

COMPETITIVE
ADVANTAGE
S E R I E S

Valu Creati Business Ethics Human Resource Innovation Stakehold Team Intuition Optimization Performance Strategy ERP Chain Entrepreneurship Logistic Management Efficient Chang Social Responsibility

PRINCIPLE OF MANAGEMENT

管理学原理

国际思考 · 本地行动 · 中国案例

韩瑞 主编

Business Ethics Planning Innovation Value Creation Strategy Logistic Management Change Supply Chain Mentoring Communication Groupthinking ERP Efficiency Effectiveness Planning Operation Business Ethics Resource Team Capability Value Creation Entrepreneurship Human Resource Performance Optimization Supply Chain Social Responsibility Transnational Corporation Human Resource Advantages Stakeholder Intuition Globalization Performance Management Organization Leadership Competitive Leadership



中国市场出版社
China Market Press

Competitive Advantage Series

更有趣、更富启发性的新型教材

管理学原理

国际思考 · 本地行动 · 中国案例

韩瑞 / 主编

Principle of
Management

本教材遵循美国 AACSB (国际商学院促进学会)

2013 版认证标准中的课程指导原则

中国 市场 出版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学原理/韩瑞主编. —北京: 中国市场出版社, 2013. 11

ISBN 978 - 7 - 5092 - 1134 - 2

I. ①管... II. ①韩... III. ①管理学 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 196421 号

书 名: 管理学原理

作 者: 韩 瑞

责任编辑: 孙 忠

出版发行: 中国市场出版社

地 址: 北京市西城区月坛北小街 2 号院 3 号楼 (100837)

电 话: 编辑部 (010) 68033067 读者服务部 (010) 68022950

发行部 (010) 68021338 68020340 68053489

68024335 68033577 68033539

经 销: 新华书店

印 刷: 高碑店市鑫宏源印刷包装有限责任公司

规 格: 787 × 1092 毫米 1/16 36.5 印张 695 千字

版 本: 2013 年 11 月第 1 版

印 次: 2013 年 11 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5092 - 1134 - 2

定 价: 60.00 元

提高学习效果的教学设计

开篇案例和结尾案例

每章在开篇部分和结尾部分安排两个较长的真实组织决策案例，帮助学生理解和运用本章关键概念，共计 42 个案例并配有讨论题。

管理行动专题

以有趣的背景事例配合正文主题，拓展视野，鼓励未来管理者积极行动，共计 63 个专题。

丰富的图表

近 200 张图表，关键概念的直观把握。

管理行动专题

管理行动专题

电影院的变迁

过去的 100 多年里，电影院的经营曾多次经历过周期性变革的冲击。在 20 世纪头 10 年，美国电影院的主题是周日的娱乐（即 5 美元）电影展，而当时主流的娱乐竞争市场是 20 世纪 20 年代，以中产阶级为消费对象，提供豪华的电影展成为市场的主流。这种经营模式也开出了端倪。电影院进入黄金时代，周末看电影成为标准的休闲方式。

20 世纪 50—60 年代，当电视兴起时，先期便失去了近 60% 的电影观众，电影市场节节败退。许多大型影院将资金投入到电影院线中。此后，电影凭借精良制作、明星效应和技术上的改进成功地争取到市场，而电影院的经营则通过不断的、大型放映中心相结合存活下来。

当 80 年代电视、VCD、DVD 和技术兴起时，在美国出现了像电视这样的大型视频影片公司，为观众提供电影院之外的消费选择，电影院再次陷入困境。此时电影院开始大力投资发展出多厅放映，环境音响等独特的消费体验，以高品质的娱乐体验吸引观众。

在互联网时代，视频网站的出现对电影、电视和音像产业再次构成了威胁。这次，像电视这样的视频影片企业受到了严重打击，不得不申请破产保护。而在中国，从 21 世纪初开始已经可以明显地看到影院经营在下降。在这个占经济比重不大的产业中，发展留下了深刻烙印。^[1]

组织影响环境

组织面对环境并不一定无所作为。事实上，许多组织能够通过多种方式对环境产生直接的影响。例如，企业可以同供应商签署长期合约来固定价格，从而避免通货膨胀的影响。像永辉超市直接与种植绿豆的农民签约提前收购绿豆，从而在绿豆涨价时仍然能够保持正常的进货价格。企业也可以成为自己的供应商。例如，沃尔玛超市的惠宜品牌就是自己生产的产品，护理化妆品连锁店屈臣氏的产品

第 9 章 创建新企业与创业管理

开篇案例

维吉达尼：社会企业从南疆起步

2011 年 7 月，深圳维吉达尼刘敬文和应福祥企业陈军军作为援疆援工来到喀什开展成人就业项目。在喀什当地维吉达尼的同事是维吉达尼（“阿娜”）为他们做翻译。通过远程协助支持他们工作的还有湖南大学学生向群。随后，刘敬文的大大张张也来到这里。

每次去乡村项目，维吉达尼农户都会拿出干果招待大家。“真的大好吃了！”刘敬文说。可是，这样好的干果每家农户都有几百斤卖不出去。喀什乡村是中国最贫困的地区之一。

“全村只有一辆拖拉机，耕作基本靠牛，牲口都是干打套的房子。”

当地维吉达尼农户的种植传统的方式，很少使用化肥和农药，也不会使用现代化的过程加入非天然的肥料。在他们眼里，这些都是其主理给他们的食物，更珍贵和感恩。他不会去食物做其他良心的事。“对我们来说，死后能去天堂比将这些大枣卖出去重要得多。”

结尾案例

豆瓣网：推荐创造价值

2004 年，两名北航的 IT 海归杨勃在北京豆瓣网网站的自己创立了豆瓣网。杨勃是一位受过教育的人，他发现自己许多都有“圈子阅读”的现象。这些读者迫切需要在虚拟空间中找到口味相同的网友展开讨论。于是杨勃和宋亮（ang）、王马远的内容运营等一帮伙伴，几乎零成本构建了网站的框架。

2005 年 3 月，豆瓣正式上线运行。用户可以在网站上搜索图书介绍、发表书评，对别人的书评投票、再评论。所有的内容、分类、筛选和排序都由用户产生和决定。需要用户产生内容的网站开始快速增长。豆瓣网在提供信息的同时，也为用户和书、影音产品搭建了桥梁。豆瓣网的企业是提供信息，该系统实际上是一个搜索引擎。用户可以利用这个搜索引擎找到同一本书在豆瓣网上的价格。而一个月之后，豆瓣网有 600 个注册用户，4 个月后就达到 1 万，2010 年 1 月突破了 3000 万。

豆瓣是一个完全由用户生产内容的网站，具有典型的社区性质，但它的内部结构却相当独特。豆瓣为社区成员提供了介入社区的媒体——海量的图书数据。所有的讨论都是围绕图书、音乐或电影这些本身包含特定信息和属性的对象。这就保证了讨论信息对于社区成员都是有意义的和相关的。从而将自己和天涯等大众化的社区区分开来。豆瓣分类是豆瓣的另一个显著优势。许多公共讨论采用硬分类的模式，事先划分主题，讨论者在相应的类别中进行。而豆瓣没有分类的限制，而是依靠引导，依靠来自用户的发布和点击活动，标签的增减程度代表了用户的兴趣。从而豆瓣能够根据用户的兴趣提供服务。

从前面的分析可以看到，业务层战略主要包括三个维度的决定：基本战略的选择（低成本还是差异化）、市场细分的原则以及服务于哪些细分市场。综合在一起，管理者的这些决定将形成企业在产业中竞争的各种战略选择。图 7.3 描述了业务层战略的四种类型。广度低成本和广度差异化、集中低成本和集中差异化，以电子商务企业为例进行了说明。

广度低成本和广度差异化战略的目标是服务于产业中的众多细分市场，努力获得一个低成本或差异化的地位。集中低成本和集中差异化战略则专注于一个或少数几个细分市场，努力在这一细分市场中建立低成本或差异化的地位。从图 7.3 还可以看出，即使是落在同一个战略选择类型中的企业也可能对细分市场采取不同的态度。京东和苏宁同为广度低成本战略，但京东更注重网络体验和物流效率上，而苏宁则发挥现场体验和供应商关系上的优势。

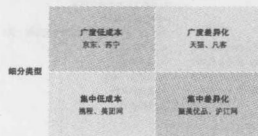


图 7.3 业务层战略的框架

从图 8.2 可以看出，规模经济（大规模生产）的效应是沿着曲线运动。例如从 A 点到 B 点单位成本下降，而学习曲线的效应则是将成本曲线本身向下移动，随着经验的积累，从 B 点到 C 点的成本下降，与规模经济相同，学习效应也是低成本。

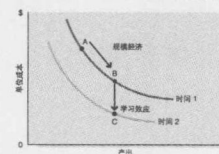


图 8.2 学习效应与规模经济对单位成本的影响

丰富多样的练习，提高学习成绩

管理学原理

不管在世界上什么地方，的做法都是一样的。在这两种战略之间也存在着一看重要的区别。实施本土复制战略的企业认为，只要它的做法在国内是有效的，那么在国外市场上也是有效的。相反，全球战略则没有这样的本土偏见。事实上，它并不注重本土市场的概念，因为它眼中只有全球市场的概念，而不会将其区分为本国市场和海外市场。全球企业的目标是找出能够最好地服务于全球顾客的方法，而不论其是本土的还是海外的。

第四种战略是跨国战略（transnational strategy）。实施跨国战略的企业试图将全球企业的全球规模效率同多本国企业的本地响应的优势结合起来。为此，实施跨国战略的企业不会简单地实施集权或分权。相反，它会根据地为组织中的不同单位分配相应的责任，以最佳的方式实现效率和灵活性的双重目标。

实施跨国战略的企业可能选择对某些管理职能实行总部集权，例如研发和财务。而另一些管理职能，例如人力资源和营销，则予以分权，让本地的经理定制自己的业务活动以更好地响应当地文化和商业环境。微软公司将绝大多数产品开发工作放在美国，而将营销的职责交给各个国家当地的经理。我们经常可以看到，实施跨国战略的企业将某产品线的职责交给某一国家，而将另一条产品线交给另一个国家。为了创造内部相互依赖的网络，跨国战略要求企业在整合和协调各个分部的行动上花费很大的精力。

复习一下

1. 国际企业的基本战略选择有哪些？

2. 国际化起步阶段的企业通常采用哪种国际战略？

本章要点

1. 战略是指管理者根据对组织所在产业的价格、顾客需求、成本之间相互关系的理解，通过组合决策而制订的行动。战略的目标是建立可持续的竞争优势。拥有其他企业难以模仿的独特竞争力是企业实现可持续竞争优势的前提。阻止其他企业复制的主要原因为模仿壁垒和路径依赖。

2. 业务战略是企业与同一产业中竞争对手对抗时所采取的战略。差异化和低成本是基本的竞争战略。低成本战略是指通过以低于竞争对手的成本提供产品和服务来获得竞争优势。它的战略逻辑是，差异化战略的目标是通过制造一种顾客认为重要的有差别或独特的产品（商品或服务）来获得竞争优势。实现差异化

的主要方式是品质、创新和客户响应。

3. 市场细分是企业为获得竞争优势对顾客进行分组的办法。最常見的市場細分是根據顧客對價格和購買的要求進行的。業務層戰略所關注的競爭重點就是發現新的細分市場，為企業增長創造機會。

4. 業務層戰略主要包括三個維度的決定：選擇基本戰略、市場細分和服务于哪些细分市场。根据企业对基本战略和细分市场的选择，业务层战略可以分为广度低成本化和广度差异化。集中战略和集中差异化。

5. 价值链是企业将投入转化为顾客所重视的产出的一系列活动链，包括基本活动和支持活动。价值链分析的目的找出最有潜力形成竞争优势

第7章 企业战略与价值管理

竞争对手的价值创造活动，并在这些活动中通过差异化或低成本水平建立竞争优势。

6. 价值链上的基本活动是指产品的研发、生产、营销与销售和客户服务等，是直接满足客户需求、创造客户价值的活动。价值链上的支持活动包括物料管理、人力资源、信息系统和公司基础设施。

7. 公司层战略决定企业在哪些业务和产业中进行竞争。选择单一业务战略的企业可以将所有的资源和能力专注于在这一业务中获得成功。希

直接整合向引进人零部件供应产业或向进入产品使用和销售产业的战略。

8. 多元化战略是指企业进入新的产业或业务领域以实现增长、建立竞争优势。相关多元化是进入另一个同企业现有业务活动相关的产业，以创造和发挥协同效应的竞争战略。不相关多元化战略的业务之间不存在共同点。

9. 国际企业的战略选择需要平衡全球效率与本地响应。国际企业的战略选择包括本土复制战略、多本国战略、全球战略和跨国战略。

批判性思考与讨论题

1. 描述这几个概念之间的联系：核心竞争力、竞争优势和可持续竞争优势。

2. 为什么低成本战略的企业也可能需要巨大的投资？以一个实际企业的例子说明业务层战略的三个重要决定。

3. 选择一个产业，在其中找出实行四种业务层战略类型的企业例子。

4. 公司应当制定哪种战略——业务层战略还是公司层战略？描述业务层战略与公司层战略的关系。

5. 德国大众汽车公司在美国销售甲壳虫轿车，直到20世纪70年代，最早甲壳虫轿车是用廉价材料制造，运用了高效率的大量制造技术，给顾客提供的选择余地很小。后来，在20世纪90年代大众汽车公司上市了新的甲壳虫轿车，它拥有独特的外形，提供多种可供选择的。

6. 简述价值链分析对业务层战略的关系。

7. 对微软开发必应搜索引擎的相关多元化战略进行评估。

8. 2012年华为手机出货量5200万部，其中智能手机3200万部。在第四季度进入了全球第5名。请对华为手机的业务层战略作出分析？

学习伴读案例练习

根据你所选择的组织的资料，以小组为单位对其管理活动进行讨论。回答下面的问题并向全班报告。

1. 这家企业的业务层战略是什么？（如果是多元业务的企业，选取其中最大的业务单位）

2. 在低成本—差异化效能边界上画出企业期望的位置，再画出企业实际的位置。如果你认为这家企业落在边界之外，请说明为什么。如果你认为这家企业落在边界上，它是如何做到的？

3. 描述这家企业如何通过价值链活动创造价值？

4. 这家企业的公司层战略是什么？这一战略是否为公司创造了附加的价值？为什么

复习一下

每节结束之后提供即时复习，巩固所学。

管理学原理

自测题

1. T F 运用差异化战略的意图将竞争对手的努力投入人不重要的业务。

2. T F 基本的竞争战略只有低成本战略和差异化战略两种。

3. T F 自己开闭管自产轮胎的生产商实行的是前向垂直整合。

4. T F 在一个产业内，市场细分的方法通常是固定不变的。

5. T F 实行低成本战略的企业会努力减少生产设备投资。

6. 实行低成本战略的企业会采取以下哪种措施

7. 多美技术公司生产鸟类喂食器，包括光激活的鸟类喂食器以及鸟类喂食器。多美公司对他们所有的鸟类喂食器收取比其生产而更高的价格。多美公司采取的是哪一种基本战略？

8. 所有下述都是价值链的基本活动，除了

9. 以下哪一项不是业务层战略的基本决定？

10. 以下哪一项不属于差异化战略的实现方式？

a. 低成本

b. 基本

c. 竞争

d. 研发

e. 生产

f. 营销与销售

g. 客户服务

h. 员工培训

i. 基本战略

j. 市场细分

k. 服务于一个或少数几个细分市场

l. 服务于所有的细分市场

m. 垂直整合的方向

n. 提高品质

o. 技术创新

p. 改进客户响应

q. 拓宽产品线

r. 规模经济

本章注释

[1] 曹鸣，威廉姆斯，龙行天下[M]。北京：机械工业出版社，2008，p61

批判性思考与讨论题

提供带有真实背景的小组讨论议题，鼓励运用管理学的思维框架分析和解决问题。

学习伴读案例

选取真实组织案例，结合每章关键主题对组织作出多角度的分析，结合总体图景理解管理决策。

每章自测题

每章结尾提供一组判断题和选择题，涵盖本章关键概念，学习者可以对照答案自行检验所学。

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

管理学原理案例列表

目 录	开篇案例	页码	结尾案例	页码
第 1 章	拉里·佩吉：领导 Google 走出中年危机	3	70 后 CEO 王小川	25
第 2 章	穆藕初：中国现代企业管理的先驱	29	MBA：科学、手艺还是艺术？	48
第 3 章	惠普的“3·15”冲击	53	《反海外腐败法》与“被反腐”	70
第 4 章	沃尔玛融入低碳经济	75	诺基亚会成为下一个柯达吗？	96
第 5 章	四维公司的国际化选择	101	宝洁在中国	127
第 6 章	云南白药牙膏：在消费市场建立竞争优势	133	吉利购买沃尔沃的决策	164
第 7 章	万科的战略管理	169	春秋航空：让人人都坐得起飞机	189
第 8 章	ZARA：速度制胜	195	出口易：为中国制造建立海外仓库	223
第 9 章	维吉达尼：社会企业从南疆起步	229	豆瓣网：推荐创造价值	251
第 10 章	邵逸夫医院：护理工作新环境	257	新浪的组织架构调整	282
第 11 章	携程网呼叫中心：像制造业一样组织服务工作	287	潮宏基：没有金属感应门的珠宝加工厂	310
第 12 章	星巴克：恢复注重顾客关系的文化	315	李宁公司崇尚运动的组织文化	332
第 13 章	阿拉善 SEE 生态协会：争吵不休的团队	337	Gore 公司：自我管理的团队	355
第 14 章	和睦家：在中国提供美式医院服务	359	“80 后、90 后”员工改变中国企业的管理	381
第 15 章	个性鲜明的董明珠	387	王立军：一个领导者的样本	411
第 16 章	海底捞火锅店：服务的激情	415	字幕组的团队激励	438
第 17 章	李彦宏的领导艺术	443	谢家华：与顾客建立更密切的关系	465
第 18 章	社会化媒体与企业沟通	471	红十字会的沟通媒介选择	490
第 19 章	微信：张小龙领导产品创新	495	华夏银行绍兴分行的组织变革	518
第 20 章	新东方的组织冲突	523	本田南海工厂的停工谈判	538
第 21 章	光大银行零售信息集成	543	大数据技术	561

管理学原理管理行动专题列表

目 录	管理学原理管理行动专题	页 码
第 1 章	上任第一年	22
第 2 章	中国管理学研究中人本主义的兴趣缺失	32
	1887 年美国一家医院的护士守则	35
第 3 章	国家电力公司 3 天会议耗资 304 万元	58
	用互联网照亮没有光明的世界	67
第 4 章	IT 分销商的选择	85
	电影院的变迁	90
第 5 章	利丰集团的全球供应链管理	107
	eBay 与淘宝争夺中国网商	111
	世界还不够平?	113
	代工企业的升级	123
第 6 章	日本地震和继发海啸中的情景规划与危机管理	141
	西贝莜面村: 找到正确的决策要求	155
	“绿坝”事件中的群体思维	160
第 7 章	比亚迪的成本优势	175
第 8 章	仁钦为 12 岁的儿子盖房	199
	丰田公司的模具快速更换法	202
	交叉理货	205
	流程再造	207
	库存驱动的成本管理	210
	青啤中的“洋沙子”	213
	绿带、黑带和黑带大师	214
	服务接触点的质量管理	215
	绿色供应链	218
	惠普公司通过设计改进实现打印机定制化生产	220

续表

目 录	管理学原理管理行动专题	页 码
第 9 章	创业意味着突破资源的限制	231
	“啃”苹果的年轻人	233
	正版军品销售：铁血网的电子商务利基	236
	一家创业企业与美国运通的战略联盟	245
	中关村的创业咖啡馆	246
	酿私酒：开发东芝笔记本电脑	249
第 10 章	华为研发项目的矩阵管理	275
	矩阵管理的挑战	278
第 11 章	生产线上的问题专家	291
	北京居民收入增长指标	294
	戴尔的战略控制	305
	梅克伦堡县的平衡计分卡实践	307
第 12 章	史上最大并购案中的文化冲突	328
	海尔对并购企业的文化替代	330
第 13 章	大企业中的小型开发团队	341
	范冰冰工作室：内聚的团队	349
	提高虚拟团队的效能	353
第 14 章	Google 在招聘	368
	如何让求职申请吸引人	369
	McJob，麦当劳的烦恼	374
第 15 章	员工第一，顾客第二	397
第 16 章	劳务派遣：企业中的“二等公民”	425
	艾默瑞空运公司的行为矫正法	428
	宝洁中国的弹性工作时间	436
第 17 章	马化腾领导产品变革	458
	李荣融领导中央企业实行大变革	459
第 18 章	跨国企业的纯英语工作环境	485
第 19 章	机械挖掘机的破坏性技术	500
	大英百科的挫折	502
	惠普设立独立运营部门保护新的破坏性技术	505
	政府预算公开有多难	507
	渐进性创新的“大市场”	512
	合作创新	516
第 20 章	英特尔公司的建设性对抗	526
	海尔的 1 + 1 + N 融合模式	530
第 21 章	云计算描述的未来	552
	IBM 提供整合信息的技术服务	556

教材说明

目的

作为高校中开课需求最大的基础课程之一,管理学原理面临着多重挑战。课时压缩、基本原理和新主题的平衡、实践中所提出的新要求,特别是如何回应新一代组织对价值创造、激励和发展领导力的强调。

管理学原理的教学目标是帮助学习者打下基础,培养兴趣。它应当向学习者提供广泛的主题,让他们了解管理学研究者和实践者的努力、目标和结果,包括在此过程中遇到的挑战。同样重要的是引导学习者关注当前的变革前沿、为什么组织需要这样的变革、如何发现当前组织变革的需求,以及这些变革与价值创造间的关系。这样,无论他们的职业目标是从事研究还是在政府、企业 and 非营利机构里发展,都可以对未来有合理的预期并了解自己的方向是什么。

加入 WTO 之后,中国企业站在了新的全球竞争的起点,它们在表现出勇气和创造力的同时,也试图吸收过去 100 年来世界管理科学的成果,并在应用的过程中实现本土化创新。越来越多的企业和学习者希望在学习的过程中也能体会到这种活力。

新的管理学教材应当对这些挑战作出有力的回应。

内容安排上的特点

建立联系。拉近教材与实际的管理决策,充分反映近年来管理研究与实践的思考与进展。努力从实际决策的角度引入管理的概念和分析,将更多的篇幅给予较新的理论概念,如全球化、商业伦理、雇主品牌、从员工满意导向客户满意、破坏性创新和前景理论等。更加强调战略、竞争优势与价值创造,这是实践中管理者花费最多精力的地方。

调整结构。传统的四项职能框架是在几十年前建立的,其中组织职能的行使曾经被认为是相对稳定的。在今天快速变化的环境中,组织结构调整的节奏也被迫加快。而每当组织结构发生调整,相应的控制系统就必须紧随而变。因此,将控制职能结合到组织职能部分似乎是合理的。

强调战略。现实中的企业管理问题从来都是在一个整体的和动态的环境下进行的。在对决策、管理改进、管理工具的讨论中,重要的是保持对企业所面临的战略性问题的关注,也就是企业如何在约束的条件下运用自己的资源建立竞争优势。本书在管理问题的分析中力图将战略思考结合到相关主题的讨论框架中。

新的和有趣的事例。用新近的事例帮助学生分析当前企业实践中所遇到的问题是如何发生的,以及人们为改进绩效所做的努力。事例还应当是有趣和富于启发的,其中既有像苹果、3M 这样的高绩效企业的光鲜案例,也有美泰公司逼死中国供应商的残酷和工人罢工的现实。每章在开头和结尾部分各有一个较长的案例。这些事例和案例将激发学习者在管理学分析框架下思考的兴趣。

以管理者为核心。多数学生在就业时从专业人员起步,然而,可能在几年之内他们就会承担起程度不同的管理责任。教材应当帮助他们了解现实中管理绩效差异的来源,从而能够更有效率和更有效能地使用他们的资源。本教材还试图通过建立行动导向的图景帮助学生,分析每一个特定情境下管理者不同行动选择的原则和原则有效的条件。

中国背景和中国案例。本书强调了中国背景和中国案例的深度挖掘。书中涉及的案例从早期现代管理先行者穆藕初到近期的央企变革,在团队发展中将会看到张艺谋团队如何准备奥运开幕式。其他案例还包括中国 80 后、90 后员工的特点,劳务派遣争议,红十字会的沟通,政府预算公开等。

鼓励自主学习的教学设计

本书的教学设计鼓励学习者自主学习。以平实、清楚的语言和生动的例子解释概念和理论,辅以精心设计的大量图形和表格帮助学生理解。排版、段落分隔、项目符号和照片的安排力求让阅读变得轻松、自然。所有的概念在首次出现时都提供了适合情境的解释和恰当的例子。例子的选取特别注意与概念和分析之间的相关性,举例的范围则力求做到有代表性,涵盖制造业、服务业、新型企业、本地企业和国际企业,同时注意不因为通俗而牺牲概念的准确性。

新一代的学习者承受了更多的压力,学业内容的复杂性、社会生活的多变和未来预期的不确定性,教学者应当做出努力来帮助学习者顺利完成学习要求。本教材所设计的帮助学习者取得成功的工具主要包括:

- ✓ 复习一下。在每节结束后立刻提供复习所学的帮助,自主掌握学习的进程。
- ✓ 批判性思考和讨论题。引导辨析概念和延伸思考,建立分析框架,发展将概念运用于复杂分析的能力。
- ✓ 学习伴随案例练习。由学习者选择一个现实中的组织,根据每章的主题收集该组织相关市场信息并运用本章所学习的概念进行分析。
- ✓ 自测题。在每章结束后回顾检验是否掌握关键概念,提供所有题目的答案。

- ✓ 本教材遵循美国 AACSB（国际商学院促进学会）2013 版认证标准中的课程指导原则，将题库中的问题与 AACSB 标准中所要求的六大通用知识和技能联系起来。

课件

本书配有 PPT 和教师手册，采用本书做教材的高校教师可以向读天下公司申请（010-82111123，szpress@gmail.com）。

简明目录

第一部分 管理者与环境

第1章	管理导论	2
第2章	管理理论的发展	28
第3章	商业伦理与社会责任	52
第4章	组织环境	74
第5章	全球化时代的管理者	100

第二部分 战略与实施

第6章	计划与决策	132
第7章	企业战略与价值链管理	168
第8章	运营管理与竞争优势	194
第9章	创建新企业与创业管理	228

第三部分 组织结构与控制

第10章	组织工作与结构设计	256
第11章	组织中的控制	286
第12章	组织文化	314
第13章	建立高绩效的团队	336
第14章	人员配置与员工发展	358

第四部分 领导

第15章	组织中的个体差异、行为和态度	386
第16章	激励和奖励员工的绩效	414
第17章	领导艺术	442

第 18 章	促进有效的沟通	470
第 19 章	创新与变革	494
第 20 章	组织中的冲突与谈判	522

第五部分 组织中的信息管理

第 21 章	信息系统与竞争优势	542
--------	-----------	-----

目 录

教材说明	1
------------	---

第一部分 管理者与环境

第1章 管理导论	2
1.1 管理	4
1.2 管理的过程	7
1.3 管理者类型	10
1.4 管理者的角色与技能	13
1.5 管理工作的挑战	17
1.6 学习和胜任管理工作	20
第2章 管理理论的发展	28
2.1 理论和历史对当代管理的重要意义	30
2.2 古典管理理论	33
2.3 行为管理理论	37
2.4 定量分析的管理理论	40
2.5 系统理论与权变理论	42
2.6 当代管理问题：保持组织的竞争力	44
第3章 商业伦理与社会责任	52
3.1 利益相关人与企业组织	54
3.2 商业伦理	57
3.3 社会责任	66
第4章 组织环境	74
4.1 外部环境和内部环境	76
4.2 任务环境	78
4.3 一般环境	85

4.4	外部环境的动态性和组织措施	88
4.5	内部环境	91
第5章	全球化时代的管理者	100
5.1	全球化的推动因素	102
5.2	全球化的主要表现	105
5.3	全球化的限制因素	109
5.4	文化的国别差异	113
5.5	全球化对组织的利益	117
5.6	全球企业的管理挑战	120
 第二部分 战略与实施 		
第6章	计划与决策	132
6.1	组织中的计划	134
6.2	计划的设定	137
6.3	战略规划	141
6.4	决策	149
6.5	决策中的行为方面	156
第7章	企业战略与价值链管理	168
7.1	战略、卓越绩效与竞争优势	170
7.2	业务层战略	173
7.3	价值链分析与业务层战略	180
7.4	公司层战略	183
7.5	国际企业战略	186
第8章	运营管理与竞争优势	194
8.1	什么是运营管理	196
8.2	学习效应、大规模定制和柔性制造技术	200
8.3	流程管理：流程再造和流程创新	203
8.4	产能管理	208
8.5	库存管理	209
8.6	质量管理	212
8.7	供应链管理和信息系统	216
第9章	创建新企业与创业管理	228
9.1	创业的社会价值	230

9.2 创业与企业家	233
9.3 成功创业的战略	236
9.4 创业型组织的结构	243

第三部分 组织结构与控制

第10章 组织工作与结构设计	256
10.1 组织结构	258
10.2 工作设计	262
10.3 组织结构设计：垂直方向的差异	264
10.4 组织结构设计：水平方向的差别	269
10.5 组织结构设计：整合与协调的机制	276
第11章 组织中的控制	286
11.1 什么是控制	288
11.2 财务控制	294
11.3 行为控制与文化控制	300
11.4 战略控制	304
第12章 组织文化	314
12.1 什么是组织文化	316
12.2 组织文化的分解	319
12.3 组织文化的重要性	321
12.4 组织文化的创建	323
12.5 组织文化的变革	326
12.6 并购中的组织文化管理	327
第13章 建立高绩效的团队	336
13.1 组织中的群体和团队	338
13.2 团队的动力机制	342
13.3 团队的特性	345
13.4 群体和团队的重要性	350
第14章 人员配置与员工发展	358
14.1 人力资源管理	360
14.2 人力资源规划	364
14.3 招聘、挑选和入职培训	367

14.4	薪酬和福利	371
14.5	培训和发展	374
14.6	绩效评估	376
14.7	人力资源管理的法律问题	379

第四部分 领导

第15章	组织中的个体差异、行为和态度	386
15.1	理解组织中的个体	388
15.2	人格与个体行为	390
15.3	态度与个体行为	395
15.4	知觉与个体行为	399
15.5	压力与个体行为	401
15.6	组织中的创造性	405
15.7	工作环境中行为的类型	407
第16章	激励和奖励员工的绩效	414
16.1	激励的本质	416
16.2	激励的内容理论	418
16.3	激励的过程理论	422
16.4	激励的强化理论	426
16.5	运用外在奖励系统进行绩效激励	429
16.6	运用内在奖励系统进行激励	434
第17章	领导艺术	442
17.1	管理与领导	444
17.2	领导的一般理论：特质理论和行为理论	447
17.3	领导的权变理论	451
17.4	变革型领导	457
17.5	其他领导理论	461
第18章	促进有效的沟通	470
18.1	沟通与管理	472
18.2	沟通渠道	475
18.3	非正式的组织沟通	480
18.4	实现有效的沟通	483