

管理学基础

Management
A Practical Introduction

[美] 安吉罗·克尼基 著
布莱恩·威廉姆斯

梁巧转 等译

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学基础 / (美) 安吉罗·克尼基、布莱恩·威廉姆斯著; 梁巧转等译. —北京: 中国财政经济出版社, 2004. 11

书名原文: Management: A Practical Introduction

ISBN 7-5005-7663-3

I. 管… II. ①克… ②威… ③梁… III. 管理学—教材 IV. C. 93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 111186 号

著作权合同登记号: 图字 01-2003-6069 号

Angelo Kinicki, Brain K. Williams

Management: A Practical Introduction

ISBN: 0-07-230181-3

Copyright © 2003. Original language published by The McGraw-Hill Companies, Inc. All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or distributed in any form or by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written consent of the publisher.

Simplified Chinese translation edition is published and distributed exclusively by China Financial & Economic Publishing House under the authorization by McGraw-Hill Education (Asia) Co., within the territory of 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. Violation of this Law is subject to Civil and Criminal Penalties.

本书中文简体字翻译版由美国麦格劳-希尔教育出版(亚洲)公司授权中国财政经济出版社在中华人民共和国境内(不包括香港、澳门特别行政区及台湾)独家出版发行。未经许可之出口,视为违反著作权法,将受法律之制裁。

未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

本书封面贴有 McGraw-Hill 公司防伪标签,无标签者不得销售。

中国财政经济出版社 出版

URL: <http://www.cfeph.com.cn>

E-mail: webmaster@ewinbook.com

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100036

发行电话: 010-88191017

北京中租胶印厂印刷 各地新华书店经销

787×1092 毫米 16 开 29.5 印张 600 千字

2004 年 11 月第 1 版 2004 年 11 月北京第 1 次印刷

定价: 48.00 元

ISBN 7-5005-7663-3/F·6717

(图书出现印装问题,本社负责调换)

使用指南

www.mhhe.com/kw

欢迎使用这本《管理学基础》。本书是一本既能体现管理学基本原理、思维和实践，又有很强的可读性的管理学基础教材。这是作者多年的管理教学、咨询、研究以及出版方面的结晶。同时，它还配有大量教学辅助工具。您在教与学过程中，可注意本书的如下特点：

1. 本书除介绍管理学一般知识，如计划、组织、领导和控制外，还补充了学生要掌握的其他相关知识，如：全球化、多样性、管理伦理、客户关系管理、信息技术、企业家精神、工作团队、服务经济以及中小企业管理等。
2. 易于学习掌握。每章开头都提出了主要问题，然后概要性地介绍了主要内容，每章结尾又对主要内容进行了总结，以提高读者对管理学基本原理的理解与掌握，培养自己的管理思维。
3. 强调实践性是本书的一大特色。本书充实了大量富有实践性的阅读内容：

管理者工具库：除了提供一些管理实践方面的有用信息以外，还强化了读者要掌握的本章内容。

实践建议框和举例框：主要是提供给学生一些实践方面的建议，并帮助解释管理的基本概念。

自我评估练习、小组练习和案例讨论：通过练习和案例，帮助学生消化所学内容。

4. 本书还配有专门的教材网站，网址为 <http://www.mhhe.com/kw>。
5. 此外，本书还开发了教学幻灯片（中英文）、教师手册、题库等。

中国财政经济出版社易文出版中心

电话：010-88191017

传真：010-88191063

电邮：webmaster@ewinbook.com



财经易文 学习的伙伴
www.ewinbook.com

译 序

管理学是一门永远年轻、充满挑战和变化的激动人心的课程。一本优秀的教科书，应该读起来琅琅上口，合上书又回味无穷；既寓基本原理于其中，又紧跟科学研究的前沿；既紧密结合管理实践的现实，又有助于培养管理思维和管理个性。这些特点综合在一起，使得管理学教材的内容越来越丰富，篇幅越来越大。因此，撰写一本既能体现管理学基本原理、思维和实践，又不至于太庞杂的管理学教材，的确是一项十分艰巨的工作。呈现在读者面前的这本由 Angelo Kinicki 和 Brain K. Williams 合著的《管理学基础》，正是既富于管理哲理性思考，又有很强的可读性的一本管理学基础教材。这是作者多年的管理教学、咨询、研究以及出版方面的结晶。

尽管作者在前言里已经把本书的基本特色描述得很清楚了，但译者在完成本书的翻译工作之后，仍忍不住要多说几句。本书写作非常流畅，虽然看起来少了些华丽的词藻，但用词准确、叙述清晰、层次分明、易于理解和掌握。每章开头都提出了主要问题，紧接着概要性地介绍了主要内容，每章结尾又对主要内容进行了总结，所有这些都有助于读者理解和掌握管理学基本原理，培养管理思维。特别值得一提的是，几乎每章结尾都附有“自我评估练习”和“小组练习”以及一些最近的管理案例供讨论。本书丰富的教辅材料和网上资源优势也使得本书有很强的引进和应用价值。

本书的翻译工作由梁巧转主持。参加本书初稿翻译的人员都是我在西安交通大学指导的“企业管理”研究方向的硕士研究生。他们是忻依娅（第8章、第11章、第14章）、任红军（第6章、第10章、第16章）、李海静（第2章、第7章、第13章、第15章）、马宪文（第3章、第4章、第5章、第12章）。其他内容包括：前言、目录、附录、中英文专业词汇对照表以及第1章和第9章，由梁巧转负责翻译完成。李海静和马宪文还参与了部分清样的校对工作。最后，梁巧转对本书的初稿进行了统一的校核和审定。尽管翻译工作非常清苦，我的研究生们仍全力支持我完成这项工作，非常感谢他们的大力支持。同时，我也非常感谢中国财政经济出版社易晖先生、西安交通大学管理学院副院长王刊良教授对我的信任和宽容，感谢为本书的出版所付出辛劳的人们。

我们在翻译过程中诚惶诚恐、竭尽全力，不敢有半点疏忽。但是，鉴于译者水平有限，译文一定有许多不妥甚至错漏之处，敬请读者批评指正。

梁巧转

2004年10月1日

内 容 简 介

本书是由两位著名管理学者安吉罗·克尼基和布莱恩·威廉姆斯合作完成的，是一本可供一学期使用的导论性管理学教材。安吉罗·克尼基具有丰富的管理科学研究、教学和管理咨询经验，布莱恩·威廉姆斯则是写作和出版教材方面的专家，两人天衣无缝的配合使得本书印刷精美，像杂志一样的整体布局，可读性很强，特别是本书基于管理研究而写成，对管理实践有独到的理解。写作本书的目的是为管理学院或商学院相关专业的学生提供一本管理学基础理论和基本概念方面的教材。

本书除介绍管理学一般知识，如计划、组织、领导和控制，还补充了学生要掌握的其他相关知识，如：全球化、多样性、管理伦理、客户关系管理、信息技术、企业家精神、工作团队、服务经济以及中小企业管理等。本书以管理实践为基础，介绍管理学的一般原则和基础理论，对相关理论赋予管理实践和管理咨询方面的诠释，适合 MBA 学员和本科生用做管理学教材。

同以往的管理学教材相比，本教材具有以下特色：

- 学生易于学习掌握；
- 实践特色；
- 知识扩充；
- 可读性强；
- 每章末有丰富的资源可供查询利用。

特色 1：学生易于学习掌握——强化知识获取

本书采用学生易于学习掌握的方式撰写，把各主题分成不同的部分以便于学生掌握。该计划在本书刚开始写作时就付诸实施，不仅决定写什么内容，实际上也决定并控制书边的空白处应该安排些什么内容。因此本书的第一个特色就是有一个慎重考虑后的战略规划，要综合文字、图表、图片和整体布局，形成能够强化学习的计划。

“应该掌握的主要问题”帮助学生有目的地阅读：每章开头都有 4~8 个主要问题，这些问题和每章的 4~8 节内容是相对应的。这些问题能激起学生提出“书中到底能给我提供些什么？”之类的问题，也帮助他们带着目的阅读，以便获得实践知识。

这些开放式的问题被安排在“管理者工具库”栏目下，给学生提供一个跟他们要阅读的内容相关的实践蓝本。在此之前，是“本章导言”，给学生提供本章内容的提要。

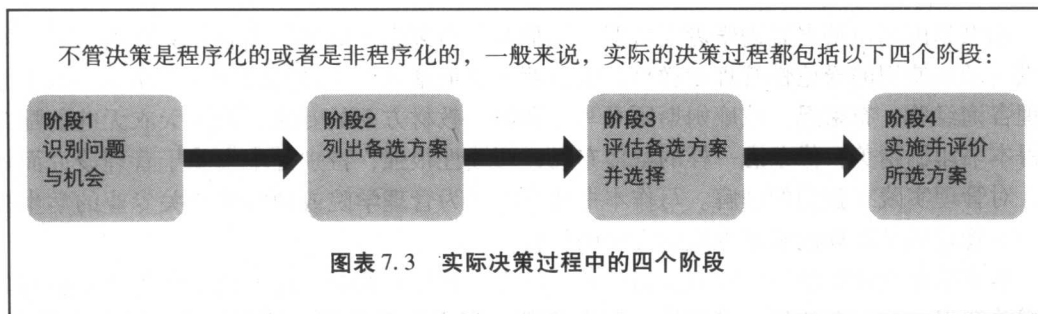
每一章的主题、概念和主要问题被安排在每一节的开始。这些内容给读者提供很容易掌握的学习单元，以强化读者的学习动机和优化学习。

主要问题之后，紧接着就是简要描述，给读者提供整个章节内容的概要或总览。

形式符合内容——小主题在不同的栏目进行讨论：每一章节的内容都按照我们最初的“读者易于阅读”的设计思想，把主题内容分成不同的部分，帮助读者区别他们。同时，内容按照“形式符合内容”的要求，被安排在一、二、三、四等不同的栏目里。

“形式符合内容”的例子：在第8章，我们说组织包括三种类型——营利性组织、非营利性组织、互利性组织——因而在三个栏目里说明。

说明性文字或图表紧接讨论的内容编排：图表紧跟着讨论的内容或引用的地方编排。因此，读者可以阅读紧接着描述内容的说明性图表，而不用来回翻页。例如：



例子统一被安排在方框里。分清概念和例子非常重要，但是在很多书中，大量的例子都被淹没在正文里。本书的例子都被安排在方框里，这些“微型案例”或概念的说明性文字放在方框里，以方便学生阅读。

章末关键词和总结：每一章章末我们给出本章主要术语和本章小结，再一次重申本章的主题内容，以方便学生进一步强化学习的效果。通过本章概要、导言以及主要术语和本章小结等，读者可以方便地了解和掌握本章主要内容。

总之，本书按照学生易于学习和掌握的方式编排，能促使学生提出问题，帮助学生归纳总结和深入理解学过的内容。和常规的教科书相比，本书有助于学生更好地理解和管理理论基本知识。

特色 2：强调实践

希望本书能帮助学生形成正确的管理思维。因此，本书不仅包含管理理论的基本概念，也提供大量的管理实践忠告和建议。这些建议在一般的经营管理和商学类杂志上能够找到：

管理者工具库：很多教科书都以案例为一章的开头来讲述管理的基本概念，但学生多数都跳过这些案例。因此，本书以“管理者工具库”作为一章的开头，给读者提供有关本章内容的实际建议。除了提供一些管理生涯和实践方面有用的信息以外，设计管理者工具库这一内容也是为了激励读者掌握本章要讲的内容。

实践建议框：实践建议框在一章中可能出现多次，该框主要是提供给学生一些对他们有用的实践方面的建议。

举例框：关于实践方面的内容也涉及本书的举例框，该框应用现实世界的具体情景帮助解释管理的基本概念。

基于网络资源的“本章以外的实践性信息”：

附在每一章章末的“本章以外的实践性信息”，对本章所探讨的某个问题进行扩充，以便学生能更好地应用。这类信息可以在 www.mhhe.com/kw 网站上找到。

特色 3：知识扩充：通过“点击链接”连接 www.mhhe.com/kw 网站

由于本书不可能包括所有任课教师所要求的内容，因此本书提供了大约 70 个“点击连接”，帮助学生和教师访问教材网站，获取关于某一领域的扩充性内容。这一特色有助于读者进一步探讨某些细节问题。不管“点击连接”在本书的何处出现，直接访问：www.mhhe.com/kw 就可获取相关补充资料。

作者简介

安吉罗·克尼基 (Angelo Kinicki) 是亚利桑那州立大学教授, 同时是由亚利桑那州立大学 100 名知名学者组成的院长理事会成员。

克尼基教授在教学和科研方面都负有声望。在各种学术专业期刊上发表了 75 篇学术论文, 与人合作出版了 3 本教材, 被选为《管理科学学报》(*The Academy of Management Journal*)、《职业行为学报》(*Journal of Vocational Behavior*)、《管理学报》(*The Journal of Management*) 的编审委员会成员。他还获得了 1996~1999 年《管理科学学报》(*The Academy of Management Journal*) 最佳评审奖。他曾被亚利桑那州立大学商学院评为年度最佳硕士生和本科生教师, 还曾被亚利桑那州立大学高级培训开发中心评为最佳高级培训教师。

在管理咨询领域, 克尼基教授经常参与世界范围内许多公司的企业咨询和企业培训活动。他的客户包括财富 500 强企业和许多新创企业。他的许多咨询工作都涉及进行组织变革以增强组织效率和组织盈利性等。目前克尼基教授的一个重要的追求是致力于将他的管理科学和组织行为科学知识辅助于管理实践中的应用。

布莱恩·威廉姆斯 (Brain K. Williams) 是 San Francisco Harper & Row/Canfield 出版社大学管理类教材的编辑、加利福尼亚大学出版和传播经理。他与人合作出版了 19 本书, 其中包括计算机类图书。大学教材和健康类读物, 最近他致力于出版社会科学方面的书籍。

译者简介

梁巧转, 女。1999 年获西安交通大学管理学博士学位, 现任西安交通大学管理学院组织管理系副教授、企业管理重点学科方向“经济组织创新及控制”学科梯队骨干研究人员。2000 年在加拿大 Alberta 大学进行博士后研究, 并获该校博士后证书。2002 年在法国 HEC 管理学院访问进修, 并获该校国际管理学教师培训证书。

主要研究领域为组织创新与变革管理、组织人力资源管理及人力资本运营、企业家精神与创业及中小企业管理等。曾主持完成过国家自然科学基金项目“基于 Gender 的组织行为和管理理论研究”(2001.1-2003.12)、“基于多样性的组织产出研究”(2004.1-2006.12)、中加合作项目“Research on the Determinants and Supporting System of Women's New Venture Creation in China”(CCHEPII 资助, 2003.10-2004.12), 并主持或参与了多项企业咨询与诊断项目。

目 录

第一部分 引言

第 1 章 卓越管理者：做什么以及怎么做	(3)
1.1 管理：管理是什么，管理的意义何在？	(4)
1.2 成为优秀管理者面临的六个挑战	(7)
1.3 管理者做什么：管理的四个职能	(10)
1.4 金字塔式权力结构：管理层级和领域	(11)
1.5 管理者必须成功扮演的角色	(14)
1.6 优秀管理者需要的技能	(17)
总结与回顾	(19)
第 2 章 管理理论：成功管理者的必备知识	(25)
2.1 观点介绍：如何理解现代管理观点	(26)
2.2 经典理论观点：科学管理与行政管理	(28)
2.3 行为学观点：行为主义，人际关系以及行为科学	(31)
2.4 定量分析观点：管理科学与运营管理	(33)
2.5 系统观点	(35)
2.6 权变观点	(38)
2.7 质量管理观点	(39)
2.8 学习型组织	(41)
总结与回顾	(42)

第二部分 管理环境

第 3 章 管理者工作环境和责任的变化	(53)
3.1 组织内的利益相关团体	(54)
3.2 组织外的利益相关团体	(58)
3.3 管理者的道德责任	(61)
3.4 管理者的社会责任	(64)
3.5 新的员工多样性	(66)
3.6 企业家精神	(69)
总结与回顾	(72)

第4章 全球化管理：跨国管理	(78)
4.1 全球化：时间和空间距离的缩短	(79)
4.2 国际管理	(82)
4.3 公司为什么要进行国际化扩张，怎样扩张？	(85)
4.4 经济与政治——法律差异	(88)
4.5 自由贸易区：区域经济合作	(91)
4.6 了解文化差异的重要性	(94)
总结与回顾	(98)

第三部分 计划

第5章 计划：管理成功的基础	(111)
5.1 计划和不确定性	(112)
5.2 计划的基础	(115)
5.3 计划控制循环	(120)
5.4 促进目标的制定：目标管理	(122)
5.5 项目计划	(123)
5.6 项目计划工具之一：盈亏平衡分析	(126)
总结与回顾	(129)
第6章 战略管理：优秀管理者如何作出战略设计	(136)
6.1 战略规划的动力	(137)
6.2 战略管理过程	(140)
6.3 制定总体战略	(144)
6.4 制定战略规划	(148)
6.5 执行和控制战略	(151)
总结与回顾	(154)
第7章 个体决策与群体决策：管理者怎样开展工作	(161)
7.1 决策属性	(162)
7.2 两种类型的决策：理性决策与非理性决策	(165)
7.3 解决问题和抓住机会：实际决策制定	(168)
7.4 群体决策：如何与他人共事	(171)
7.5 如何克服决策中的障碍	(175)
总结与回顾	(179)

第四部分 组织

第8章 组织文化、结构和组织设计：组织结构	(191)
8.1 你会遇到哪种类型的组织文化？	(192)

8.2 什么是组织?	(195)
8.3 组织的基本要素	(198)
8.4 组织结构的基本类型	(201)
8.5 权变设计: 创建最优结构的因素	(206)
8.6 努力建立学习型组织	(210)
总结与回顾	(212)
第9章 人力资源管理: 为成功管理获取适合的人才	(219)
9.1 人力资源战略管理	(220)
9.2 人力资源管理必备的法律常识	(223)
9.3 招聘和甄选: 将合适的人安排在合适的岗位	(225)
9.4 适应性指导、培训和开发	(229)
9.5 绩效评估	(232)
9.6 管理一支有效的员工队伍: 薪酬和福利	(235)
9.7 有效管理员工应注意的其他问题	(237)
总结与回顾	(240)
第10章 组织变革和创新: 卓越管理者的长期挑战	(248)
10.1 组织变革的性质	(249)
10.2 变革的威胁: 管理员工的恐惧和抵抗	(254)
10.3 组织发展: 什么是组织发展, 其作用是什么?	(257)
10.4 促进组织内部的变革	(259)
总结与回顾	(263)

第五部分 领导

第11章 管理个体差异与行为	(273)
11.1 价值观、态度和行为	(274)
11.2 管理者需要应对的与工作有关的态度与行为	(278)
11.3 个性与个体行为	(279)
11.4 感知与个体行为	(282)
11.5 理解压力与个人行为	(286)
总结与回顾	(289)
第12章 激励: 在工作中获得高绩效	(295)
12.1 激励	(296)
12.2 需求激励理论	(298)
12.3 过程激励理论	(303)
12.4 强化激励理论	(307)
12.5 通过工作设计激励员工	(309)

12.6 利用薪酬和其他奖励手段来激励员工	(312)
总结与回顾	(314)
第13章 群体与团队：从冲突到协作	(322)
13.1 管理冲突	(323)
13.2 团队工作：未来管理的基石	(328)
13.3 群体和团队	(329)
13.4 群体与团队发展的阶段	(333)
13.5 建立有效团队	(335)
总结与回顾	(340)
第14章 权力，影响与领导：从管理者到领导者	(347)
14.1 领导的本质：运用影响力	(348)
14.2 领导的素质理论：领导者有与众不同的个性特征吗？	(353)
14.3 行为理论：领导者表现出与众不同的行为方式了吗？	(356)
14.4 权变理论：领导能力会随着情境变化而变化吗？	(359)
14.5 有助你开发领导技能的当代理论方法	(363)
总结与回顾	(368)
第15章 个人沟通与组织沟通	(377)
15.1 沟通过程：什么是沟通，如何沟通？	(378)
15.2 沟通的障碍	(381)
15.3 管理者如何适应沟通过程？	(387)
15.4 在信息时代进行沟通	(389)
15.5 提高沟通效率	(392)
总结与回顾	(396)
第六部分 控制	
第16章 控制：提高组织效率的技术	(409)
16.1 生产率管理	(410)
16.2 控制：在管理者监管业绩时	(412)
16.3 控制的层面、领域和方式	(416)
16.4 控制的一些财务工具	(418)
16.5 全面质量管理	(420)
16.6 有效管理控制	(424)
后记：一些生活经验	(426)
总结与回顾	(427)
附录 项目计划者的工具箱：流程图和甘特图	(434)
中英文专业词汇对照表	(437)

1

第一部分

引 言

第1章

卓越管理者：做什么以及怎么做

主要问题：

1.1 管理：管理是什么，管理的意义何在？

主要问题：成为卓越管理者——职场明星有何回报？

1.2 成为优秀管理者面临的六个挑战

主要问题：挑战会让人有活力。作为优秀管理者面临的六个挑战是什么？

1.3 管理者做什么：管理的四个职能

主要问题：管理者实际上在做什么，即管理的四个主要职能是什么？

1.4 金字塔式权力结构：管理层级和管理

领域

主要问题：在晋升、降职或平调时，管理者需要了解的管理层级是什么？

1.5 管理者必须成功扮演的角色

主要问题：要成为卓越的管理者，必须成功扮演的角色是什么？

1.6 优秀管理者需要的技能

主要问题：要成为一个优秀的管理者，需要培养哪些技能？

本章导言：

本章将介绍：管理者可能期望的回报、薪酬以及其他特权；当今世界，管理者可能面临的六种挑战——不仅要领先竞争对手，也要面对多样化员工、全球化、信息技术、伦理道德标准以及个人快乐和生活目标等；管理的四种职能：计划、组织、领导和控制——管理层级和管理领域等；管理者需要扮演的三种角色（人际关系角色、信息角色和决策者）和需要的三种技能（技术技能、概念技能和人际交往技能）。

管理者工具库：

要成为一个优秀的管理者，需要一个私人教练

也许某天你能够请得起一个私人职业发展教练，就好像运动员或娱乐业从业人员经常请的那种教练一样，高级管理阶层也已经开始接受这类教练。有客户说：“这类人士把高级教练和职业咨询、就业市场和谈判等结合在一起。他们策划形成职业生涯发展战略、帮助构建商业网络，并树立客户的形象。”

在现实工作中，职业发展规划，更令人困惑，所以我们试图把以下的内容安排成看起来像是你的私人职业发展教练。本着这样的精神，我们希望本书对你尽量实用。比如，在每章开头出现的这个“管理者工具库”，提供跟本章内容相关的实用性建议。

计划职业生涯的五条规则

就像本章标题所指出的那样，本书的目的是帮助你成为一个业绩超过其他管理者的成功的管理者——优秀的或卓越的管理者。优秀管理者首先要学习的是如何站在职业生涯的最前沿。

以下关于如何站在未来职场最前沿的战略，是改编自加州圣琼斯市的职业生涯研究测试公司（Career Research and Testing）总裁、专业职业咨询师里查德·努德维尔（Richard L. Knowdell）提出的规则。

- **掌握自己的职业生涯，避免误解：**是你而不是别人在掌握自己的职业生涯，而

且，这是一个持续的过程，因此你应该形成一个职业生涯发展规划，并据此计划作出职业选择。当你在考虑某个新工作或新行业时，必须弄清楚这个新工作或新行业真的很好而不是你认为很好。当你在考虑要为某个公司工作时，和该公司的员工谈谈，以便弄清楚该公司的风格或文化。

- **开发新的技能：**努德维尔说：“长远来说，在几个方面都具有较好的能力，比在一个较窄的领域能力很强更好。复杂的现实世界不仅需要专业化的知识，也需要灵活的技能。”
- **预见、适应甚至欢迎变革：**学习分析、预见和适应现实世界和自己生活中的新环境。比如：若技术改变了规则，就欢迎新规则。
- **持续学习：**努德维尔说：“你可以先参加关于某个新领域的一天或两天的课程，获得你想要应用的那些特殊技能，也看看自己是否在这方面擅长。然后，如果可以，再学习更深入的课程。”
- **开发人际交往和沟通技能：**不管有多少其他沟通技术替代了职场的直接沟通，工作场所仍然非常需要建立良好的人际关系，特别是学会聆听别人的意见。

1.1 管理：管理是什么，管理的意义何在？

主要问题：成为卓越管理者——职场明星有何回报？

概要：管理定义为：有效率、有效果地追求组织目标。组织，即为了特定目标而一起工作的群体，它重视管理者的原因在于其乘数效应：优秀的管理者对组织的重要影响在于会使人们工作的绩效比单个人时要好得多。管理者的薪酬很高，即使是中小企业的CEO或总裁的薪酬水平也很高。