

领导

干部必备知识

学者型领导、专家型领导、  
前瞻型领导案头必备工具书

实用管理学

知识读本

【修订版】

胡邦成/编著

- 与时俱进
- 紧跟潮流
- 学用结合

Knowledge  
For Management

本书浓缩国内管理学教材的精华，重点讲解了对领导干部特别有用的管理理论与实务，堪称领导干部掌握管理知识的速成教材。



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



---

# 实用管理学 知识读本

胡邦成/编著

企业管理出版社

## 本社“领导干部必备知识”系列书目

1. 领导干部经济学知识百问百答
2. 领导干部管理学知识百问百答
3. 领导干部金融财税知识百问百答
4. 领导干部证券外汇知识百问百答
5. 领导干部必知法律法规百问百答
6. 领导干部行政管理知识百问百答

# 目 录

<b>第 1 章 领导干部必备管理学基础知识</b> …	( 1 )
1. 领导干部您了解管理的定义吗 ……………	( 2 )
2. 现代管理学的基本特征有哪些 ……………	( 4 )
3. 管理的二重性指的是什么 ……………	( 7 )
4. 为什么说管理既是科学的又是艺术的 ……	( 9 )
5. 学习和研究管理学的方法有哪些 ……………	( 11 )
6. 领导干部您了解古代的管理思想吗 ……	( 13 )
7. 为什么泰罗的《科学管理原理》标志着现 代管理学的诞生 ……………	( 16 )
8. 法约尔 14 条管理原则的内容有哪些 ……	( 20 )
9. 韦伯的理想官僚行政组织指的是什么 ……	( 23 )
10. 领导干部您了解管理学上的霍桑试验及其 所得出的结论吗 ……………	( 24 )
11. 孔茨提出的管理理论的“丛林”的含义 是什么 ……………	( 28 )
12. 管理学领域中有哪些主要的管理学派 …	( 29 )
13. 个人素质评估:您是否具备领导才能 ……	( 36 )

## 第2章 向领导干部推荐几本管理学名著

- ..... (42)
- 14. 巴纳德的《经理人员的职能》是如何对组织进行系统分析的 ..... (43)
- 15. 德鲁克的《管理实践》用管理者的亲身管理经验教您如何提高管理水平 ..... (56)
- 16. 孔茨所著的经典管理学教科书《管理学》有哪些主要内容 ..... (70)
- 17. 西蒙的《管理决策新科学》教会你如何进行科学的管理决策 ..... (77)
- 18. 被誉为美国工商管理“圣经”的彼得斯的《追求卓越》有哪些主要内容 ..... (84)
- 19. 约翰·科特的《现代企业的领导艺术》提出了哪些实用的领导艺术 ..... (94)

## 第3章 凡事预则立——与领导干部谈谈

- 管理的计划职能 ..... (106)
- 20. 什么是计划,计划的种类有哪些 ..... (107)
- 21. 制定计划主要有哪几步程序 ..... (114)
- 22. 进行决策的一般程序有哪些 ..... (117)
- 23. 领导干部您了解 SWOT 分析法的内容吗 ..... (122)
- 24. 行业结构分析法的内容 ..... (124)

- 25. 领导干部您会运用波士顿矩阵吗 ..... (126)
- 26. 德鲁克的目标管理理论有哪些内容以及  
如何进行目标管理 ..... (129)
- 27. 有效的时间管理的几个步骤是什么 ..... (134)
- 28. 个人素质评估:您是一个热情的人吗  
..... (137)

#### 第 4 章 运筹帷幄话组织——与领导干部 谈谈管理的组织职能 ..... (141)

- 29. 组织工作的概念是什么 ..... (142)
- 30. 直线型组织结构和职能型组织结构各有  
哪些特点 ..... (142)
- 31. 领导干部您了解事业部制组织结构吗  
..... (143)
- 32. 如何划分单位部门 ..... (145)
- 33. 矩阵型组织结构的特点是什么 ..... (149)
- 34. 为什么近年来网络式组织结构很流行  
..... (150)
- 35. 管理幅度和管理层次指的是什么 ..... (152)
- 36. 影响管理幅度的因素有哪些 ..... (154)
- 37. 职权的定义是什么,有哪些种类 ..... (157)
- 38. 如何有效授权 ..... (160)
- 39. 领导干部您了解集权与分权的概念吗  
..... (163)

- 40. 什么是正式组织与非正式组织 ..... (167)
- 41. 机械式组织与有机式组织的区别 ..... (171)
- 42. 弹性工作制有哪些优缺点 ..... (173)
- 43. 什么是组织文化 ..... (174)
- 44. 个人素质评估:您属于哪种性格类型  
..... (176)

## 第5章 以人为本——向领导干部介绍

### 如何进行人力资源管理 ..... (184)

- 45. 人力资源管理的含义是什么 ..... (185)
- 46. 如何进行人力资源规划 ..... (186)
- 47. 怎样进行招聘和解聘 ..... (189)
- 48. 在招聘新员工时有哪些甄选手段 ..... (191)
- 49. 如何对员工进行培训 ..... (193)
- 50. 如何对员工的工作绩效进行评估 ..... (196)
- 51. 一个人一生的职业生涯可划分为哪几个  
典型阶段 ..... (199)
- 52. 个人素质评估:您的观察能力如何 ..... (202)

## 第6章 雁行千里靠头雁——与领导干部

### 谈谈管理的领导职能 ..... (206)

- 53. 领导工作的概念是什么 ..... (207)
- 54. 领导者与管理者的区别是什么 ..... (208)
- 55. 什么是沟通,一个完善的沟通包括哪

几步 .....	(210)
56. 沟通中应遵循的原则 .....	(212)
57. 管理上有哪些关于“人性”的假设 .....	(214)
58. 需求层次理论有哪些内容 .....	(216)
59. 激励——保健理论指的是什么 .....	(219)
60. 公平理论、期望理论、强化理论各自有 哪些内容 .....	(220)
61. 领导干部您了解特质理论吗 .....	(224)
62. 领导干部您了解行为理论吗 .....	(225)
63. 领导干部您了解权变理论吗 .....	(228)
64. 个人素质评估:您属于哪一种领导类型 ——领导行为测验 .....	(228)

## 第7章 师夷长技为我所用——领导干部     如何建立威信及控制下属 .....

65. 领导干部应具备哪些修养与领导艺术 .....	(233)
66. 领导干部如何提高自身的影响力 .....	(238)
67. 领导干部如何有效的激励员工 .....	(240)
68. 领导干部如何克服沟通的障碍 .....	(245)
69. 领导干部如何对员工的行为实施控制 .....	(249)
70. 领导干部怎样进行有效的冲突管理 .....	(251)
71. 领导干部如何艺术回答下属提出的	



- 问题 ..... (254)
72. 领导干部如何开发有效的谈判技能 ..... (256)
73. 个人素质评估:您是如何对待下属的  
——领导作风评价 ..... (257)

## **第 8 章 没有规矩不成方圆——与领导干部谈谈管理的控制职能 ..... (261)**

74. 什么是控制 ..... (262)
75. 控制工作的目的和作用 ..... (262)
76. 什么是管理信息系统 ..... (265)
77. 管理信息系统对管理工作有什么影响  
..... (266)
78. 控制工作的过程分为哪几步 ..... (272)
79. 领导干部如何在工作中做到有效的控制  
..... (275)
80. 什么是前馈控制、现场控制、反馈控制  
..... (279)
81. 前馈控制、现场控制、反馈控制之间的  
关系是什么 ..... (282)
82. 什么是间接控制与直接控制 ..... (283)
83. 个人素质评估:您善于与人相处吗  
..... (287)

<b>第 9 章 领导干部怎样做到在管理工作中有所创新</b> .....	(290)
84. 新时代、新任务,对领导干部提出了哪些要求 .....	(291)
85. 知识经济时代,对领导新模式提出了哪些构想 .....	(294)
86. 领导干部如何使自己的工作思路有所创新 .....	(297)
87. 领导干部如何使自己的工作方式有所创新 .....	(302)
88. 领导干部如何使自己的决策方式有所创新 .....	(317)
89. 领导干部有哪些创新途径可以提高工作效率 .....	(330)
90. 个人素质评估:您具有创造性的领导才能吗 .....	(341)
<b>第 10 章 加入 WTO 后,领导干部需要更新哪些管理学知识</b> .....	(348)
91. 什么是世界贸易组织,世界贸易组织有哪些机构 .....	(349)
92. 领导干部您了解世界贸易组织的目的与职能吗 .....	(352)

93. 领导干部您了解世界贸易组织的决策机制吗 ..... (355)
94. 世界贸易组织有哪些基本原则 ..... (356)
95. 电子商务有哪些主要内容 ..... (364)
96. 什么是柔性管理,如何实施柔性管理  
..... (366)
97. 全面质量管理的含义是什么,如何实施  
全面质量管理 ..... (374)
98. 领导干部您了解什么是知识管理吗 ..... (382)
99. 业务流程重组理论有哪些主要内容 ..... (388)
100. 什么是代理理论与治理结构理论 ..... (389)
101. 企业成长理论的主要内容是什么 ..... (391)
102. 什么是矛盾管理理论 ..... (392)
103. 什么是范式创新理论 ..... (394)
104. 领导干部您了解什么是反向思维吗 ... (395)
105. 个人素质评估:您是否具有良好的处世风格 ..... (399)

## 第 11 章 向领导干部介绍一些与管理工 作相关的法律法规 ..... (404)

106. 领导干部您了解企业法吗 ..... (405)
107. 《个人独资企业法》的概念和原则是什么  
..... (407)

108. 《合伙企业法》的概念及适用条件是什么  
..... (411)
109. 《全民所有制工业企业法》对全民所  
有制企业厂长的地位和职权做了哪些  
规定 ..... (414)
110. 领导干部您了解《公司法》的概念和特  
征吗 ..... (417)
111. 《公司法》对公司的权利和义务做了  
哪些规定 ..... (423)
112. 《破产法》的概念及特征是什么..... (425)
113. 《合同法》的概念及基本原则有哪些  
..... (429)
114. 领导干部您了解《会计法》吗 ..... (433)
115. 个人素质评估:领导干部您具备竞争  
素质吗 ..... (440)

# 第 1 章

## 领导干部必备管理学基础知识

在人类的活动中，无时不存在管理，无处不需要管理。正如一个美国学者所讲到的，一个人不需要管理，但当两个人抬木头时，就必须有一个人叫“一二三、扛上肩，一二三、齐步走”。这就是管理了。由此可见，凡是在由两人以上组成的、需要通过协调达到一定目的的组织中就存在着管理工作。本章的内容主要介绍管理的基本概念，管理工作的特点以及管理思想的发展史，最后提出了几位管理学大师的经典管理理论。

# 1 领导干部您了解管理的定义吗

管理活动自古都有，但把管理活动看成一门科学进行研究，却是近一个世纪的事情。在人们研究的过程中，随着时代的不同，理论体系和派别的不同，对管理的定义也不尽相同。下面是西方和我国学者一些具有代表性的定义：

管理就是实施计划、组织、指挥、协调和控制。  
(H·法约尔)

管理就是由一个或者更多的人通过协调他人的活动，以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的活动。(H·唐纳利)

管理就是通过计划工作、组织工作、领导工作和控制工作的诸过程来协调所有的资源，以便达到既定的目标。(L·西蒙)

给管理下一个广义而又切实可行的定义，可以把它看成是这样的一种活动，即它发挥某些职能，以便有效地获取、分配和利用人的努力和物质资源，来实现某个目标。(A·雷恩)

管理是指同别人一起，或通过别人使活动完成得更有效的过程。(P·罗宾斯)

管理是指一定组织中的管理者，通过实施计划、组织、人员配备、指导与领导、控制等职能来协调他人的

活动，使别人同自己一起实现既定目标的活动过程。  
(中国人民大学杨文士)

所谓管理，就是在一定的社会制度等外部环境中，一个组织为了实现其目标，由管理者对组织内部的资源进行计划、组织、领导、控制，促进其相互配合，以取得最大效益的动态过程。(暨南大学云冠中)

管理是社会组织中，为了实现预期的目标，以人为中心进行的协调活动。(南京大学周三多)

综合以上定义，不难发现，虽各位专家对管理定义的表达有所不同，但其中也有不少共同的见解。在定义中都不同程度地突出了组织、人的活动、协调和管理活动的工作类型。

1. 管理工作是为了实现组织未来目标的活动。未来充满着风险，这意味着管理本身就是一项充满挑战、充满创新的工作。

2. 管理工作的本质是协调。法约尔指出：“协调就是企业的一切工作都要和谐地配合，以便于企业经营的顺利进行，并且有利于企业取得成功。”“协调就是让事情和行动都有合适的比例，就是方法适应于目的。”由此可见，协调就是企业供、产、销活动的和谐配合，就是人与设备的成比例配置，就是企业各职能部门的相互配合，就是要求高效率地完成集体的共同目标。

3. 管理工作存在于组织之中。在现代社会浪潮的冲击下，人们为了自我的生存、自我的发展，都将依附

于一个组织，借以实现自我的目标。但这并不意味着个人的目标与组织的目标自动、完全的一致，相反，在组织中会出现个人目标与组织目标不相同、不一致，甚至冲突的情况。因此，通过管理进行协调，实现组织内部个人、群体和组织目标的一致，是社会每个组织的重要工作。

4. 管理工作的重点是对人进行管理。虽然人、财、物，产、供、销各个要素、环节都需要管理，但人作为最为活跃的生产要素，却是管理工作的重点和难点。马克思对管理工作有著名论述：一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。

## 2 现代管理学的基本特征有哪些

为了更全面地理解管理的概念，理解管理学研究的特点、范围和内容，我们还可以从以下几方面来进一步把握管理的一些基本特征。

1. 管理是一种社会现象或文化现象。只要有人类社会存在，就会有管理存在，因此，管理是一种社会现象或称文化现象。



2. 管理的“载体”就是“组织”。前面讲过，管理活动在人类现实的社会生活中广泛存在，而且管理总是存在于一定的组织之中。两个或两个以上的人组成的，为一定目标而进行协作活动的集体就形成了组织。“许多人在同一生产过程中，或在互相联系的不同生产过程中，有计划地一起协同劳动，这种劳动形式叫做协作。”有效的协作需要有组织，需要在组织中实施管理。

3. 管理的任务、职能、层次。管理作为一项工作的任务就是设计和维持一种体系，使在这一体系中共同工作的人们能够用尽可能少的支出（包括人力、物力、财力等等），去实现他们既定的目标。管理活动是通过人来进行的，人是进行管理活动的主体，因此把执行管理任务的人统称为“管理人员”、“管理者”。管理的任务当然也就是管理人员的任务。

这里所说的管理人员，没有主管领导、行政人员，以及基层领导者这些等级之分。虽然这些管理人员可能因为各自所处的组织类型和所进行的具体工作不同而处于不同的地位和级别，担任不同的管理职务，拥有不同的权力范围，担负不同的责任；但是他们的任务都是相同的，都必须为组织及其所有成员创造和保持一种环境，使人们在其中可以发挥自己的最大才能，通过努力去实现组织目标。这是管理人员共同的任务，他们的工作比组织中的其他工作更重要，因此我们将这个意义上的管理人员统称为“主管人员”。例如在一个工厂中，