

教育部高等学校工商管理类学科专业教学指导委员会推荐教材

华 章 国 际 经 典 教 材



管理学

Principles of Management

(美) 查尔斯 W. L. 希尔 (Charles W. L. Hill) (华盛顿大学)
(澳) 史蒂文 L. 麦克沙恩 (Steven L. McShane) (西澳大利亚大学)
(中) 李维安 (南开大学)
周 建 (南开大学)

著



中國版



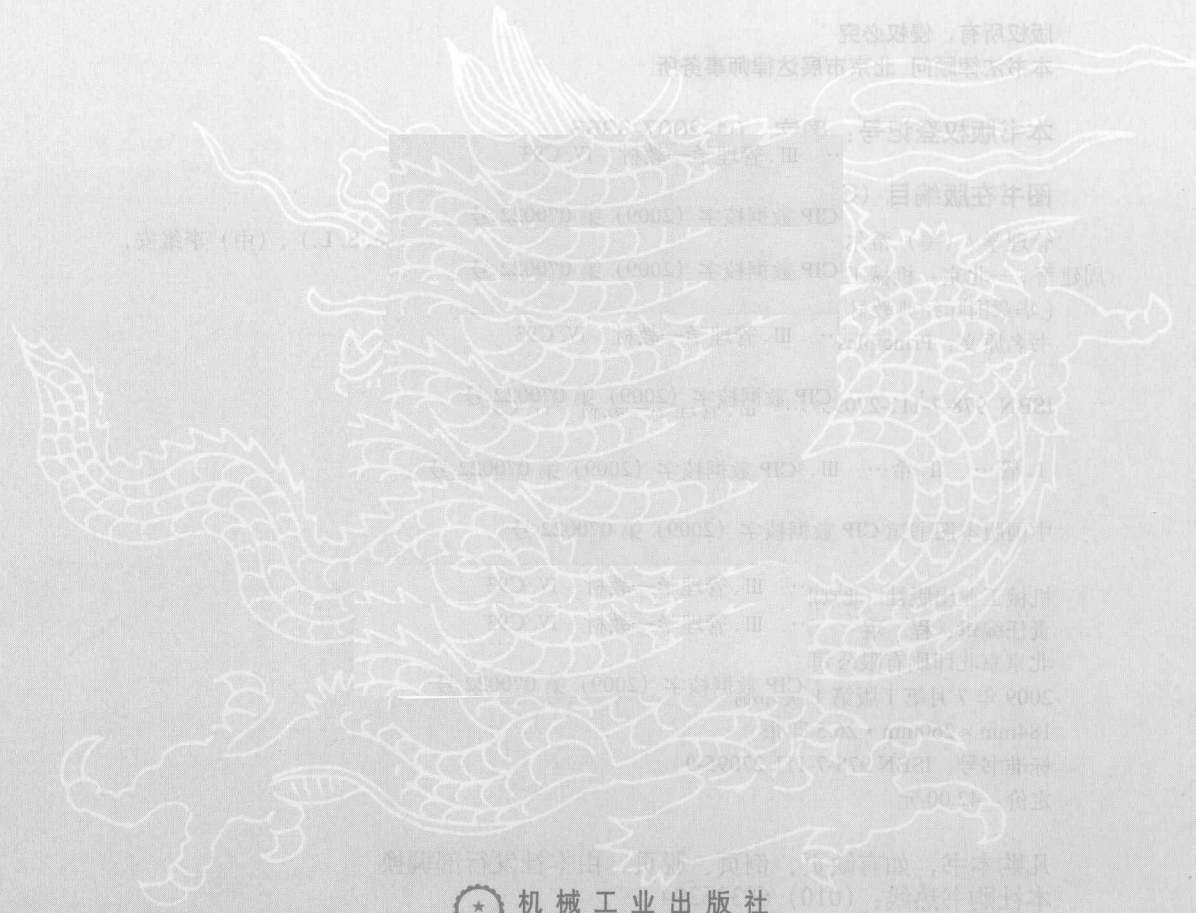
机械工业出版社
China Machine Press

材料 教材 经典 国际 章 华

管理学

Principles of Management

(美) 查尔斯 W. L. 希尔 (Charles W. L. Hill) (华盛顿大学)
 (澳) 史蒂文 L. 麦克沙恩 (Steven L. McShane) (西澳大利亚大学) 著
 (中) 李维安 (南开大学)
 (中) 周建 (南开大学)



机械工业出版社
 China Machine Press

本书从管理者与环境、战略化、组织架构、领导和变革五个方面进行了深入系统的论述。本书层次清晰、语言精练、论述透彻、通俗易懂。同时,配以国际知名企业和中国本土案例,使读者更易于掌握管理的基本策略和方法。每章后面都有讨论题,以开拓读者思路,巩固所学的知识。

本书适用于管理学类专业本科生、研究生、MBA 的管理学课程,也可作为企业各级管理人员的培训和参考用书。

Charles W. L. Hill, Steven L. McShane. Principles of Management.

ISBN 978-0-07-353012-3

Copyright © 2008 by The McGraw-Hill Companies, Inc.

Original language published by The McGraw-Hill Companies, Inc. No part of this publication may be reproduced or distributed in any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation edition jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) Co. and China Machine Press.

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:01-2007-3366

图书在版编目(CIP)数据

管理学 / (美) 希尔 (Hill, C. W. L.), (澳) 麦克沙恩 (McShane, S. L.), (中) 李维安, 周建著. —北京: 机械工业出版社, 2009.7

(华章国际经典教材)

书名原文: Principles of Management

ISBN 978-7-111-27095-9

I. 管… II. 希… III. 管理学—教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 070022 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:程 琨 版式设计:刘永青

北京京北印刷有限公司印刷

2009 年 7 月第 1 版第 1 次印刷

184mm × 260mm · 26.5 印张

标准书号: ISBN 978-7-111-27095-9

定价: 42.00 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

改编形成了“华章国际经典教材”系列呈现给广大读者。

在甄选、引进并翻译改编本系列教材时，我们提出并遵循以下原则，即代表最新现代管理思想的权威之作，代表世界一流水平并被全球广泛使用的教科书的最新版本，融入中国管理思想、理论与实践。本系列教材既保留了先进的国外管理理论和实践经验，又体现了我国的管理思想、理论与实践。这样既满足了国内广大师生了解、学习和借鉴国外先进管理理论、实践经验，加快与国际教学相接轨的迫切需求，又有机结合了中国管理实践。这是提高我国管理教育水平的重要措施。

在坚持上述原则的基础上，本系列教材还具有以下几个特点：（1）注重系统性。首批以工商管理（本科）专业教材为主，兼顾 MBA 教材，基本涵盖了教育部高等学校工商管理类学科专业教学指导委员会建议的工商管理专业核心课程以及我国目前 MBA 教学大纲中的所有核心课程。（2）强调权威性。所选的原著大多数为各学科领域著名教授所著、在全球广为采用的教材，同时，在翻译改编上，邀请国内各学科领域中的著名教授、专家学者合作。（3）突出中西方管理理论与实践的融合。在西方先进管理理论与实践的基础上，融入中国管理思想、理论与实践。同时，根据国内教学需要，对教学大纲要求的知识点进行整合，对国外教材进行适当的增删，精选保留原书中经典案例，适量补充中国本土案例，这样既保留国外经典教材的原汁原味，又更符合中国管理教育的教学需要。（4）关注学科新动态，方便教学使用。大多数教材配有成套的教学辅助材料，其中，部分教材还提供中文 PPT 材料等。

此外，本系列教材还特别注重其良好的适用范围。该系列教材可以作为工商管理（本科）专业和 MBA 的学习用书，还可作为大学教师、科研人员的参考书。对那些运筹帷幄、决战商场的企业家们和创业者们来说，也可以从本系列教材中汲取丰富的营养。

我们组织翻译改编这套“华章国际经典教材”，还出于对我国高等管理教育改革和学科建设的密切关注。在建设一流的管理学科方面，一流的教材建设是最基本、最重要的内容之一。而高质量、迅速地引进国外最新的一流教材，则是教材建设中十分必要和有效的途径。根据教育部高等学校工商管理类学科专业教学指导委员会最新制定的《工商管理专业（本科）育人指南》，并应广大师生的要求，该系列教材精选国际经典畅销教材，邀请国内各学科领域中的著名专家学者合作，精心制作而成。为适应经济全球化的挑战，培养现代社会需要的高级管理人才，推进高校“教育面向现代化、面向世界、面向未来”的发展，同时，立足国内需求，体现中国特色，我们愿意与我们的合作伙伴一道，为我国的高等管理教育乃

至我国的经济建设做出自己的贡献。

管理教育事业的发展需要全社会的关心和支持。该系列教材从引进到定稿出版,得到了教育部高等学校工商管理类学科专业教学指导委员会专家学者和其他相关学科专家学者的大力支持与帮助,在此,对他们的辛勤劳动和精益求精的工作态度深表谢意!为中国管理学科的理论教育和实践发展以及推动中国高等教育事业略尽绵薄之力,这也是我们出版该系列教材的初衷。



管理学博士、经济学博士

南开大学商学院院长

首批管理学科长江学者特聘教授

教育部高等学校工商管理类学科专业教学指导委员会副主任委员

推荐序

为什么要学习管理？管理学的要义是什么？学习管理学和学习其他学科有什么不同？这些问题，都是需要我们通过实践和习读管理学书籍去寻找答案的。但是，哪些书籍真正值得花时间去阅读，实在有点大海捞针之感。随便去哪个书店，都会找到一大堆管理学教科书或者相关书籍。因此，选择什么样的管理学书籍，就成为一个读书人不可回避的问题。

管理学作为一门学科，在我国已经有几十年的历史了。几十年前，我就一直关注如何从管理学的基础内容，去构建能够让千千万万读者喜闻乐见的、基础性的管理学教科书。尽管期间我有幸与复旦大学出版社和高等教育出版社合作，出版了《管理学》一书，累计发行几百万册，但我仍然非常关注国内同行们每年推陈出新的管理学教材，当然也包括那些优秀的国外管理学教材。

优秀的国外管理学教材对我国管理教育事业的发展曾发挥过并将发挥十分重要的作用。不过，同时也存在着一个不可否认的问题：国外管理学教材如何更好地与中国管理学教学实践相结合？这一直是我们学者甚至经济管理类出版社多年来追求的目标。其实，这也是我们贯彻“洋为中用”的图书出版战略的理想。为了更好地“洋为中用”，如果能按照相关的国际图书版权法规，我国出版社和国外出版社以及作者共同协商的基础上，通过在书中加入适合我国组织管理情景的案例和内容，将原有的翻译方式逐步转变为合作编撰的方式，是一种不错的选择。

现在，摆在我眼前的这本管理学教材，就是由中外管理学者合作的国外经典管理学教材的中国版。这种方式在一定程度上开始消除国

外管理学知识体系与中国组织环境的分离感。从而，也有利于在凸显管理学知识体系的科学性的同时，展示管理学知识体系中令人着迷的艺术性。

一般的管理学书籍，大致都离不开以孔茨为代表的管理过程论的框架，即我们大家熟悉的几大职能板块——计划、组织、领导和控制职能。因此，管理学书籍的特色，也大致主要在这四大板块的基础上进行相应的增加或补充。该书的情况其实也不例外，但本书这种增加或补充的程度不仅大，而且结构上也更优化。

通观全书，这本《管理学》也是由五篇内容组成，除了在改变出版方式和增加内容的形式上不同之外，其核心仍然是管理过程论的四大职能板块，只是又增加了一些和这四种职能密切相关的其他内容，这是比较独特的。

五篇内容分别是管理者与环境、战略化、组织架构、领导和变革，因此，本书的管理学知识框架和以往许多国外管理学书籍一样，在“管理者与环境”中，本书突出了全球化的组织环境，以及与组织伦理相关的利益相关者和公司社会责任的问题。另外，“控制”职能则被调整成为“组织架构”的一部分，这种调整和管理学的科学研究成果比较接近。例如，组织控制系统的设计，就被证明的确是经济组织，特别是企业竞争优势的一种重要来源。至于“变革”在本书中作为管理学的一块重要基石，则和我国管理学者多年来对创新的重视有异曲同工之处。

传统上管理学的计划职能，在国内管理学界多年来一直存在结构优化的现象。虽然说西蒙的“管理即决策”的名言深入人心，但在构建这部分内容时，还是仁者见仁智者见智。在这一点上，本书的视角与众不同。关于计划和决策的问题，本书首先将其实质归于“战略化”的过程。这种战略化按照一般的管理学逻辑去理解，实质上应当是战略制定和实施的过程。事实上，该书的确是将计划与决策的职能赋予了体现这一职能科学性程度更高的内容。一方面是引入战略的基本形态，并将运营管理的内容移植到该篇，也许在我国管理教育体系中可能会造成与某些后续课程的重复，但在本书中却是自成体系的；另一方面更是补充了与决策科学性密切相关的公司治理内容。将公司治理内容植入管理学的计划和决策职能中，在我国管理学界并不多见，也是本书从根本上不同于大多数国内外管理学教材的一个地方。公司治理作为一整套突出面向利益相关者的决策权力优化配置的制度安排，不仅丰富了管理学的计划和决策职能，而且还增强了管理学学习的方向感或目标感。

这本管理学教材给我的另外一个感受就是，作者在构建和阐释管理学知识的过程中，始终贯穿的那种着眼于组织长期竞争的战略意识。本书的两位国外作者，特别是来自美国的

希尔，他是一位在全球管理学界非常著名的战略管理学者。可能由于这种知识背景的缘故，希尔在本书的英文版中，适时穿插了丰富有效的战略管理知识内容，从而使得阅读该书有一种较为强烈的方向感——这实际上也是组织战略的核心属性。这种突出方向感或者战略意识的做法，会使读者产生愉悦的心境，提高阅读的效率和对管理学知识的有效吸收。

至于管理学的学习和其他学科的学习有何不同之处的问题，本书在内容的设计上采取了章末问题导向的方式。通过提出“本章为什么重要”的问题，各章实际上对关键的内容进行了小结，实现提高教学效果的目的。

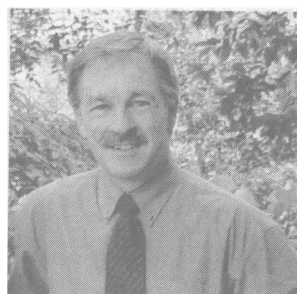
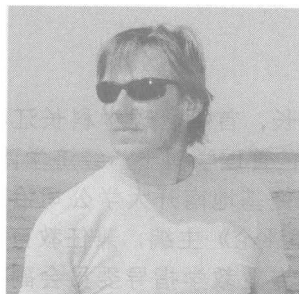
当然，案例的选择和分析，可能是最能体现管理学学习和其他学科学习不同的地方。本书在案例的选择上，来自国内外的四位学者和出版社进行了沟通，针对不同的章节内容和特点，对案例进行取舍并增加中国组织和企业的相关案例。这是一件非常有意义的事情，是对中国管理研究的一种贡献。有关中国组织与企业案例甚至还涉及了最近的社会性事件，比如发生于 2008 年 5 月的四川汶川大地震以及令人震惊的三鹿奶粉事件。全书通过取舍和加工后进行讲解的案例，犹如一颗颗珍珠，将管理学的知识串在一起，形成了一种适意的类似听故事一般的阅读效果。

当拿到这本由国内外四位管理学者以共同编撰方式完成的管理学教材时，我更为我们的两位中方学者感到高兴和自豪。李维安教授是我国管理学界著名的中青年学者和公司治理专家。早在 20 世纪 80 年代后期就埋头研习公司治理，80 年代末期东渡扶桑留学，后携经济学和管理学双料博士学位归国。多年来一直笔耕不辍，是我国首批管理学科长江学者特聘教授。维安教授治学严谨以及作为一名管理学者具有的那种敏锐性和洞察力，我早有耳闻。周建教授是我 10 多年前在南京大学的博士生，也是我以往主持管理学教材编写的一位成员。他勤奋好学，一直在管理学领域默默地耕耘。博士毕业后，旋即北上南开大学商学院从事博士后研究，师从李维安教授，近年来在事业上取得了明显的进步，具有比较丰富的管理学教学和研究经历。

上述感受可能挂一漏万，但这并不妨碍应该得到的结论：这本中国版的《管理学》既保留了国际经典教材的原汁原味，又比较有效地体现了中国本土对 21 世纪的管理以及管理学的新需求，值得我国管理学者、管理者及一切对管理有兴趣的人们研读。



2009 年 3 月 28 日于南京大学



史蒂文在密歇根州立大学获得博士学位，研究方向为组织行为、人力资源管理及劳动关系；在多伦多大学获得工业关系硕士学位，在加拿大皇后大学获得学士学位。史蒂文是加拿大行政管理科学学会（相当于美国的管理学会）主席，并同时任西蒙弗雷泽大学商学院研究生培养项目主任。

除了与人合著过《组织行为学》（*Organizational Behavior*）外，史蒂文还是《加拿大组织行为学》（*Canadian Organizational Behaviour*）的著者，是《泛太平洋地区的组织行为学》（*Organisational Behaviour on the Pacific Rim*）（与汤尼·赤拉文革莱合作）和《组织行为学精要》（*Organizational Behaviour: Essentials*）（与玛丽·安·冯格里诺合作）的合著者。他发表过数十篇论文、会议论文，涵盖的主题包括：管理决策的制定、组织学习、新员工社会化、工作评估中的性别歧视、非法解雇、商业杂志的媒介歧视、工会参与。

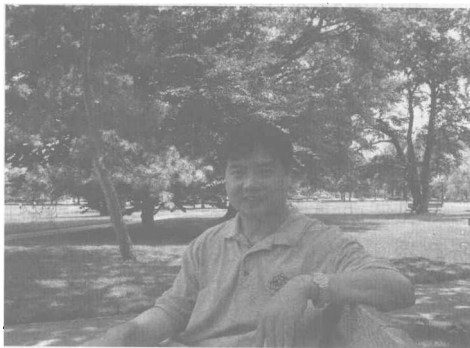
李维安 (Weian Li)

南开大学商学院院长，首批管理学科长江学者特聘教授、博士生导师，管理学博士、经济学博士。教育部人文社科重点研究基地南开大学公司治理研究中心主任，《南开管理评论》主编，兼任教育部高等学校工商管理类学科专业教学指导委员会副主任委员等。著有 *Corporate Governance in China: Research and Evaluation* 等专著，在国内外发表学术论文数十篇。李维安教授的研究方向为公司治理及网络组织，担任国家级精品课程“公司治理”的主持人和主讲教授。近年曾获国家级优秀教学成果二等奖、孙冶方经济科学著作奖、管理学杰出贡献奖及教育部中国高校人文社科优秀成果一等奖等奖项。



周 建 (Jian Zhou)

南开大学商学院教授、博士生导师，管理学博士、管理学博士后。教育部新世纪优秀人才支持计划入选者，美国俄亥俄州立大学费歇尔商学院富布莱特学者，曾赴美国哈佛大学商学院接受企业管理案例培训计划（PCMPCL）。周建教授的研究方向为战略管理、公司治理。担任天津市精品课程“管理学”的主讲教授，南开大学精品课程“战略管理”的主持人，南开大学商学院 MBA、EMBA “管理学”和“战略管理”课程的主讲教授。近年曾获教育部中国高校人文社科优秀成果三等奖等奖项。



前言

管理学教材市场已经拥挤不堪，我们为什么还要再加一本？答案显而易见：管理者们实际上的所做所想与教材中宣称的所谓的现代管理实践之间相去甚远。管理者们经常遇到的一些重要专题（如战略化与公司文化的形成），需要在课程中得到更多的关注，而被大多数管理者摒弃很久的概念及操作则不应该出现在大学的管理课程中。管理理论不断向前发展，某些情况下在商业界的运用已经较为成熟。我们对学生一直学习的内容与现实之间的差距着实感到惊讶。因此，写这本教材的初衷就是缩小这种差距，帮助学生们对管理者实际所从事的与管理理论所真正推崇的有一个更加切实的了解。我们对相关的管理观点进行阐述时，内容逻辑性强，写作风格简洁明了，案例真实丰富，对管理者角色进行了持续的关注。

关联度：21 世纪的教材

大约 100 年前，法国工业家亨利·法约尔提出管理的五大职能，其中四个（计划、组织、指挥和控制）在过去的 40 年里已经成为管理学教材的基石。尽管有些管理职能不受时间的限制，但我们坚信，19 世纪后期的那些引发法约尔去描述这些职能的管理者，是大大有别于今天卓有成效的那些同行的。换言之，为 21 世纪的管理者们编写一本 21 世纪的管理学教材迫在眉睫。同时，我们意识到，法约尔的管理职能已经深深植根于管理学课程，因此，本书采用的是改进而非彻底改变的方法。我们保留了四个管理职能，并冠以和过去相似的名称，但一些细微的差别在具体章节和全书自始至终所强调的重点内容中会体现得更加明显。让我们看看这样几个例子。

计划与战略化

大多数管理学教材主要关注的是计划，而我们这本教材却换成了计划与战略化。它们之间只有细微的差别吗？绝非如此！计划是一个周期性地制定组织战略的正式过程（如一年一次），而战略则是一个思考公司应该如何实现自己目标的持续过程。换句话说，成功的管理者们不断地战略化，有时甚至是在没有计划的情况下。于是，我们反复强调管理者们如何战略化。而且，为了避免让人误认为计划与战略化是两个互换术语这样的错误一直持续下去，本书特地用不同的两章对它们分别进行论述。

组织与控制：组织架构

大多数管理学教材将组织与控制视为两个完全分离的职能，然而经理们会告诉你，将人组建成部门和团队是控制的一种重要形式。他们还指出各种不同的控制机制（如激励机制和预算）与组织的结构息息相关。此外，经理们强调说不管组织文化形成有多困难，它都是一种重要的控制机制，并且永远不应该被认为在内部环境中遥不可及（就像其他教材假定的那样）。于是，我们采用了现代的管理理念，把组织与控制这两部分一同归属于“组织架构”这一基础管理过程。

领导与开发员工

领导非常重要。事实上，对引导组织实现目标、运用其他管理职能而言，其必不可少。但今天的管理者们已不仅仅是激励、影响和指导他人。尽管没有出现在法约尔最初提出的职能之列，本书仍然强调管理者应在员工开发上投入大量时间；通用电气及其他拥有卓越业绩的公司坚持要求管理者们将雇用、培训、指导及报偿员工的工作放到最重要的位置。用现代管理的术语来说，这些公司将人力资源视为其竞争优势，并且管理者在提升资源价值方面扮演着至关重要的角色。

结构：各专题逻辑关联性强

为了敲定如何组织本书的各章和各专题，我们召开多次会议，发送过的 E-mail 不计其数，咨询过的教师不下数十人。事实上，通过寻找到各章及各专题正确的编排顺序，我们可以更好地帮助学生了解管理角色及其内在联系。各章的编排顺序也反映出管理者们实际上的所想所为，这也解释了为什么本书的组织与基于旧模式的管理学教材有多少区别。例如，因为前面提过的原因，组织结构和控制被编排在一起。我们也会依次讨论人员的配备、激励以及员工福利的保证，因为这就是管理者们实际上如何看待人力资本构建过程的顺序。总而言之，本书的内容是从宏观、中观到微观，结束时又回到宏观（管理创新与变革）。

本书对各个专题进行了整合，而不是零敲碎打。这意味着后面的章节以前面章节介绍的概念为基础。例如，学生在了解外部环境之前，不太可能弄明白什么是计划与战略化，其目的是让学生顾及大局，明白管理学不同侧面之间的重要联系。为了加深理解，我们频繁提到前面介绍的概念，并说明它们与本章讨论的内容如何关联。同时，我们也没有忽视部分教师有跳过某些篇章的愿望，因此整合程度适宜，足以使这部分教师的愿望得到满足。

简洁：聚焦重要之事

尽管管理学覆盖领域宽广，但我们仍然对基础管理教材的篇幅感到震惊。大多数管理学课程的学时是一个学期，这使得学生难以读完整本教材。即使学时为两个学期，巨大的阅读量也可能削弱而不是促进学习过程。尽管决定包括哪些内容、剔除哪些内容不是件容易的事，我们还是下定决心让本书的篇幅保持在一个合理的范围之内。本书没有管理学历史这一章，取而代之的是在恰当的地方讨论了管理学的历史发展。本书也没有其他书包括的某些章节（企业家精神、信息系统等），这些专题都是管理学原理的外延；而且事实上，也是其他课程的重点。通过这些及其他一些调整，我们这本管理学教材保留了 18 章，从而使阅读量更为合理。

内容：与时俱进

除了结构跟上时代的步伐，本书还为学生们提供了最新的管理学概念及案例。现行的管理学

思想在全书中自始至终清晰可见，如认可全球化成为社会关注的焦点（第3章），进行非正规渠道控制（第9章），构建雇主品牌（第12章），通过工作满意度提升顾客满意度（第14章），认识到颠覆性技术的影响效果（第18章），等等。

学生需要的是新鲜出炉的真实案例，而不是一些陈年旧事（如20世纪八九十年代发生的故事）。因此我们对最新的资料进行了检索，将近期发生的事件与管理学概念联系起来。例如，我们描述了鸡排食品连锁公司的首席执行官丹·凯瑟通过和顾客们在外宿营的方式，发挥公司形象代表人的职责（第1章）；英特尔的首席执行官保罗·欧德宁如何将微型芯片制造商引入新的战略规划（第5章）；联合利华近年来如何进行结构重组，寻求相互竞争的市场需求之间的平衡（第8章）；戴尔的管理人员如何尝试着改变这家计算机制造企业的公司文化（第10章）；谷歌如何运用游击招聘战略吸引顶尖人才（第12章）；施乐的首席执行官安妮·马尔卡希作为一名“外部的局内人”如何领导公司戏剧性地大逆转。

可读性：有趣，易于理解

管理学教材不一定就得厚重，就得枯燥单调。我们吸引学生的技巧是通过讲故事来说明概念，选择的案例时尚有趣，有时候还具有煽动性。我们是讲故事的人，而且相信全书值得回味的这些故事将有助于学生加深理解，激发他们仔细阅读所安排的全部内容。在完稿的今天，我们奉献出了一本为学生所写的书；我们希望通过生动、易于理解的语言为他们所接受。

为提高可读性，我们避免了大多数管理学教材都存在的杂乱无章的现象。剔除被粗线框起来的材料，因为广大师生们告诉我们他们从不看被框起来的趣闻轶事。相反，这些内容被嵌入正文，更明显地与关键概念的讨论相互交织。各章也没有用传统的“开篇案例”，而是以一个简短的小故事来引出该章所蕴涵的概念。再次强调，我们的目的是引起学生们的注意并把他们拽进来。

以管理者为核心

一本管理学教材所阐述的内容应该是关于管理者们做些什么以及如何更有效地完成自己的工作。这样一个原则看起来显而易见，但却常常迷失在实际操作中；大多数管理学教材深陷于纯粹的理论之中，没能折回去联系管理实践。正因为意识到了这一点，我们努力使管理者成为本书的核心。最根本的是，我们通过关注成功的管理者做了些什么和为什么这些行动很有效（以及在什么条件下有效），而采用了行动导向法。我们反复强调各章讨论的概念为什么对管理者们很重要，而且，为进一步加深理解，我们在每章章末安排了“本章为什么重要”，对此加以总结。

一切为了学生

你和大多数人都将以专业工作者的身份开始自己的职业生涯，如会计师、工程师、销售人员、财务人员等。如果起步阶段做得不错，你将得到提升，更有可能的是，很快你就开始管理他人。从这个意义上讲，你已经成为了一名管理者。作为一名管理者，进一步的发展将取决于你通过他人做成事的能力，即激励、说服以及指导他人，使他们表现得更好。本书涉及：如何才能成为一名有效的管理者，如何制定好决策，如何对雇主的战略及政策施加影响（即使你还处在起步阶段），如何激励和领导他人，如何有效地沟通，如何进行变革管理，等等。成为一名好的管理者不容易，但这是拥有成功的职业生涯以及能对所在组织有所影响的一种途径。成为一名伟大的管理者更不容易——伟大的管理者构建的组织改变整个世界。20世纪后25年涌现的伟大

的管理者包括：山姆·沃尔顿，他把沃尔玛从默默无闻变成世界上最大的零售商；杰克·韦尔奇，他让通用电气从一个行动迟缓的大集团变成一家活力四射、富有成效的企业；霍华德·舒尔茨，他是星巴克成长的灵感；迈克尔·戴尔，他从自己的宿舍起步，创造了世界上最大的个人电脑制造公司。

我们写这本书，是为了帮助你能在成为一名好的（甚至伟大的）管理者的道路上迈出第一步。我们力图让这本书生动活泼、深入浅出，充满引人入胜、贴切的案例，并以一种易于理解的方式介绍对管理者们最有帮助的概念及理论。

我们希望你能享受这本书，更重要的是，我们希望其中所包含的思想能在你日后的职业生涯中与你相伴，帮助你在工作中百尺竿头，更进一步。

目 录

总序(李维安)

推荐序(周三多)

作者简介

前言

第一篇 管理者与环境

第1章 管理	2
1.1 管理职能	3
1.2 管理者类型	6
1.3 向一名管理者蜕变	8
1.4 管理角色	10
1.5 管理能力	13
小结 本章为什么重要	16
讨论题	17
管理实战	17
章末案例 华为任正非:商业思想家	18
参考文献	19
第2章 内外部环境	22
2.1 任务环境	24
2.2 一般环境	31
2.3 外部环境的动态变化	34
2.4 内部环境	36
小结 本章为什么重要	39
讨论题	39
管理实战	40
章末案例 制药行业	40
参考文献	41
第3章 全球化与管理者	43
3.1 全球化的进程	44
3.2 全球化的意义	46

3.3 全球化的限制因素	48
3.4 “走向全球”带来的好处	51
3.5 全球企业的管理挑战	53
小结 本章为什么重要	57
讨论题	57
管理实战	58
章末案例 星巴克星球	58
参考文献	59

第4章 利益相关者、伦理与公司社会责任

4.1 利益相关者及其管理	63
4.2 商业伦理	66
4.3 社会责任	75
小结 本章为什么重要	76
讨论题	76
管理实战	77
章末案例 三鹿奶粉事件实录	77
参考文献	78

第二篇 战略化

第5章 计划与决策	82
5.1 组织内部的计划	83
5.2 战略规划	88
5.3 计划的利与弊	92
5.4 决策制定	95
5.5 公司治理	99
小结 本章为什么重要	104
讨论题	104
管理实战	105
章末案例 汶川大地震中的长虹	105
参考文献	107

第6章 战略 109

6.1 卓越绩效与竞争优势 110

6.2 业务层战略 112

6.3 业务层战略实施 117

6.4 竞争策略 120

6.5 公司层战略 121

小结 本章为什么重要 123

讨论题 124

管理实战 124

章末案例 Google 探寻竞争优势 ... 125

参考文献 126

第7章 运营管理 127

7.1 生产率与效率 128

7.2 生产系统构建 129

7.3 资产利用率 134

7.4 质量管理 135

7.5 管理存货 136

7.6 供应链管理与信息系统 140

7.7 产品开发与生产率 141

小结 本章为什么重要 141

讨论题 142

管理实战 142

章末案例 改进汽车产业的
生产率 142

参考文献 144

第三篇 组织架构

第8章 组织 148

8.1 组织架构 149

8.2 结构设计：纵向差异 151

8.3 结构设计：横向差异 156

8.4 结构设计：整合机制 161

小结 本章为什么重要 164

讨论题 164

管理实战 164

章末案例 陶氏化学 165

参考文献 166

第9章 控制系统 168

9.1 控制系统 169

9.2 控制的途径 172

9.3 保持控制与战略、结构相匹配 ... 177

9.4 选择控制的衡量标准：
平衡计分卡 180

9.5 私下渠道控制方法 181

小结 本章为什么重要 182

讨论题 182

管理实战 182

章末案例 林肯电气 182

参考文献 183

第10章 组织文化 185

10.1 什么是组织文化 186

10.2 解释组织的文化 189

10.3 组织文化重要吗 191

10.4 怎样改变和加强
组织文化 193

10.5 兼并过程中的组织文化
管理 197

小结 本章为什么重要 199

讨论题 200

管理实战 200

章末案例 联想集团收购 IBM
个人电脑业务 200

参考文献 202

第11章 开发高绩效团队 205

11.1 为什么要依靠团队 206

11.2 团队的问题 208

11.3 团队的类型 208

11.4 团队效能模型 211

11.5 团队设计特点 212

11.6 团队流程 214

11.7 管理团队冲突 220

小结 本章为什么重要 223

讨论题 223

管理实战 224

章末案例 航运业会计团队 224

参考文献 225

第四篇 领导

第12章 人员配备与多元劳动力
的开发 232

12.1 人力资源计划：把战略转化
为人员配备的要求 233