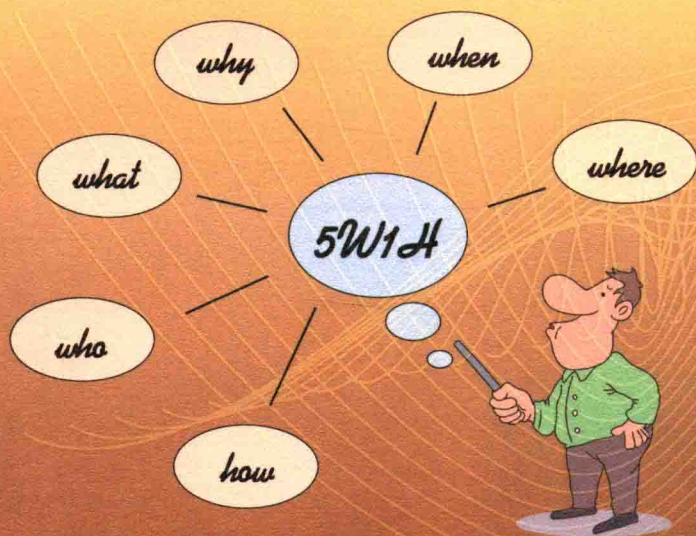


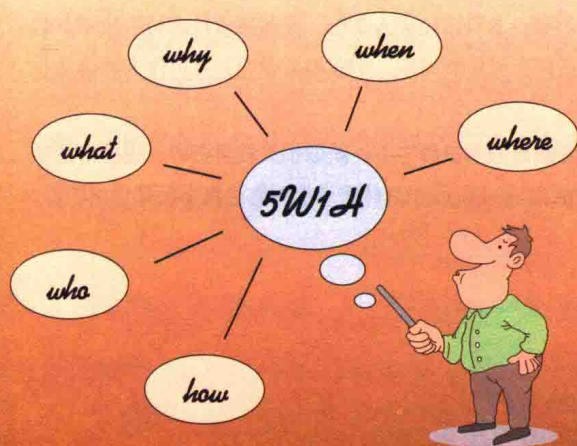
全国高职高专教育规划教材



# 管理学基础

吴崑 编著

全国高职高专教育规划教材



GUANLIXUE JICHU

# 管理学基础

吴 崑 编著

 高等教育出版社·北京  
HIGHER EDUCATION PRESS BEIJING

## 内容提要

本书是全国高职高专教育规划教材,是为适应高职高专教育要求而编写的技能应用型教材。

本书以高职高专教学改革为导向,以实用性、实践性、趣味性为原则,注重知识更新。围绕着“管理者如何有效管理其组织”这一主题,以管理的四大职能蕴含的基本理论和技能点为主线进行编排,分为两篇十四章,第一篇是管理基础知识,分为六章,即管理学概论、管理的形成和发展、计划、组织、领导、控制;第二篇是管理技能训练,分为八章,即目标管理、时间管理、职位设置、团队管理、合理授权、沟通技术、绩效管理、问题管理。

本书的特色在于集案例、页边注、小卡片、课堂活动、实训项目等于一体,图文并茂、生动有趣,形成了系统的学习指导体系。

本书既可作为高等职业院校、高等专科院校、应用型、本科院校成人高校、民办高校及本科院校举办的二级职业技术学院工商管理相关专业的教学用书,也适用于五年制高职、中职相关专业,并可作为社会从业人士的业务参考书及培训用书。

本书提供数字课程的学习,欢迎读者登录高等职业教育教学资源中心,获取相关教学资源,进行自主学习及交流活动,同时完成在线实训项目。网址:<http://hve.hep.com.cn>。具体登录使用方法见书后郑重声明页。

## 图书在版编目(CIP)数据

管理学基础 / 吴崑编著. — 北京 : 高等教育出版社, 2012.6  
ISBN 978-7-04-034638-1

I. ①管… II. ①吴… III. ①管理学—高等职业教育—教材 IV. ①C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第072301号

策划编辑 李聪聪      责任编辑 李聪聪      封面设计 于涛      版式设计 赵阳  
责任校对 金辉      责任印制 朱学忠

出版发行 高等教育出版社  
社址 北京市西城区德外大街4号  
邮政编码 100120  
印刷 北京信彩瑞禾印刷厂  
开本 787mm×1092mm 1/16  
印张 21.5  
字数 434千字  
购书热线 010-58581118

咨询电话 400-810-0598  
网址 <http://www.hep.edu.cn>  
<http://www.hep.com.cn>  
网上订购 <http://www.landaco.com>  
<http://www.landaco.com.cn>  
版次 2012年6月第1版  
印次 2012年6月第1次印刷  
定价 39.80元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换  
版权所有 侵权必究  
物料号 34638-00



## 作者简介

吴崑，山东青岛人，副教授，长期从事高等职业教学工作，现任北京财贸职业学院工商管理系主任。担任北京市连锁经营协会副秘书长，北京市商经学会常务理事，北京商业文化研究会理事，在10余家企业担任咨询顾问，2006年被授予“北京市优秀教师”称号，2010年被授予“北京市教学名师”称号。



# 前言

## 一、写作缘起和过程

本书主编自2001年从外企调到高校任教以来,一直从事“管理学”课程的教学与研究工作。在教学过程中,发现现在面市的《管理学》教材多以学科型为主,很难找到一本合适于高职高专层次的《管理学》教材,于是萌发了自编教材的念头。主编自2004年组建管理学课程研究团队,开始广泛研究各类《管理学》教材和国外的企业管理内训教材。在此基础上,根据团队的教学改革经验和对高职高专管理学的研究,期望编写出一套既能反映管理学的基本原理,又能结合中国实际,既能使学生易于掌握管理学的基本理论,又能培养学生管理技能的、能满足高职高专学生需要的《管理学》教材。我们于2006年完成了《管理学基础》内部教材的编写并应用于教学实践。内部教材基于高职高专教学改革要求,以实用性、实践性为原则,注重知识更新。在该内部教材中,明确了每章的教学目的与要求,引用了一些鲜活的小案例、灵活的课堂活动、富于启示的知识拓展,提供了形式多样的实训项目,让学生在学习与练习中,获得智慧的启迪和技能的养成。该内部教材经过几年的不断完善,终于形成本书并由高等教育出版社正式出版发行。

## 二、本教材的特点

### 1. 在教学目标上,定位于高职高专培养基层领班人的培养目标

根据教高[2006]16号文件《关于全面提高高等职业教育教学质量的若干意见》精神:“高职教育是为了培养基层领班人,即是培养基层管理者。”在一个组织中,每个管理者在组织中处于不同的地位,起着不同的作用,拥有不同的权限,承担着不同的责任。从管理学的角度,按照管理层次可以划分为高层、中层、基层管理者三大类,见图1。



图 1 各层次管理者应具备的主要管理技能

### (1) 高层管理者

高层管理者是指一个组织中最高领导层的组成人员。他们对外代表组织，对内拥有最高职位和最高职权，并对组织的总体目标负责。他们侧重组织的长远发展计划、战略目标和重大政策的制定，拥有人事、资金等资源的控制权，以决策为主要职能，故也称为决策层。

### (2) 中层管理者

中层管理者是指一个组织中层机构的负责人员。他们是高层管理者的决策执行者，负责制定具体的计划、政策，行使高层管理者授权下的指挥权，并向高层管理者报告工作，也称为执行层。

### (3) 基层管理者

基层管理者是指在生产经营第一线的管理人员（即基层领班人）。他们负责将组织的决策在基层落实，制定作业计划，负责现场指挥与现场监督，也称为作业层。

不同层次的管理者对管理技能的需要有差异性。由于所处的位置、作用和职能不同，对管理技能的需要程度也明显不同。高职高专教育的培养目标是基层管理者。

基层管理者需要的管理技能是具体的，操作性强的，如问题管理、团队管理等。本教材主要针对基层管理者的需求而编写，从内容到形式都力图有所突破和创新。在内容上，针对基层管理者，开创性地将管理学的理论知识与管理技能融合在一起，尤其是在第二篇以管理学蕴涵的技能点作为主脉络组织全书，培养学生在基层管理工作岗位上用得到的管理技能。在形式上，本教材将管理工具的学习与训练结合在一起，使学生通过学习和练习熟练掌握这些工具。

## 2. 在内容安排上，重点考虑了没有社会阅历的在校生的特点和与其他管理学课程的衔接

管理学是一门实践性很强的应用性科学，而绝大多数在校生的个人经历是从小学生、中学生，直到成为高职院校的大学生，大都没有工作经历，缺乏管理实践。本教材从学生熟悉的校园生活入手，通过学生在校园生活、学习中所经历的个人与班级管理案例，引发学生的管理思想，展示管理知识，学生通过课后练习可以感受管理的魅力，激发学习兴趣，从而能尽快领会管理知识、掌握管理技能。

另外，“管理学”作为研究组织管理的学科，是很多专业的基础课程。而其他专业课程如战略管理、组织管理、人力资源管理、管理信息、项目管理、跨国企业管理等与后续专业课程之间有较多重复和冲突，增加了这门专业基础课教学的难度。基于上述问题，本教材紧紧围绕着“管理者如何有效管理其组织”这一管理学基本主题，突出管理学基本概念、基本理论和基础知识的系统讲解，而像战略管理、管理信息、项目管理、跨国企业管理等与这一主题不直接相关的内容，不作为本教材的内容。一部分内容，如组织管理、人力资源管理等与管理学基本主题直接相关，但也在其后续专业课程有所涉及的内容，我们进行了简化处理，这样既满足了管理学作为基础课程的内容完整性要求，又为后续专业课程留下了空间，较好地处理了与后续各门专业课程之间的重复和冲突，真正体现了本教材作为入门教材的特点。

## 3. 在编排方式上，形成了系统的学习指导体系

为了帮助大学生很好地学习和掌握管理学基础知识，在编排方式上，编者借鉴国内外优秀教材的优点，图文并茂，形成了系统的学习指导体系。本书的学习指导体系如下：

(1) 学习目标：正如当我们开始一段旅程时，首先必须明确目标，“管理学”这门课程的学习也是这样。本教材每一章都有知识与能力的学习目标，明确指出了学生应该掌握的内容，使学习有的放矢。

(2) 关键词：为了便于今后双语教学的需要，每章都列出了中英文对照的管理学关键术语。

(3) 管理问题：在每章开篇都提出一个发生在学生身边的实际问题，从而激发学生的学习兴趣，导入后续的教学内容。

(4) 即问即答：每一章都包含若干即问即答题，可以促使学生主动思考，加深对管理基本概念和基本观点的理解。



(5) 小卡片:每一章插入了一些小常识,主要起补充和拓展作用。

(6) 页边注释:本教材采用页边注释的方式来介绍世界上著名的管理大师的基本情况,为学习提供必要背景和指导。

(7) 阅读建议:在每一章的后面,列出了一些相关的推荐书目,鼓励学生更深入与广泛地阅读,扩大学生的视野。

(8) 复习思考题:每一章最后都有一些复习思考题。这些问题都是针对该章内容的,答案可从该章内容中找到。学生通过复习思考题可以检查自己的学习成果。

### 三、内容构成

本教材以管理过程为导向组织相关内容,如图2所示。

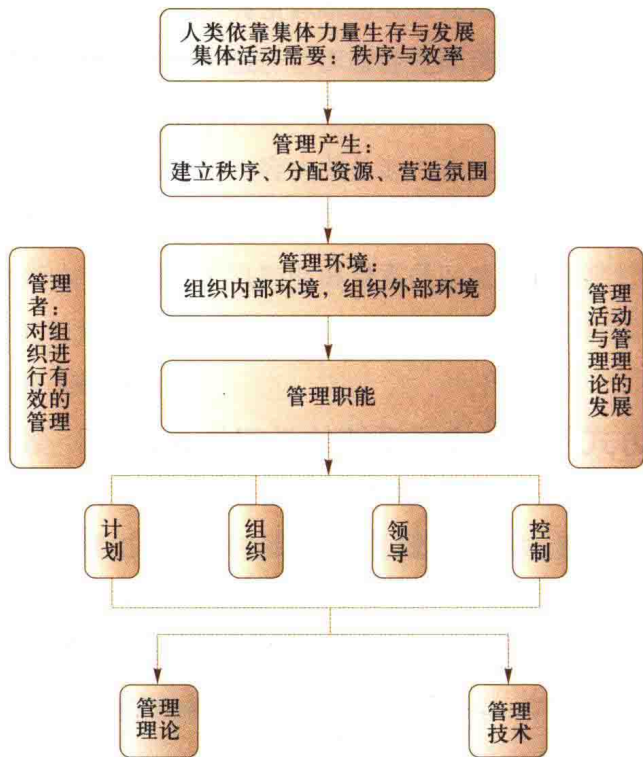


图2 本教材内容结构图

本教材从人类所面对的基本矛盾——有限资源与无限欲望之间的矛盾出发,引出组织管理,然后围绕“管理者如何有效管理其组织”这一主题,阐述管理者在一定的环境下,如何通过科学决策和履行管理四大基本职能——计划工作、组织工作、领导工作和控制工作以及管理创新,有效地实现组织目标。本教材共设两篇十四章,其中第一篇是管理基础知识,分为六章,介绍了管理系统(管理主体、管



理对象、管理方法和管理环境)和管理思想(管理发展史、管理原理与组织文化);第二篇是管理技能训练,也是全书的重点,着重培养高职高专学生的管理技能,以管理的四大职能蕴涵的技能点为主线进行编排,分为八章,即:第七章目标管理和第八章时间管理——计划职能;第九章职位设置——组织职能;第十章团队管理、第十一章合理授权和第十二章沟通技术——领导职能;第十三章绩效管理、第十四章问题管理——控制职能。

本教材撰写分工如下:龙腾:第一、二、六章;张慧:第三、五章;尹颖汤、王凤宏:第四章;吴崑:第七、八、十章;平建恒、尹颖汤:第九章;潘虹尧、尹颖汤:第十三章;尹颖汤:第十一、十二、十四章,全书由吴崑总纂,由王凤宏勘校。

在编写过程中我们参考了大量的著作、论文和企业案例,在此向被参考和引用文献的作者表示感谢。由于编写时间仓促,编者水平有限,书中难免有错误和疏漏之处,敬请广大读者不吝赐教,以便于今后修订,使本书日趋完善。

编者  
2012年2月

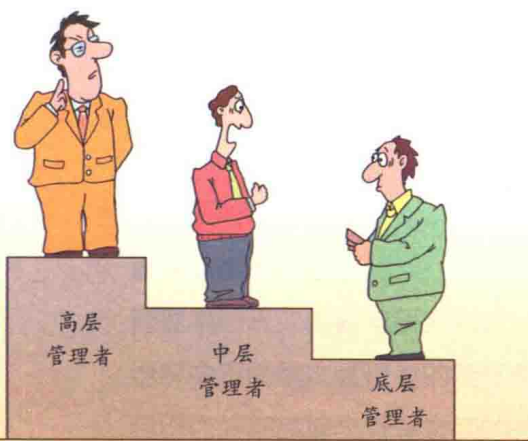
# 目 录

<b>第一篇 管理基础知识</b> .....	<b>1</b>
<b>第一章 管理学概论</b> .....	<b>3</b>
第一节 管理的概念和特征.....	5
第二节 管理学的研究对象与研究内容.....	7
第三节 管理者的分类与要求.....	10
第四节 管理环境.....	17
<b>第二章 管理的形成和发展</b> .....	<b>25</b>
第一节 早期管理思想.....	26
第二节 古典管理理论.....	29
第三节 现代管理理论与流派.....	33
第四节 当代管理理论发展.....	41
<b>第三章 计划</b> .....	<b>49</b>
第一节 计划的内涵与性质.....	50
第二节 计划的类型.....	56
第三节 制定计划的步骤.....	59
第四节 计划的方法.....	62
<b>第四章 组织</b> .....	<b>67</b>
第一节 组织与组织结构设计概述.....	69

第二节	组织结构设计 .....	78
第三节	典型的组织结构模式 .....	82
第四节	组织结构变革 .....	87
<b>第五章</b>	<b>领导 .....</b>	<b>93</b>
第一节	领导的概念 .....	94
第二节	领导理论 .....	97
第三节	关于人性的假设理论 .....	103
第四节	领导艺术 .....	106
<b>第六章</b>	<b>控制 .....</b>	<b>113</b>
第一节	控制概述 .....	114
第二节	管理控制的类型 .....	117
第三节	管理控制过程 .....	121
第四节	有效控制的原则 .....	125
<b>第二篇</b>	<b>管理技能训练 .....</b>	<b>131</b>
<b>第七章</b>	<b>目标管理 .....</b>	<b>133</b>
第一节	目标管理概述 .....	134
第二节	目标制定 .....	142
第三节	制定行动计划 .....	156
第四节	目标控制与考核 .....	159
<b>第八章</b>	<b>时间管理 .....</b>	<b>165</b>
第一节	时间和时间管理概述 .....	167
第二节	时间管理的原则 .....	172
第三节	时间管理的技术 .....	180
第四节	有效管理个人时间 .....	183

<b>第九章 职位设置</b> .....	<b>191</b>
第一节 职位分类和设置原则.....	192
第二节 工作分析.....	195
第三节 职位说明书编写.....	202
<b>第十章 团队管理</b> .....	<b>213</b>
第一节 团队的定义与类型.....	214
第二节 设定团队纲领.....	218
第三节 引导团队合作.....	221
第四节 监控团队进程.....	225
<b>第十一章 合理授权</b> .....	<b>235</b>
第一节 授权概述.....	236
第二节 授权的准备工作.....	242
第三节 合理授权的技术.....	247
<b>第十二章 沟通技术</b> .....	<b>256</b>
第一节 沟通概述.....	257
第二节 沟通的障碍.....	263
第三节 有效沟通的技术.....	270
<b>第十三章 绩效考核</b> .....	<b>279</b>
第一节 绩效考核概述.....	280
第二节 绩效考核流程.....	284
<b>第十四章 问题管理</b> .....	<b>296</b>
第一节 问题和问题管理概述.....	297
第二节 问题管理的步骤.....	304
第三节 问题管理的技术与技巧.....	310
第四节 问题解决方案的实施.....	318
<b>参考文献</b> .....	<b>324</b>





# 第一篇 管理基础知识

- ◎ 第一章 管理学概论
- ◎ 第二章 管理的形成和发展
- ◎ 第三章 计划
- ◎ 第四章 组织
- ◎ 第五章 领导
- ◎ 第六章 控制



## 第一章

# 管理学概论

### ★ 知识目标：

- ◎ 管理的基本概念；
- ◎ 管理学的研究内容与研究对象；
- ◎ 组织中不同层次管理者的责任与素质；
- ◎ 组织内外部环境与管理之间的关系。

### ★ 能力目标：

- ◎ 能够准确指出生活中存在的各种“管理”问题；
- ◎ 能够有效说明学习管理学的重要意义。

### ★ 关键词：

- ◎ 管理 manage/management；
- ◎ 管理学 management/management theory；
- ◎ 经理/管理者 manager；
- ◎ 管理层 the management；
- ◎ 组织 organization；
- ◎ 组织环境 organizational environment；
- ◎ 管理环境 management environment。



### 管理问题

拓展训练中有一个经典项目叫“逃生墙”，因这个项目往往被安排在拓展训练的最后，因此又称作“毕业墙”。逃生墙模拟的是野外生存，假如一个团队被困在山谷中，必须翻过一块很高的大石头或一道障碍才能继续前进（没有其他的路可以绕行），在没有任何工具的情况下，如何实现集体逃生。逃生墙项目的基本规则：全队所有成员（如

10人)在规定的时间内(如30分钟)翻越一面高4.2米的光滑墙面,在此过程中,大家不能借助任何外界的工具,如衣服、皮带、绳子等,所能用的资源只有每个人的身体。

小王和他的同事面对这堵光溜溜的高墙着实犯了难,4米多的高墙如果只靠一个人肯定是过不去的,可是10个人,没有任何工具,30分钟又怎么能过去呢?正在大家犯愁的时候,计划部的老张站了出来。他用非常坚定有力的语气说道:“大家不要着急,我来分析一下目前的状况。我们的目标非常明确,那就是绝不能落下一个人,所有人都要翻过高墙,这是绝不动摇的目标。由于墙高4.2米,因此必须有2~3个人搭人梯才能过去,关键是负责搭人梯的最后一个人如何过去?”

大家听了老张的分析,心里都踏实了很多,开始纷纷出主意,最后都赞同用“倒挂金钩”的方式把最后一个人拉上去。接着,大家又开始分析搭人梯的人、上面拉人的人及最后一个人需要什么样的能力和特点,并根据这些特点进行了任务分工。最后老张又补充了一点:身材瘦小的女同志,无论是先翻过墙的还是在暂时没有翻过墙的都有一项重要的任务,那就是给大家加油鼓劲。

经过简短的分析会,计划制定出来了,按照每个人的自身特点分配了任务,大家都觉得充满了信心。会议的最后,老张挥动着有力的臂膀高喊道:“让我们为了大家的生存一起努力!”在老张的带领下,10个人仅用了23分钟(包括会议时间)就全体顺利“逃生”。

虽然顺利过关,但是最后的艰难时刻还是让大家激动不已。小王是负责倒挂金钩的人,在他觉得自己快坚持不住的时候,是那么多只有力的手拼命把他和下面的最后一位同志一起往上拉,是那么多女同志声嘶力竭地为自己加油……小王觉得如果没有他们,自己很有可能坚持不住就松手了。

拓展训练结束了,对于最后的“逃生墙”小王久久不能忘怀。他一直在思考着成功的奥秘。

**思考:** 你认为小王这个团队为什么能够顺利“逃生”?





## 第一节 管理的概念和特征

现代生活中的每一个人都和“管理”存在着密不可分的关系。学业的发展、职业的发展、家庭的组建、财富的规划……可以说人生的每一步都需要“管理”。而现代社会的发展离不开经济的发展，经济的发展又离不开企业的发展，“管理”是现代企业发展的充分必要条件。20世纪80年代，日本企业的全面崛起与美国著名管理学家戴明等人提出并终身致力于推行的“全面质量管理”有着直接的关系。“现代管理之父”德鲁克在20世纪90年代指出美国汽车企业竞争力落后于日本汽车企业的主要原因在于管理和团队的建设。

随着全球化进程的不断加快，现代经济呈现出极其复杂的相互关系和特征，“管理”在宏观经济中发挥的作用随处可见。美国是全球最崇尚自由经济的国家，但是近些年，尤其是2007年爆发全球金融危机以来，美国对宏观经济的调控和干预程度达到历史的顶峰。

从上述事实不难得出一个结论：**现代社会及其社会成员都离不开“管理”。**

那么，什么是管理呢？

### 一、管理的基本概念

公开发表的管理定义已不下百条，本书采用首都经济贸易大学博士生导师黄津孚教授所提出的管理定义：

**管理是通过计划、组织、激励、协调、控制等手段，为集体活动配置资源、建立秩序、营造氛围，从而实现预定目标的实践过程。**

黄津孚教授的“管理”定义告诉我们管理的三个真谛：

- (1) “管理”是从目标开始的。
- (2) 管理的三大任务是：配置资源、建立秩序、营造氛围。
- (3) 管理的手段是：计划、组织、激励、协调、控制。

需要特别说明的是，由于“管理”已经深入到现代社会的每一个角落，上述管理定义中“为集体活动”的定语完全可以扩展、延伸到个人，从而形成了**管理的三个层次：个人自我管理、社会组织（以企业为代表的）管理、社会宏观管理。**

#### 实例分析

小明的学习成绩一直不理想，小明的妈妈专门为他腾出一个房间，晚上甚至放弃看电视而专门“监督”小明学习，也为他请过不少家庭教师，但是收效甚微，小明妈妈百思不得其解。后来，一位资深的教育专家解开了她的困惑。原来，小明学习成绩