



C2012061078

精品系列教材

第 2 版

管理学基础

主 编 蒋永忠 张 颖

副主编 汪朝洋 刘 浩 王 韦

省级精品课程配套教材

- 简化理论，突出应用
- 内容创新，编排科学
- 案例丰富，趣味性强
- 免费提供配套教学资源

清华大学出版社





银领精品系列教材

第 2 版

管理学基础

主 编 蒋永忠 张 颖

副主编 汪朝洋 刘 浩 王 韦



省级精品课程配套教材

- 简化理论，突出应用
- 内容创新，编排科学
- 案例丰富，趣味性强
- 免费提供配套教学资源



C2012061078

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

本书是省级精品课程《管理学基础》的配套教材,是在保持第1版核心内容的基础上,结合管理学领域的最新发展编写而成的,内容丰富,实用性强。本书内容体系构建是根据教育部最新教材改革精神要求和应用型人才培养的要求,同时结合高职高专以能力培养和训练为核心的基本教育思想,本着实用性、适应性、趣味性相结合的原则确定的。

全书共分八章,以计划、组织、领导、控制等管理职能为主线,从如何管理的角度,对管理学中最基本的问题做了应有的阐述。文中尽量淡化理论色彩,采用描述性的语言,以期达到深入浅出、通俗易懂的目的。本书可作为应用型本科院校或高职高专院校经济管理类相关专业的教材,也可供相关管理人员阅读参考。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

管理学基础/蒋永忠编著. —2版. —北京:清华大学出版社,2012.6
银领精品系列教材

ISBN 978-7-302-28896-1

I. ①管… II. ①蒋… III. ①管理学-高等学校-教材 IV. ①C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第106131号

责任编辑:陈仕云

封面设计:康飞龙

版式设计:文森时代

责任校对:张兴旺

责任印制:张雪娇

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址: 北京清华大学学研大厦A座 邮 编: 100084

社总机: 010-62770175

邮 购: 010-62786544

投稿与读者服务: 010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈: 010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

课 件 下 载: <http://www.tup.com.cn>, 010-62788951-223

印 装 者: 清华大学印刷厂

经 销: 全国新华书店

开 本: 185mm×230mm 印 张: 18.75 插 页: 1 字 数: 365千字

版 次: 2007年8月第1版 2012年6月第2版 印 次: 2012年6月第1次印刷

印 数: 1~5000

定 价: 32.00元

产品编号: 036737-01

丛 书 序

一、出版缘起

2004年2月,教育部部长周济在全国高职教育第三次产学研结合经验交流会上强调,高职教育的主要任务是培养高技能人才。他说,这类人才,既不是白领,也不是蓝领,而是应用型白领,应该叫“银领”。“银领”是指知识与技能都要具备的复合型人才。

为适应培养高等技术应用型人才的急切需求,高职高专教育的发展如火如荼,高职教学改革也在不断深入。“银领精品系列教材”就是在这样的客观背景下,着眼于21世纪中国社会经济发展对高等技术应用型人才的需求及实践要求,从高职高专教学改革思想的出发点出发,力求突出高职高专教育的特点和要求,同时密切结合精品课程建设及职业资格制度人才培养模式的要求策划组织的。

教材建设是整个高职高专院校教育教学工作的重要组成部分,也是精品课程建设的工作要求之一,高质量的教材是培养高质量人才的基本保证。我们期望本系列教材的出版能为高职高专的教学改革和应用型人才的培养贡献一份力量!

二、读者对象

本系列教材所选课程均为省级或国家级精品课程建设的配套研究成果,由精品课程负责人联合其他具有丰富的教学和实践经验的专家编写而成,主要适于作为高职高专院校或应用型本科院校财经大类经济学和管理学类工商管理、市场营销、经济贸易、电子商务、物流管理等相关专业的教材,同时适合企业相关实际工作者阅读参考。

三、丛书特色

1. 强化基础,突出应用

针对高等职业教育注重培养各职业岗位应用型人才的特点,紧密结合高职高专教育发展现状和教学需要进行编写。对基础理论的阐述以“必需,够用”为原则,由浅入深进行阐述,以求简明易懂。重点放在对应用理论及操作技能方面的介绍,注重培养学生的实践能力,突出应用性。

2. 内容创新,编排科学

高职教育与经济建设密切相关,高职教材的内容也必须紧跟时代,反映新观念、新



技术、新工艺、新方法,以培养学生的创新精神。本系列教材的内容体系安排从易到难、循序渐进,注重教材的整体性和衔接性,更注重与相关职业资格考试的最新动态相结合,具有一定的创新性。

3. 精选课程,内容成熟

所选课程均为财经大类经济学和管理学相关专业的公共基础课和专业基础课,由于有精品课程建设的基础,相关内容讲义均已在作者所在院校进行多轮讲解,并经不断修改完善,内容体系比较成熟。

4. 作者队伍强大

本系列教材的主编均为教育部国家级精品课程以及省级精品课程主持人或具有丰富实践工作经验的专家,多年从事高职高专教学和科研实践工作,拥有较丰富的教学实践和写作经验。其他参编者也均为来自高职高专教学第一线的“双师型”教师。

5. 突出案例教学的作用

本系列教材中设有丰富的学习案例,通过开篇案例、节内的微型案例、章后的中型案例及书后综合案例的有机结合,强化了案例对知识点的牵引、辅助解说及综合考查作用,突出了教材的时代性、生活性和情趣性。

6. 注重配套教学资源建设与服务

所有教材均配有精美电子课件和教学大纲,根据课程需要,还有配套练习题参考答案、教学案例分析、同步练习自测题库及参考答案等辅助教学资源。

四、教学支持

为帮助一线教师的教学,为课堂教学提供丰富的教学资源和实在的教学支持,本系列教材附有如下丰富配套教学资源,并免费为选用教材的一线教师提供:

- ✧ 课程教学大纲
- ✧ 配套电子课件(PPT形式)
- ✧ 教材课后练习题参考答案
- ✧ 同步练习自测题库及参考答案
- ✧ 教学案例及评析

获取方式:需要获取上述相关教学资源的一线教师,请登录清华大学出版社网站(www.tup.com.cn)下载或发邮件到 thjdservice@126.com 索取,来信请注明您的姓名、所在学校、联系方式以及您的详细需求。

使用指南

一、使用对象

本书适合于高职高专院校经济管理类专业学生使用，也可供对管理学有兴趣的社会人士参考使用。

二、指导思想

我们认为，管理是一门实用性很强的学问，体现了科学性与艺术性的有机结合。作为组织中人，无论管理者还是被管理者，都应该掌握管理的基本原理，了解管理的基本过程，使自己的工作有理可循，有据可依。通过管理知识的学习，管理者可以登高望远，不断总结经验教训，从而提高工作效率和水平；被管理者可以适应环境，增强自我管理能力，提高工作主动性。两者皆宜，两者皆有益。

三、框架及特色

本教材是根据高职高专学生的学习习惯和学习特点，结合高职高专以能力培养和训练为核心的基本教育思想，本着实用性、适应性、趣味性相结合的原则来编排内容。全书共分八章，以计划、组织、领导、控制等管理职能为主线，从如何管理的角度，对管理学中最基本的问题做了应有的阐述。文中尽量淡化理论色彩，采用描述性的语言，达到深入浅出、通俗易懂说道理的目的。

书中各章开篇均设有学习目标和技能目标，学习目标主要规划理论知识的学习，由“掌握、熟悉、了解”组成，“掌握”意味着要能够熟练运用有关知识分析实际问题，“熟悉”意味着一般性掌握有关内容，“了解”则为知道即可，无须深究。技能目标则规划能力项目的学习，指出应该具备的能力并要求能够学以致用。同时每章都以有趣并富有寓意管理故事作为导言，引出正文内容。篇末设有了解大师栏目，结合章节内容，介绍了八位管理大师，以开拓学生视野。本书强调通过案例教学来训练学生解决实际问题的能力，作业布置也基本围绕“解决问题”这一要点展开。

各部分主要内容如下。



第一章管理概述。本章首先介绍了管理的含义、特征、目标和职能。认为管理就是在特定的环境下,对组织所拥有的资源进行有效的计划、组织、领导、控制,以便完成组织的既定目标的过程。其次介绍了管理者应具备的三种类型(基层管理者、中层管理者、高层管理者)和技能(技术技能、人际技能、概念技能)。最后介绍了管理学作为一门学科所具有的研究内容、特点与学习方法。

第二章管理理论的演进。本章全面论述了管理理论的演进历史,有三条主线:第一条是时间线,以时间为轴充分体现其历史性;第二条是理论线,以管理理论的演进历史过程为轴,充分反映其发展性;第三条线是人性线,以管理理论发展进程中的人性理论的深化为轴,蕴含着对管理最优境界的追求,充分反映其突破性。首先介绍了古典管理理论中的科学管理理论、一般管理理论和行政组织理论;其次介绍了行为科学理论中的人际关系理论、需求层次理论、双因素理论、X理论、Y理论和Z理论;最后介绍了现代管理理论的丛林和当代管理理论的发展。

第三章计划。计划工作是全部管理职能中的基本职能,相对于其他管理职能处于领先地位。计划工作就是要确定组织的目标及实现这些目标的途径。本章主要从三个方面阐述计划工作:一是计划的概述,包括计划的含义、计划的特性、计划的类型、计划的编制过程;二是决策,包括决策的概念、决策的类型、决策的程序、决策的方法;三是目标管理,包括目标的概念及特征、目标管理、目标管理的过程。

第四章组织。本章首先介绍了组织和组织工作的含义、组织工作的特点和原则、正式组织与非正式组织的基本特征和相互关系。其次介绍了直线制组织结构、职能制组织结构、直线职能制组织结构、事业部制组织结构、矩阵制组织结构、委员会制组织结构、新型组织结构等基本的组织结构类型。最后介绍了如何对管理人员进行选聘、考评和培训。

第五章企业文化。在市场经济中,企业文化发挥着无可替代的作用,是企业管理的重要部分,更是企业的核心竞争力。打造和谐企业文化,对企业长期经营业绩有重大作用,这个作用不是促进,而是直接提高。本章主要从三个方面阐述企业文化的内容:企业文化的含义、特征和功能;企业文化的结构、内容和类型;企业文化的建设,包括企业文化建设的原则和途径。

第六章领导。领导是指领导者带领和指导群众实现共同确定的目标的各种活动的总和过程。领导和管理不同,管理是建立在合法的职务权力基础上对下属的行为进行指挥的过程,领导更多的是通过其个人魅力与专长来影响追随者的行为。领导理论是关于领导的有效性的理论。对领导有效性的研究主要从三个方面进行:领导特质理论着重研究领导的品行、素质、修养,目的是要说明好的领导者应具备怎样的素质;领导行为理论着重分析领导者的领导行为和领导风格对其组织成员的影响,目的是找出最佳的领导行



为和风格；领导权变理论则着重研究影响行为和领导有效性的环境因素，目的是要说明在不同情况下，哪一种领导方式才是最好的。

第七章激励与沟通。本章首先介绍了激励的含义、过程和原则。指出激励是在工作中调动人的积极性的过程。其次介绍了一系列的激励理论以及沟通的含义、作用、过程和类别，认为沟通是信息从发送者到接收者的传递和理解的过程。最后介绍了沟通障碍和有效沟通的技术与方法。

第八章控制。本章主要介绍了管理职能中的控制职能，控制是检查已完成的工作是否按计划、标准和方法进行，发现偏差，分析原因，进行纠正，以确保组织目标实现的过程。它与管理的其他职能都有着密切的关系，控制的效果如何将会对整个管理过程产生重要的影响。为了使控制取得预期的效果，要把握住控制的标准和原则，进行有效的控制管理。同时介绍了一些常用的控制方法及各自的适用范围，如预算控制法和非预算控制法等。

四、配套支持

本书提供配套电子课件（PPT）及自测题库。

五、编写人员

本书由安徽工商职业学院蒋永忠、张颖主编；安徽审计职业学院汪朝洋，安徽工商职业学院刘浩、王伟副主编。张颖编写第一章，刘浩编写第二、四章，汪朝洋编写第三、五章，王伟编写第六、八章，蒋永忠编写第七章。张颖修改校订全书，最后由蒋永忠总纂定稿。

六、致谢

在本书的编写过程中，借鉴、参考和引用了许多国内外作者的观点和有关资料，主要参考文献已列于书后，或在文下注明，在此谨向各位作者表示衷心的感谢。本书得以顺利出版，还要感谢清华大学出版社编辑们的关心、支持和大力帮助。

由于编者水平有限，书中缺点、疏漏甚至错误在所难免，恳请广大读者及同行专家批评指正，以便我们改进。

编 者

2012年4月

目 录

第一章 管理概述.....	1
第一节 管理.....	2
一、管理的含义.....	2
二、管理的特征.....	4
三、管理的目标.....	6
四、管理的职能.....	7
五、管理的人性假设.....	7
六、管理的社会责任与道德.....	8
七、管理的环境.....	13
第二节 管理者.....	14
一、管理者的类型.....	14
二、管理者的技能.....	15
第三节 管理学.....	19
一、管理学的研究内容.....	19
二、管理学的特点.....	21
三、管理学的学习方法.....	22
本章小结.....	23
了解大师.....	23
思考与讨论.....	24
实训题.....	24
综合案例.....	25
看图说事.....	28
第二章 管理理论的演进.....	29
第一节 古典管理理论.....	30
一、科学管理理论.....	30
二、一般管理理论.....	35



三、行政组织理论	37
第二节 行为科学理论	38
一、人际关系理论	38
二、需求层次理论	43
三、双因素理论	48
四、X、Y 理论	50
五、Z 理论	53
第三节 现当代管理理论	54
一、现代管理理论的丛林	54
二、当代管理理论的发展	57
本章小结	63
了解大师	63
思考与讨论	65
实训题	65
综合案例	65
看图说事	67
第三章 计划	68
第一节 计划的概述	69
一、计划的含义	69
二、计划的特性	71
三、计划的类型	74
四、计划的编制过程	76
第二节 决策	78
一、决策的概念	78
二、决策的类型	80
三、决策的程序	82
四、决策的方法	85
第三节 目标管理	89
一、目标的概念及特征	89
二、目标管理概述	91
三、目标管理的过程	95
本章小结	97



了解大师	97
思考与讨论	98
实训题	98
综合案例	99
看图说事	100
第四章 组织	101
第一节 组织与组织工作	102
一、组织的含义	102
二、正式组织与非正式组织	102
三、组织工作的含义	105
第二节 组织结构	107
一、组织结构概述	107
二、管理幅度与组织层次	108
三、组织结构类型	111
第三节 人员配备	121
一、人员配备的任务、程序和原则	121
二、管理人员的选聘	122
三、管理人员的考评	127
四、管理人员的培训	131
本章小结	135
了解大师	135
思考与讨论	136
实训题	136
综合案例	137
看图说事	140
第五章 企业文化	141
第一节 企业文化的含义、特征和功能	142
一、文化	142
二、企业文化的含义	144
三、企业文化的特征	146
四、企业的功能	148



第二节 企业文化的结构、内容和类型	150
一、企业文化的结构	150
二、企业文化的内容	152
三、企业文化的类型	156
第三节 企业文化的建设	162
一、企业文化建设的原则	162
二、企业文化建设的途径	165
本章小结	169
了解大师	170
思考与讨论	170
实训题	171
综合案例	171
看图说事	174
第六章 领导	175
第一节 领导的概念	176
一、领导的含义与本质	176
二、领导与管理的关系	177
三、领导的权力基础	179
第二节 领导者与领导集体	182
一、领导者素质	182
二、领导集体的构成	185
三、领导的艺术	186
第三节 领导理论	192
一、特质理论	192
二、行为理论	194
三、权变理论	198
本章小结	202
了解大师	203
思考与讨论	204
实训题	204
综合案例	207
看图说事	208



第七章 激励与沟通.....	209
第一节 激励概述.....	210
一、激励的含义.....	210
二、激励的过程.....	211
三、激励的原则.....	212
第二节 激励理论与激励方法.....	213
一、激励理论.....	213
二、激励方法.....	222
第三节 沟通概述.....	226
一、沟通及其过程.....	226
二、沟通的类别.....	229
第四节 有效沟通的实现.....	236
一、沟通障碍.....	236
二、有效沟通的技术和方法.....	240
本章小结.....	246
了解大师.....	246
思考与讨论.....	247
实训题.....	248
综合案例.....	248
看图说事.....	250
第八章 控制.....	251
第一节 控制概述.....	252
一、控制的概念.....	252
二、控制的目的与作用.....	253
三、控制与计划.....	254
四、控制与组织.....	254
第二节 控制的类型.....	255
一、纠正执行偏差与调整控制标准.....	255
二、事前控制、事中控制、事后控制.....	256
三、反馈控制和前馈控制.....	257
四、集中控制、分层控制和分散控制.....	259
五、正式组织控制、群体控制和自我控制.....	260



六、任务控制、绩效控制和战略控制	260
第三节 有效控制	261
一、控制的原则	261
二、控制的过程	264
三、有效的管理控制	269
第四节 控制的方法	272
一、行为控制法	272
二、预算控制法	273
三、非预算控制法	277
本章小结	280
了解大师	280
思考与讨论	281
实训题	282
综合案例	282
看图说事	284
参考文献	285

第一章 管理概述

管理就是设计和保持一种良好环境，使人在群体里高效率地完成既定目标。

——哈罗德·孔茨

【学习目标】

- ① 熟悉管理的含义、特征、目标和职能。
- ② 了解管理的人性假设、管理的社会责任与道德及环境影响。
- ③ 了解管理者的类型，把握成为有效管理者的技能。
- ④ 了解管理学的特点、研究内容与学习方法。
- ⑤ 认识自我和有意识培养自己的管理素质。

【技能目标】

能分析管理中人的重要性；能分析企业行为中的道德意识和社会责任意识；能判断管理者属于何种类型，指出其具备或者欠缺何种技能。

导言

某日早上，某中型文具生产企业的行政部陈经理急匆匆地跑进总经理办公室，向总经理汇报说厕所冲不干净，希望可以装配水箱加压装置。

总经理听后大怒：“厕所冲不干净都来找我？！”陈经理赶忙解释说：“我已经多次和集团工程总监反映水压不够的问题，但工程总监坚持认为是使用厕所的人没有冲水，而不是新办公楼的水压问题，反而埋怨我们行政部没有做好卫生宣传工作。”

听后，总经理立刻委派助理到厕所进行实地“考察”，并以“实战”测试厕所的水压。下午，总经理助理向总经理汇报，8个厕所共32个坑位有8个存在水压问题，主要集中在办公楼第4层。于是，总经理立刻责成行政部经理进行协调。

翌日，陈经理将书面报告呈交给了总经理，根据集团工程总监的意见，由于加压泵将耗费10万元投资，所以他建议增加两名后勤人员专门负责厕所卫生。总经理考虑到人员成本的问题，没有批准报告，于是该问题被暂时搁置。

一个月后，由于董事长办公室的厕所进行维修，董事长在光临4楼厕所的时候不幸



目睹了“惨状”。董事长大怒并立刻找到陈经理当面怒斥。陈经理听后委屈地解释说：“一个月前，我已经将解决该问题的书面报告呈交总经理，但由于人员成本问题总经理没有批准。”

董事长困惑了：一个月的时间加三个部门共同努力，为什么厕所的冲水问题还没得到解决？责任应该由谁来承担？如果连厕所冲水都解决不了，那公司的务实、求真、高效的管理方略何时才可以实现？

第一节 管 理

一、管理的含义

管理即管辖、治理。大到国家，小到企业或学校，几乎任何组织都离不开管理。可以说，管理的范围与人类活动的范围同样宽广。现实生活中的每一个人实际上都在不同领域、不同层次上担负着一定的管理工作，如行政管理、企业管理、科学文化管理，甚至家庭管理等。然而，要给管理下一个简洁确切的定义却并非易事。

随着管理学的产生与发展，在不同时期，不同学者对管理作出了不同的描述，有代表性的主要有以下几种。

一是从工作任务的角度出发定义。如“科学管理之父”泰罗说：管理就是要“确切地知道让别人干什么，并注意他们用最好最经济的方法去干”。“管理的主要目的应该是使雇主实现最大限度的富裕，也联系着使每个雇员实现最大限度的富裕”，他强调的是寻求最经济的方法完成工作任务。

二是从职能和过程的角度出发定义。如法国管理学家法约尔认为：“管理，就是实行计划、组织、指挥、协调和控制”，“是一种分配于领导人与整个组织成员之间的职能”。美国管理学家约瑟夫·梅西等基本上同意这一观点，把管理视为“一个合作的群体将各种行动引向共同目标的过程”。

三是从管理所产生的组织效果的角度出发定义。如苏联管理学家波波夫认为，管理同土地、劳力和资本一样，都是一种生产资源。一个公司的管理，将在很大程度上决定其生产率和盈利能力。因此，管理是“生产的第四要素”。

四是从文化的角度出发定义。如美国管理学家德鲁克认为，“管理不只是一门学问，还应是一种‘文化’，它有自己的价值观、信仰和语言”。管理“根植于一种文化、价值传统、习惯和信念之中，根植于政府制度和政治制度之中”。



五是从决策在管理中所占重要地位的角度出发定义，把管理与决策等同起来。如诺贝尔经济学奖获得者西蒙就提出：“管理过程是决策的过程。”

可见，上述这些不同的定义均强调或突出了管理活动某一方面的特性，各有道理，也各执一端。所以综合地看，我们认为：管理就是在特定的环境下，对组织所拥有的资源进行有效的计划、组织、领导、控制，以便完成组织的既定目标的过程。

这个定义包含以下四层含义。

(1) 管理是为实现组织目标服务的，是一个有意识、有目的进行的过程。对任何一个组织而言，管理都是不可或缺的，但又不是独立存在的。管理不具有自己的目标，不能为管理而管理，而只能使管理服务于组织目标的实现。

(2) 管理要通过组织中各种资源的综合运用来实现组织的目标。

(3) 管理过程由一系列相互关联、连续进行的活动所构成。这些活动包括计划、组织、领导、控制等，它们是管理的基本职能。

(4) 管理是在一定环境下进行的，有效的管理必须充分考虑组织内外部环境的影响。

通常来说，管理并不是独立存在的，它只是一个组织“器官”，是为服务组织而来的。那么，什么是组织？组织是指对负有特殊使命的人的系统性安排。即由两个或两个以上的个人为了实现共同的目标组合而成的有机整体。如学校、学校中的学生会、政府机关、各类企业、慈善机构等都是组织。

组织具有以下三个基本特征。

第一，有明确的目标。

第二，由人组成。

第三，有自己的系统性结构。

另外，在了解管理与组织的时候，还要关注效率与效果的关系。效率是管理极其重要的组成部分，反映了输入与输出之间的关系，即用尽可能少的投入，获得尽可能多的产出。例如，设备利用率、工时利用率、资金周转率、劳动生产率等，都是组织效率性的具体衡量依据。通常情况下，资源总是有限的，这种有限性对组织目标的确定与实现有很大的影响。组织的有限资源与组织可调动的资源不一定是相等的。可调动资源可能大于组织自己拥有的资源，也可能小于组织自己拥有的资源。组织资源的有限性决定了组织应该充分有效地利用这些资源，使之发挥最大的效用。

然而，管理者仅仅关心组织活动的效率还是不够的，管理工作的完整任务必须是使组织在高效率基础上实现正确的活动目标，也就是要达成组织活动的目的。当管理者实现了组织目标，我们就说他们是有效果的。那么，什么是效果？效果就是组织活动的结果。效果的具体衡量指标有销售收入、利润额、销售利润率、产值利润率、成本利润率、