

2003 年 MBA 联考同步辅导教材

管 理 分 册

刘宁、刘明珠、周毕文、戴淑芬 编著
李培煊 主审



机械工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

2003 年 MBA 联考同步辅导教材·管理分册/周毕文主编. —北京: 机械工业出版社, 2002.7

ISBN 7-111-10742-X

I. 2… II. 周… III. 管理学—研究生—入学考试—自学参考资料 IV. G643

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 054915 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑: 郑文斌 封面设计: 鞠 杨

责任印制: 闫 焱

北京京丰印刷厂印刷·新华书店北京发行所发行

2002 年 9 月第 1 版·第 2 次印刷

787mm×1092mm 1/16·17 印张·409 千字

定价: 34.00 元 (含 1CD)

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换
本社购书热线电话 (010) 68993821、68326677-2527
封面无防伪标均为盗版

策划者前言

这是一套针对 MBA 选拔性考试的必备丛书。

在出版由全国工商管理硕士教育指导委员会组编的统编教材的基础上，机械工业出版社会同北京大学、清华大学、中国人民大学、北京理工大学、西安交通大学、北方交通大学、北京科技大学等几所高校的 MBA 考前辅导名师和资深命题专家，策划了这套 2003 年 MBA 联考系列丛书：《2003 年 MBA 联考同步辅导教材》、《2003 年 MBA 联考模拟试卷》、《MBA 联考英语高分突破》等共 12 本，并将陆续面世。这是为了帮助有志于攻读工商管理硕士学位的广大考生进一步全面、系统地复习有关课程内容，依据最新 MBA 联考大纲和最新 MBA 联考命题方向和趋势而编写的一套题量较大、题型齐全、覆盖面广、难度及认知层次分布合理，应试针对性极强的 MBA 联考系列丛书。

一、体系明晰、内容精练

《2003 年 MBA 联考同步辅导教材》中包括《英语分册》、《管理分册》、《综合能力考试数学分册》、《综合能力考试 逻辑分册》和《综合能力考试 写作分册》。该体系紧密结合最新大纲和指定用书，精讲精练，题型丰富，数量充足，解析精辟，应试针对性极强。该体系书写体例为：“知识网络图”+“知识要点”+“典型例题”+“习题”。《数学分册》严格遵循最新考试形式（充分性判断、问题求解）精心制作，体现了作者们的专业素质，您不妨看看、练练。《管理分册》附有周毕文副教授讲课的光盘，是一本不可多得的管理类辅导书的精品。

《MBA 联考英语高分突破》系列丛书包括《听力分册》、《阅读理解分册》、《商务词汇与动词词组分册》和《词汇实战宝典分册》。这种编写体系的实用性强，使考生易于针对英语弱项，专门训练，以突破英语难关。《听力分册》附有磁带，《阅读理解分册》附有详细注释和长难句分析，《词汇实战宝典分册》附有典型例句、常用搭配、易混淆词，《商务词汇与动词词组分册》更是妙不可言，您不妨去书店找上一本，仔细翻翻。

《2003 年 MBA 联考模拟试卷》包括《英语分册》（配有听力磁带）、《管理分册》、《综合能力考试分册（数学、逻辑推理与写作）》。这套模拟试卷的体系是严格按照最新大纲和最新考卷形式精心设计的，提供全真模拟感觉，是众多作者多年教学、辅导、命题研究的结晶与升华，为您顺利突破 MBA 联考保驾护航。

以上这三套丛书必将帮你顺利解开 2003 年 MBA 联考的成功密码，您要抓牢它。

二、编者队伍阵容强大

这三套丛书的主编、主审和相关作者皆为北京大学、清华大学、中国人民大学、西安交通大学、北京理工大学、北方交通大学、北京科技大学等多年从事教学、辅导工作和有资深命题经验的知名教授和辅导专家。他们所编写的教材、辅导书和讲授的课程在各校和历年 MBA 入学考试中有着举足轻重的影响。

机工版 2003 年 MBA 系列辅导丛书能得以顺利出版和发行,非常感谢 1985~2001 年研究生入学考试资深命题专家王式安教授,清华大学公共英语教学辅导委员会委员侯成源教授,原全国工商管理硕士辅导委员会委员李培煊教授,以及所有主审、主编和作者。

机工版的这三套 MBA 系列辅导丛书是众多辅导名师与专家的结晶,必将成为 MBA 辅导教材的精品。

希望经过我们半年的努力和 20 多位 MBA 辅导专家的倾情之作能够帮助你。

策划人:王 赢

编者的话

近年来的 MBA 全国联考，管理考试令很多考生“不知所措”，为何？书读了好几遍，题也做了不少，考场感觉不错，一看成绩，目瞪口呆。而且有 80% 的人，无论如何复习，成绩都差不多，分数也考不高。

针对以上情况，我们汇聚了京城几位从事 MBA 管理考前辅导老师，经过研究，合作编出这本书。希望这本书能让您“豁然开朗”。

本书的章节安排与大纲基本相同，其中，每章节又分为三部分内容：

1. 知识网络图

通过此图，对本章节知识点有一个大致的了解和概括，从而在读者的头脑中构建一个知识点的框架，以帮助读者理解记忆。

2. 知识要点

作者结合具体例题，根据多年的辅导经验，对每章内容进行精要描述，并提醒考生应注意哪方面的问题。

3. 典型题型分析

针对近年以来的真题和一些精华模拟题，进行了精要解析。

三部分内容，环环相扣，读者用心体会久了，定会大有收获，并满怀希望地走入考场。

本书的第 1 章和第 6 章是由戴淑芬老师编写，第 2 章和第 7 章是由周毕文老师编写，第 3 章和第 5 章是由刘明珠老师编写，第 4 章是由刘宁老师编写。本书附赠周毕文老师管理学知识要点精讲光盘。由于编者水平有限，书中难免会有差错和不足之处，敬请广大同仁、专家及读者多多批评指教。

编 者

目 录

第一章 管理概述.....	1
知识网络图.....	2
知识要点.....	3
第一节 管理的概念及性质.....	3
第二节 管理的职能.....	6
第三节 管理者及其应具备的技能.....	7
第四节 管理环境.....	11
第五节 管理主要思想及其演变.....	16
典型题型分析.....	22
第二章 决策与计划.....	38
知识网络图.....	40
知识要点.....	44
第一节 决策.....	44
第二节 计划.....	65
典型题型分析.....	78
第三章 组织.....	95
知识网络图.....	97
知识要点.....	98
第一节 组织概述.....	98
第二节 组织设计.....	99
第三节 组织结构.....	105
第四节 组织变革.....	118
第五节 人员配备.....	123
典型题型分析.....	127
第四章 领导.....	153

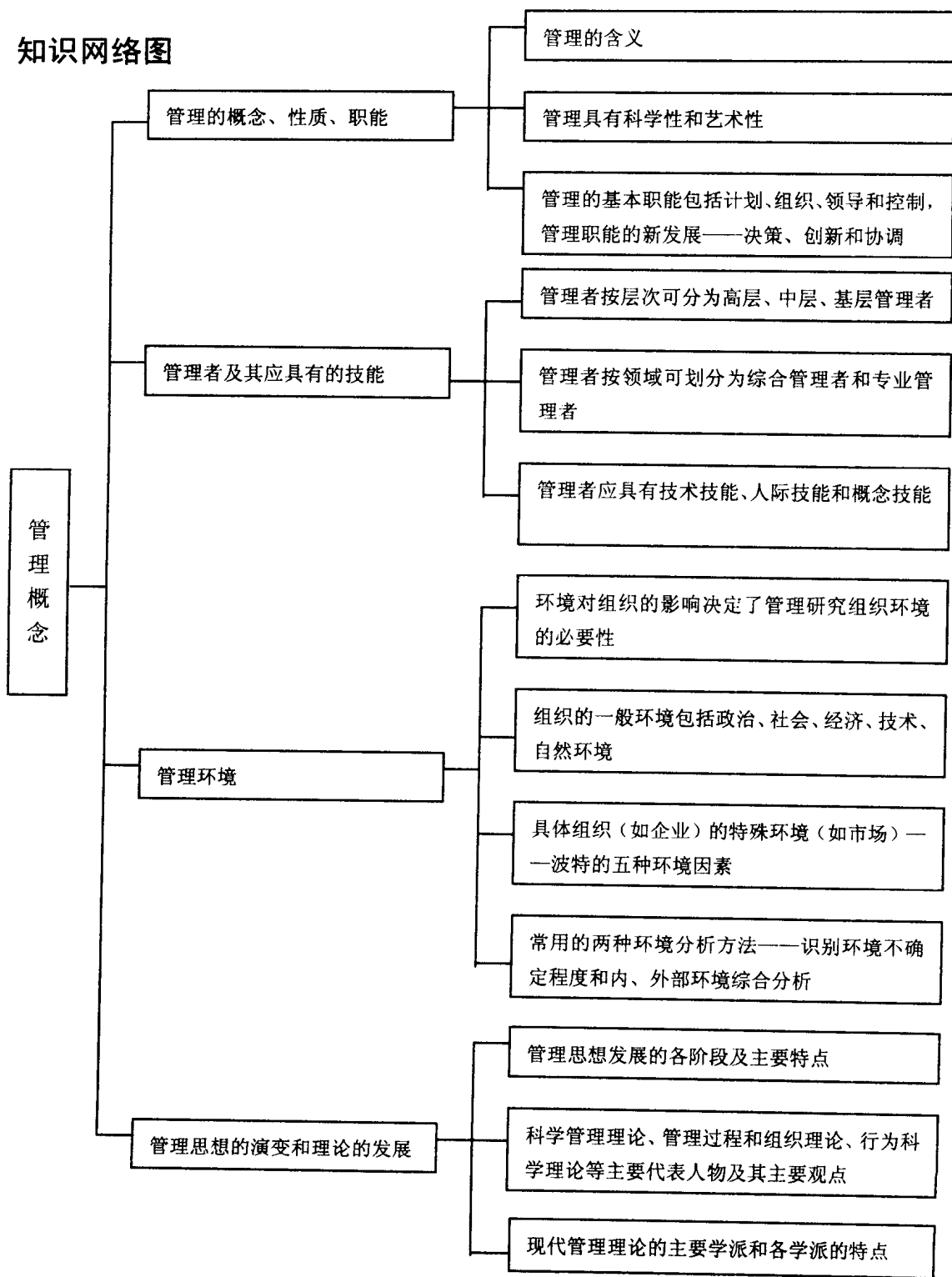
知识网络图.....	154
知识要点.....	155
第一节 领导与领导者	155
第二节 人性假设与领导风格	160
第三节 激励与激励理论	173
第四节 人际沟通	180
典型题型分析	187
第五章 控制	200
知识网络图.....	201
知识要点.....	202
第一节 控制的基本概念和类型	202
第二节 控制工作过程	205
第三节 控制的方法	208
第四节 有效控制的原则	212
典型题型分析	215
第六章 管理中的几个热点问题	223
知识网络图.....	224
知识要点.....	227
第一节 组织变革与创新管理	227
第二节 冲突管理	231
第三节 团队建设	232
典型题型分析	234
第七章 管理考试应答分析与对策	239
配套光盘使用说明	260

第一章 管理概述

管理的含义、性质、职能,管理者的分类和技能,组织的管理环境以及管理主要思想、理论的演变和发展构成了本章的主要内容和 MBA 入学考试的考点。对 MBA 考生而言,最值得注意的是在深刻理解和体会的基础上,能将这些内容有机地联系起来综合分析组织的实际管理问题。学习本章后,应把握的内容要点如下:

1. 组织活动的构成及管理活动对组织的重要性。
2. 管理的含义及其应用范围。
3. 管理的性质,尤其是对管理的科学性和艺术性的理解。
4. 管理基本职能的构成、发展及各职能之间的关系。
5. 组织中管理者的主要类型及对管理者技能的要求。
6. 环境对管理的影响,组织一般环境的构成以及企业的市场环境要素。
7. 管理思想和理论的发展经历的主要阶段及各阶段的主要特点。
8. 管理发展历史上,各阶段的主要代表人物及其主要观点。
9. 现代管理理论的主要学派和现代管理理论的主要特点。

知识网络图



知识要点

第一节 管理的概念及性质

一、管理的含义和重要性

1. 组织的定义和组织的活动

所谓组织，是指由两个或两个以上的人为了实现共同的目标组合而成的有机整体。

- (1) 组织是一群人的集合（两个或两个以上的人）；
- (2) 组织的成员必须按照一定的方式相互合作（这才是有机整体）；
- (3) 共同努力去实现既定的组织目标（组织的使命和目标说明了组织存在的理由）。

这样，组织才能形成整体力量，以完成单独个人力量的简单总和所不能完成的各项活动，实现不同于个人目标的组织总体目标。

组织的活动包括业务活动（通称作业工作）和管理活动。关于组织的活动，应注意以下两点：

(1) 组织是直接通过作业活动来达成组织目标的，但组织为了确保这一基本过程（对企业来说，该基本过程表现为生产和服务过程；对公共组织来说，该基本过程表现为公共事务处理和服务过程）顺利而有效地进行，还需要开展管理活动。管理是伴随着组织的出现而产生的，管理是促进作业活动顺利实现组织目标的手段和保证。

(2) 管理的重要性伴随着组织规模的扩大和作业活动的复杂化而日益明显。今天，科学技术和经济已获得高度发展，组织的规模越来越大，组织面临的环境越来越复杂，作业活动越来越现代化，在这样的时代中，管理就越来越成为影响组织生死存亡和社会经济发展的关键因素。

2. 管理的含义

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、领导和控制，以便达到既定的组织目标的过程。构成这个定义的四个主要要素如下：

(1) 环境 管理活动是在特定的组织内外部环境的约束下进行的。任何组织都存在于一定的内外部环境之中，并受到环境的约束。企业的生存离不开外部的原材料供应和顾客需求，其生产经营活动要受到国家政策、法律等多种因素的影响；学校的生存取决于学生求学的欲望和用人单位的需求。管理理论的学习和管理实践活动必须注重组织的内外部环境，适应环境，利用环境的各种有利因素，并根据环境的变化而不断创新。

(2) 目标 管理是为实现组织目标服务的。管理活动具有目的性，其目的是实现组织的目标。一个组织要实现的目标即使在同一时期也往往是多种多样的。企业的目标包括提高组织资源的利用效率和效果，主动承担社会责任以便获得更好的发展空间，不断开拓市场，最大限度地获取经济利益，创造条件促进职工发展等等；学校的目标包括培养出高素质的毕

业生, 增强教师的教学科研水平等。不管是什么样的组织, 都要重视效率和效果问题, 效率和效果是衡量管理工作的重要标志。

(3) 资源 管理工作要通过有效利用组织的各种资源来实现组织目标。资源是一个组织运行的基础, 也是开展管理工作的前提。有效组织资源, 需要考虑两点:

1) 效率 (Efficiency): 组织管理成效的好坏、有效性如何, 集中体现在它是否使组织花最少的资源投入, 取得最大的、符合需要的成果产出。产出一定、投入最少, 或者投入不变、产出最多, 甚至是投入最少、产出最多, 这些都意味着组织具有较为合理的投入产出比, 有比较高的效率。

2) 效果 (Effectiveness): 仅仅关心效率是不够的, 管理者还必须使组织的活动实现正确的目标, 这就是追求活动的效果 (效能)。

效率和效果是两个不同的概念。高效率只是正确地做事, 好效果则是做正确的事; 效率和效果又是相互联系的。只有“正确地做正确的事”, 组织才具有最大的有效性, 如图 1-1 所示。因此, 要把效率和效果有机地结合起来, 把管理的目的体现在效率和效果之中, 即通常所说的绩效 (Performance)。

(4) 职能 管理最终要落实到计划、组织、领导和控制等一系列管理职能上。管理职能是管理者开展管理工作的手段和方法, 也是管理工作区别于一般作业活动的重要标志。这些管理职能是每个管理者都必须要做的事情, 是管理理论研究和管理的重点, 不为社会制度、组织规模和管理者的喜好所左右。

构成这一概念的 4 个要素的关系如图 1-2 所示。

3. 管理的应用范围

(1) 管理普遍适用于任何类型的组织, 不论是营利性组织还是非营利性组织。因为任何组织都有特定的组织目标, 都有其特定的资源调配和利用问题, 因此, 也就有管理问题。

(2) 不同类型的组织, 由于其作业活动的目标和内容存在一些差异, 因而管理的具体内容和方法也不尽相同。但从基本管理职能、管理原理和方法来看, 各种不同类型的组织具有相似性和共通性。

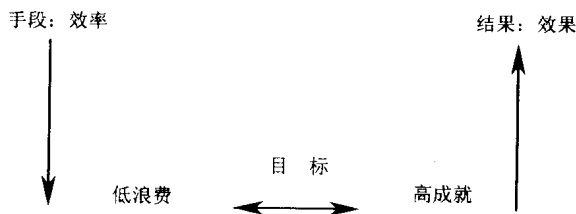


图 1-1 管理追求效率和效果

二、管理的本质及性质

1. 管理的本质

(1) 要把握管理的本质和特性, 需要从分析管理工作和作业工作的关系入手。关于管

理工作与作业工作的关系如下：

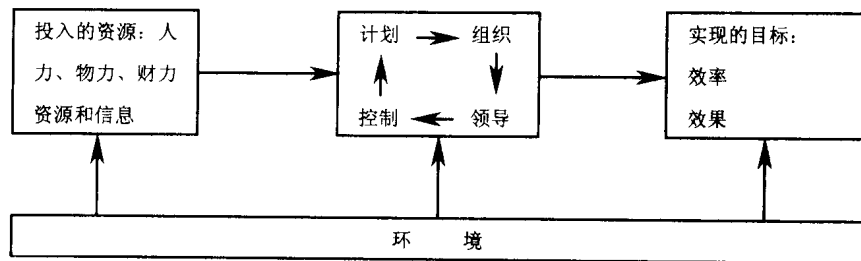


图 1-2 管理活动

1) 管理不是独立存在的（体现了一个组织同时具有管理与作业两种活动），但管理工作是独立进行的（体现了组织中管理工作与作业工作是两种不同的工作，不能相互替代）。这两点对初学管理学的考生来说比较容易混淆。

2) 管理工作者是否可以做些作业工作呢？管理者参与做些作业工作并非坏事，这样往往有利于促进管理者与下属人员之间的沟通和理解。但是，如果一位管理者把他的绝大部分时间和精力都用于从事作业工作而不是管理工作，他就忘记了自己的管理者身份，还不了解管理工作与作业工作的区别，就不可能成为一个称职的管理者。

（2）管理工作的本质，就是从事管理工作的人通过他人并使他人同自己一起实现组织的目标。管理人员之所以在身份和地位上不同于其他人，就是因为其“分内”工作性质与这些人的作业工作有着迥然的差异，而且，管理人员还要对这些人的工作好坏负最终责任。正是在促成他人努力工作并对他人工作负责这一点上，管理人员与作业人员有所区别，他们构成了组织中相对独立的两大部分。

2. 管理的科学性与艺术性

关于管理的性质，许多管理学者从多方面进行过分析、总结，其中强调的管理工作具有科学性和艺术性的双重特征，最能刻画出管理工作的本质特性。

（1）对管理科学性的理解，可从以下两个方面来看：

1) 管理是一门科学，是指它以反映客观规律的管理理论和方法为指导，有一套分析问题、解决问题的科学的方法论。管理学发展到今天，已经形成了比较系统的理论体系，揭示了一系列具有普遍应用价值的管理规律，总结出许多管理原则。这些规律和原则是由大量的学者和实业家长期在总结管理工作的客观规律的基础上形成的，是理论与实践高度凝结的产物，不会因为地域、文化乃至社会制度的差异而不同，也不以人们的主观意志为转移。

2) 管理是一门不精确的科学，指导管理的科学比较粗糙，不够精确。这一方面因为管理是一门正在发展的科学，与数学、物理学等自然科学相比，管理科学的发展历史相对较短，还需要一个逐步走向完善的过程；另一方面，管理工作所处的环境和需要处理的许多事物常常是复杂多变的，管理科学并不能为管理者提供一切问题的标准答案，仅凭书本上的管理理论和公式进行管理活动是不能成功的。主管人员必须在管理实践中发挥积极性、主动性和创

造性,因地制宜地将管理知识与具体的管理活动相结合,才能进行有效的管理。这一点决定了管理的艺术性。

(2)管理的艺术性,就是强调管理活动除了要掌握一定的理论和方法外,还要有灵活运用这些知识和技能的技巧和诀窍。管理的艺术性强调了其实践性,没有实践则无所谓艺术。无视实践经验的积累,无视对理论知识灵活运用能力的培养,管理工作注定要失败。

(3)管理的科学性与艺术性并不互相排斥而是互相补充的。不注重管理的科学性只强调管理工作的艺术性,这种艺术性将会表现为随意性;不注重管理工作的艺术性,管理科学将会是僵硬的教条。管理的科学性来自于管理实践,管理的艺术性要结合具体情况并在管理实践中体现出来,二者是统一的。

第二节 管理的职能

一、管理的基本职能

对于计划、组织、领导、控制的含义及它们之间的关系,由于以后各章将对计划、组织、领导、控制理论展开介绍,所以在本节中主要介绍其基本定义和基本内容。

(1)关于管理的基本职能,在管理的定义里已经阐明,是计划、组织、领导和控制,也就是说管理是由这样一系列相互关联、连续进行的活动构成的,或者说管理作为一个过程,管理者在其中要发挥这样的作用。

(2)在管理学的发展历史上,一些学者对管理的基本职能做出了不同的描述。现在比较流行的观点是将其简化为四个基本职能:计划、组织、领导、控制。

1)计划。如果你在旅行时没有任何特定的目的地,那么任何路线你都可以选择。由于组织的存在是为了实现某些目的,因此就需要有人来规定组织要实现的目的和实现目的的方案。这就是管理计划职能应做的工作。计划是管理的首要职能,管理活动从计划开始,并

1) 计划、组织、领导和控制是最基本的管理职能, 它们分别重点回答了一个组织要做什么, 怎么做, 靠什么做, 如何做得更好以及做得怎么样等基本问题。

2) 管理各项职能不是截然分开的独立活动, 它们相互渗透并融为一体。

3) 从管理职能在时间上的关系来看, 它们通常按照一定的先后顺序发生, 即先计划, 继而组织, 然后领导, 最后控制。管理过程是一个各职能活动周而复始的循环过程, 而且在大循环中套着小循环。

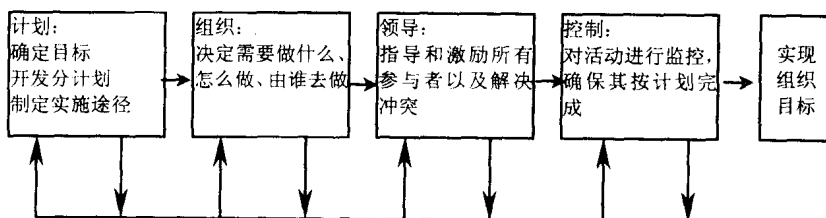


图 1-3 管理的职能

二、管理职能的发展

随着管理理论研究的深化和客观环境对管理工作要求的变化, 人们对管理职能有了进一步的认识。这表现在以下几个方面。

(1) 人们对于上述各项基本职能所涵盖的内容和使用的方法已经加深了理解, 并在这四个职能的实施中有了很多的新方法, 如计划工作中的网络计划技术、滚动计划等, 组织工作中组织结构有了许多较新形式——事业部制组织结构和矩阵制组织结构等等;

(2) 人们又在此基础上提出了一些新的管理职能, 或者更准确地说, 是对原有四个职能的某些方面进行强调, 从中分离出新的职能, 其中比较引人注目并得到一致认可的是决策和创新这两个职能。

1) 决策渗透到管理的所有职能中, 所以管理者在某种程度上也被称作决策者。

2) 创新, 就是使组织的作业工作和管理工作不断有所革新、有所变化。创新是组织活力之源泉, 创新关系到组织的兴衰成败。

(3) 现代管理对协调职能也十分看中。所谓协调, 就是指组织的一切要素、工作或活动都要和谐地配合, 以便于组织的整体目标得到顺利地实现。协调是管理活动所力图要实现的根本要旨。管理者的任务, 归根到底就是协调组织的各个部分以及组织与环境的关系, 以便更好地实现组织的目标。协调包括组织内部各个方面的协调, 组织与外部环境的协调以及组织的现实需要与未来需要之间的协调。因此可以说, 每一项管理职能的开展, 都是为了更好地促进协调。有了协调, 组织可以收到个人单独活动所不能受到的良好的效果, 这就是通常所说的 $1+1>2$ 的协同效应。

第三节 管理者及其应具备的技能

一、管理者和角色的角色

管理活动通常是通过人来进行的,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”。

加拿大管理学家亨利·明茨伯格(Henry Mintzberg)提出了一个管理者究竟在做什么的分类纲要。明茨伯格的结论是,管理者扮演 10 种不同、但却是高度相关的角色。这 10 种角色可以进一步组合成三个方面:

(1) 在人际关系方面,经理人员要扮演的角色:

- 1) 挂名领导的角色。承担这种角色,经理要在所有的礼仪事务方面代表其组织。
- 2) 联络者的角色。作为联络者,经理要同组织以外的其他经理和其他人相互交往,维护自行发展起来的外部接触和联系网络。
- 3) 领导者的角色。作为领导者,经理要处理好同下属的关系,对组织成员做好激励和调配工作。

(2) 在信息联系方面,经理人员要扮演的角色:

- 1) 信息监听者的角色。作为监听者,经理要注意接收和收集信息,以便对组织和环境有彻底的了解,进而成为组织内外部信息的神经中枢。
- 2) 传播者的角色。作为传播者,经理要把外部信息传播给他的组织,并把内部信息从一位下属传播给另一位下属。
- 3) 发言人的角色。作为发言人,经理要把组织的有关信息传递给组织以外的人,既包括董事会和更上一层次的管理当局,也包括供应商、同级别的人、政府机构、顾客、新闻媒体以及竞争对手。

(3) 在决策方面,经理人员要扮演的角色:

- 1) 企业家的角色。作为企业家,寻求机会,制定方案,从事变革,并对某些方案的设计进行监督。
- 2) 故障处理者的角色。作为在组织面临重大的、出乎预料的故障时,采取补救措施。
- 3) 资源分配者的角色。负责对组织的所有资源进行分配,事实上就是做出或批准所有重大的组织决定。
- 4) 谈判者的角色。代表组织参加与外界的重要谈判。

二、管理者的类型

一个组织中从事管理工作的人可能有很多,可以从不同角度进行管理者的类型划分。虽然前面提到组织中所有的管理者扮演的角色大体上差不多,但不同位置上的管理者工作的侧重点或者说扮演每一角色的分量会有很大的不同。

1. 管理者的层次分类

组织的管理人员可以按其所处的管理层次区分为高层管理者、中层管理者和基层管理者。同时,整个组织层次还包括一层作业人员,如图 1-4 所示。

(1) 高层管理者是指对整个组织的管理负有全面责任的人,他们的主要职责是,制定组织的总目标、总战略,掌握组织的大政方针并评价整个组织的绩效。

(2) 中层管理者通常是指处于高层管理者与基层管理者之间的一个或若干个中间层次

的管理人员，他们的主要职责是贯彻执行高层管理者所制定的重大决策，监督和协调基层管理者工作。与高层管理者相比，中层管理者更注意日常的管理事务，在组织中起承上启下的作用。

(3) 基层管理者亦称第一线管理人员，也就是组织中处于最低层次的管理者，他们所管辖的仅仅是作业人员而不涉及其他管理者。他们的主要职责是给下属作业人员分派具体工作，保证各项任务的有效完成。

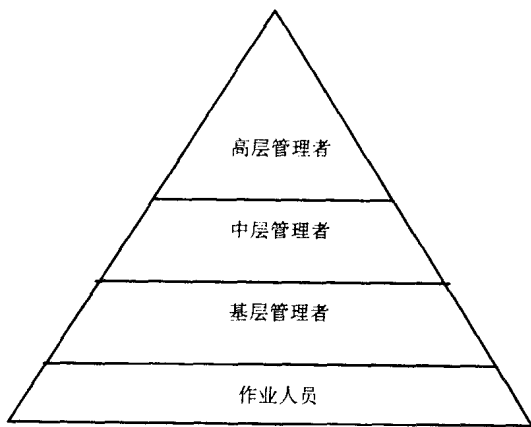


图 1-4 组织的层次

关于各层次管理者的管理职能有如下内容。

(1) 不论他在组织中的哪一层次上承担管理职责，其工作的性质和内容应该基本上是一样的，都包括计划、组织、领导和控制几个方面。不同层次管理者工作上的差别，不是职能本身不同，而是各项管理职能履行的程度和重点不同。

(2) 如图 1-5 所示，高层管理者花在计划、组织和控制职能上的时间要比基层管理者多，而基层管理者花在领导职能上的时间要比高层管理者多。即便是就同一管理职能来说，不同层次管理者所从事的具体管理工作的内涵也并不完全相同。例如，就计划工作而言，高层管理者关心的是组织整体的长期战略规划，中层管理者偏重的是中期、内部的管理性计划，基层管理者则更侧重于短期的业务和作业计划。

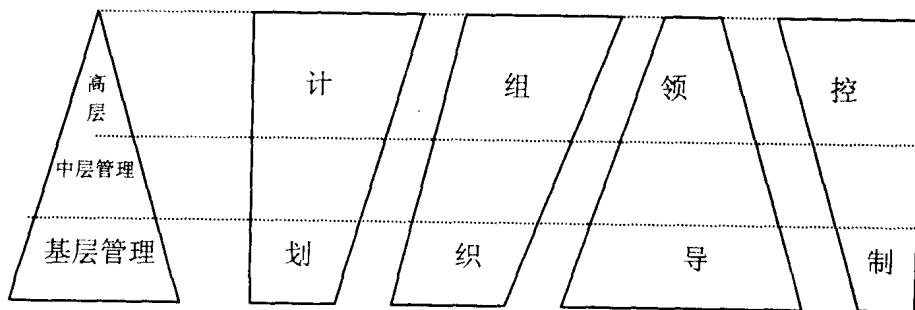


图 1-5 管理者的层次分类与管理职能

2. 管理者的领域分类

管理人员还可以按其所从事管理工作的领域宽度及专业性质的不同,划分为综合管理人员与专业管理人员两大类,如图 1-6 所示。

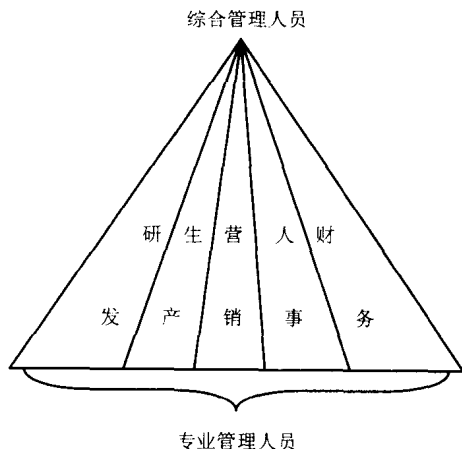


图 1-6 管理者的领域分类

(1) 综合管理人员是指负责管理整个组织或组织中某个事业部全部活动的管理者。

(2) 专业管理人员是仅仅负责管理组织中某一类活动(或职能)的管理者。根据这些管理者管理专业领域性质的不同,可以具体划分为生产部门管理者、营销部门管理者、人事部门管理者、财务部门管理者以及研究开发部门管理者等。

三、管理者应具备的技能

通常而言,一名管理人员应该具备的管理技能包括技术技能、人际技能、概念技能三大方面。

1. 技术技能

技术技能是指使用某一专业领域内有关的工作程序、技术和知识完成组织任务的能力。对于管理者来说,虽然没有必要使自己成为精通某一领域技能的专家,但要掌握一定的技术技能,否则就很难与他所主管的组织内的专业技术人员进行有效地沟通,从而也就无法对他所管辖的业务范围内的各项管理工作进行具体地指导。

2. 人际技能

人际技能是指与处理人事关系有关的技能或者说是与组织内外的人打交道的能力。对一个组织而言,如一个企业,对于不同层次和领域,管理者可能分别需要处理与上层管理者、同级管理者以及下属的人际关系,要学会说服上级领导,学会同其他部门的同事紧密合作,同时掌握激励和诱导下属的积极性和创造性的能力以及正确指导和指挥组织成员开展工作的能力。

3. 概念技能

概念技能是能够洞察企业与环境相互影响的复杂性,并在此基础上加以分析、判断、抽