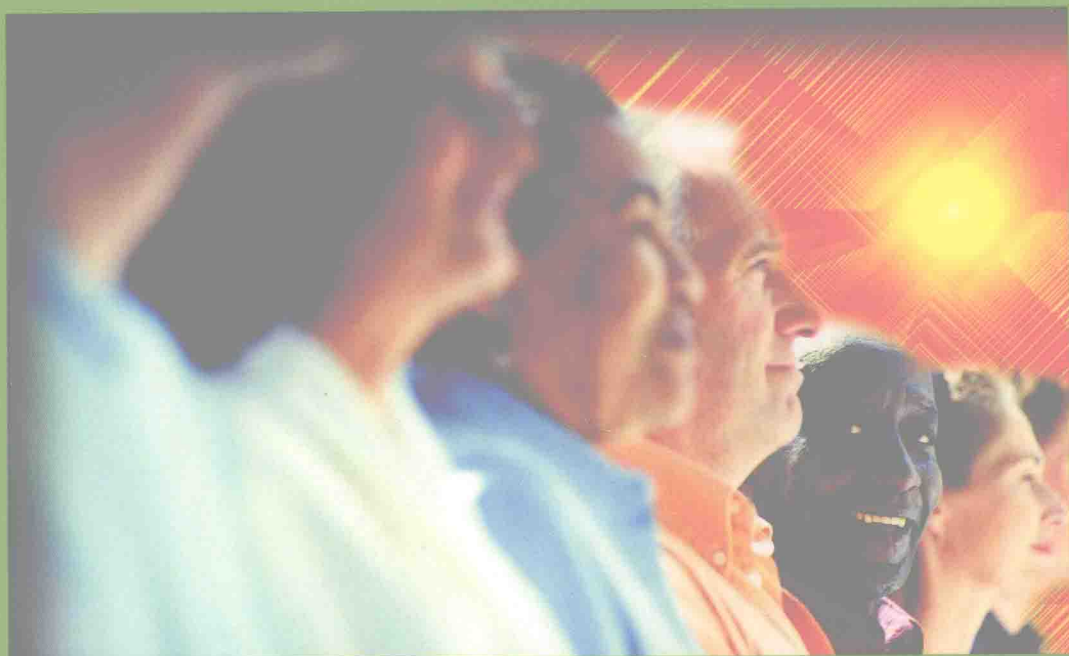


教育部推荐教材 ● 21世纪高职高专系列规划教材



现代企业管理

主 编 杨 军 董义才 文 彬
副主编 蒋 晖 李福纯 周立斌
杨志雄 印 强

21SHIJI GAOZHI GAOZHUAN XILIE GUIHUA JIAOCAI

XIANDAI
QIYE GUANLI



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

教育部推荐教材

21世纪高职高专系列规划教材

现代企业管理

主 编 杨 军 董义才 文 彬

副主编 蒋 晖 李福纯 周立斌

杨志雄 印 强

参 编 (排名不分先后)

邵源春 苏 燕 刘云丽

马劲功 王 莉 李 晓

李果桦 胡成江 张 毅

陈 蕊 王 念



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代企业管理/杨军等编. —北京: 北京师范大学出版社, 2008.2

(21 世纪高职高专系列规划教材)

教育部推荐教材

ISBN 978-7-303-09116-4

I. 现… II. 杨… III. 企业管理—高等学校: 技术学校—教材 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 014535 号

出版发行: 北京师范大学出版社 [www. bnup. com. cn](http://www.bnup.com.cn)

北京新街口外大街 19 号

邮政编码: 100875

印 刷: 唐山市润丰印务有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 170 mm × 230 mm

印 张: 21

字 数: 450 千字

版 次: 2008 年 2 月第 1 版

印 次: 2008 年 2 月第 1 次印刷

定 价: 31.00 元

责任编辑: 周光明

装帧设计: 李葆芬

责任校对: 李 菡

责任印制: 马鸿麟

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话: 010-58800697

北京读者服务部电话: 010-58808104

外埠邮购电话: 010-58808083

本书如有印装质量问题, 请与印制管理部联系调换。

印制管理部电话: 010-58800825

出版说明

随着我国经济建设的发展,社会对技术型应用人才的需求日趋紧迫,这也促进了我国职业教育的迅猛发展,我国职业教育已经进入了平稳、持续、有序的发展阶段。为了适应社会对技术型应用人才的需求和职业教育的发展,教育部对职业教育进行了卓有成效的改革,职业教育与成人教育司、高等教育司分别颁布了调整后的中等职业教育、高等职业教育专业设置目录,为职业院校专业设置提供了依据。教育部连同其他五部委共同确定数控技术应用、计算机应用与软件技术、汽车运用与维修、护理为紧缺人才培养专业,选择了上千家高职、中职学校和企业作为示范培养单位,拨出专款进行扶持,力争培养一批具有较高实践能力的紧缺人才。

职业教育的快速发展,也为职业教材的出版发行迎来了新的春天和新的挑战。教材出版发行为职业教育的发展服务,必须体现新的理念、新的要求,进行必要的改革。为此,在教育部高等教育司、职业教育与成人教育司、北京师范大学等的大力支持下,北京师范大学出版社在全国范围内筹建了“全国职业教育教材改革与出版领导小组”,集全国各地上百位专家、教授于一体,对中等高等职业院校的文化基础课、专业基础课、专业课教材的改革与出版工作进行深入的研究与指导。2004年8月,“全国职业教育教材改革与出版领导小组”召开了“全国有特色高职教材改革研讨会”,来自全国20多个省、市、区的近百位高职院校的院校长、系主任、教研室主任和一线骨干教师参加了此次会议。围绕如何编写出版好适应新形势发展的高等职业教育教材,与会代表进行了热烈的研讨,为新一轮教材的出版献计献策。这次会议共组织高职教材50余种,包括文化基础课、电工电子、数控、计算机教材。2005年~2006年期间,“全国职业教育教材改革与出版领导小组”先后在昆明、

哈尔滨、天津召开高职高专教材研讨会，对当前高职高专教材的改革与发展、高职院校教学、师资培养等进行了深入的探讨，同时推出了一批公共素质教育、商贸、财会、旅游类高职教材。这些教材的特点如下。

1. 紧紧围绕教育改革，适应新的教学要求。过渡时期具有新的教学要求，这批教材是在教育部的指导下，针对过渡时期教学的特点，以3年制为基础，兼顾2年制，以“实用、够用”为度，淡化理论，注重实践，消减过时、用不上的知识，内容体系更趋合理。

2. 教材配套齐全。将逐步完善各类专业课、专业基础课、文化基础课教材，所出版的教材都配有电子教案，部分教材配有电子课件和实验、习题指导。

3. 教材编写力求语言通俗简练，讲解深入浅出，使学生在理解的基础上学习，不囫圇吞枣，死记硬背。

4. 教材配有大量的例题、习题、实训，通过例题讲解、习题练习、实验实训，加强学生对理论的理解以及动手能力的培养。

5. 反映行业新的发展，教材编写注重吸收新知识、新技术、新工艺。

北京师范大学出版社是教育部职业教育教材出版基地之一，有着近20年的职业教材出版历史，具有丰富的编辑出版经验。这批高职教材的编写得到了教育部相关部门的大力支持，部分教材通过教育部审核，被列入职业教育与成人教育司高职推荐教材，并有25种教材列为“十一五”国家级规划教材。我们还将开发电子信息类的通信、机电、电气、计算机、工商管理等专业教材，希望广大师生积极选用。

教材建设是一项任重道远的工作，需要教师、专家、学校、出版社、教育行政部门的共同努力才能逐步获得发展。我们衷心希望更多的学校、更多的专家加入到我们的教材改革出版工作中来，北京师范大学出版社职业教育与教师教育分社全体人员也将备加努力，为职业教育的改革与发展服务。

全国职业教育教材改革与出版领导小组
北京师范大学出版社

参加教材编写的单位名单

(排名不分先后)

沈阳工程学院

山东劳动职业技术学院

济宁职业技术学院

辽宁省交通高等专科学校

浙江机电职业技术学院

杭州职业技术学院

西安科技大学电子信息学院

西安科技大学通信学院

西安科技大学机械学院

天津渤海职业技术学院

天津渤海集团公司教育中心

连云港职业技术学院

景德镇高等专科学校

徐州工业职业技术学院

广州大学科技贸易技术学院

江西信息应用职业技术学院

浙江商业职业技术学院

内蒙古电子信息职业技术学院

济源职业技术学院

河南科技学院

苏州经贸职业技术学院

浙江工商职业技术学院

温州大学

四川工商职业技术学院

常州轻工职业技术学院

河北工业职业技术学院

陕西纺织服装职业技术学院

唐山学院

江西现代职业技术学院

江西生物科技职业学院

黄冈高级技工学校

深圳高级技工学校

徐州技师学院

天津理工大学中环信息学院

天津机械职工技术学院

西安工程大学

青岛船舶学院

河北中信联信息技术有限公司

张家港职教中心

太原理工大学轻纺学院

浙江交通职业技术学院

保定职业技术学院

绵阳职业技术学院

北岳职业技术学院

天津职业大学

石家庄信息工程职业学院

襄樊职业技术学院

九江职业技术学院

青岛远洋船员学院

无锡科技职业学院

广东白云职业技术学院

三峡大学职业技术学院

西安欧亚学院实验中心

天津机电职业技术学院

漯河职业技术学院
济南市高级技工学校
沈阳职业技术学院
江西新余高等专科学校
赣南师范学院
江西交通职业技术学院
河北农业大学城建学院
华北电力大学
北京工业职业技术学院
湖北职业技术学院
河北化工医药职业技术学院
天津电子信息职业技术学院
广东松山职业技术学院
北京师范大学
山西大学工程学院
平顶山工学院
黄石理工学院
广东岭南职业技术学院
青岛港湾职业技术学院
郑州铁路职业技术学院
北京电子科技职业学院
北京农业职业技术学院
宁波职业技术学院
宁波工程学院
北京化工大学成教学院
天津交通职业技术学院
济南电子机械工程学院
山东职业技术学院
天津中德职业技术学院
天津现代职业技术学院
天津青年职业技术学院
无锡南洋学院
北京城市学院
北京经济技术职业学院

北京联合大学
大红鹰职业技术学院
广东华立学院
广西工贸职业技术学院
贵州商业高等专科学校
桂林旅游职业技术学院
河北司法警官职业学院
黑龙江省教科院
湖北财经高等专科学校
华东师范大学职成教所
淮南职业技术学院
淮阴工学院
黄河水利职业技术学院
南京工业职业技术学院
南京铁道职业技术学院
黔南民族职业技术学院
青岛职业技术学院
陕西财经职业技术学院
陕西职业技术学院
深圳信息职业技术学院
深圳职业技术学院
石家庄职业技术学院
四川建筑职业技术学院
四川职业技术学院
太原旅游职业技术学院
泰山职业技术学院
温州职业技术学院
无锡商业职业技术学院
武汉商业服务学院
杨凌职业技术学院
浙江工贸职业技术学院
郑州旅游职业技术学院
淄博职业技术学院
云南机电职业技术学院

云南林业职业技术学院	天津石油职业技术学院
云南国防工业职业技术学院	渤海石油职业技术学院
云南文化艺术职业学院	天津冶金职业技术学院
云南农业职业技术学院	天津城市职业学院
云南能源职业技术学院	常州机电职业技术学院
云南交通职业技术学院	天津公安警官职业技术学院
云南司法警官职业学院	武警昆明指挥学院
云南热带作物职业技术学院	天津工业大学
西双版纳职业技术学院	天津开发区职业技术学院
玉溪农业职业技术学院	黑龙江大兴安岭职业学院
云南科技信息职业学院	黑龙江农业经济职业技术学院
昆明艺术职业学院	黑龙江农业工程职业技术学院
云南经济管理职业学院	黑龙江农业职业技术学院
云南爱因森软件职业学院	黑龙江生物科技职业技术学院
云南农业大学	黑龙江旅游职业技术学院
云南师范大学	中国民航飞行学院
昆明大学	四川信息职业技术学院
陕西安康师范学院	四川航天职业技术学院
云南水利水电学校	四川成都纺织高等专科学校
昆明工业职业技术学院	四川科技职业学院
云南财税学院	四川乐山职业技术学院
云南大学高职学院	四川泸州职业技术学院
山西综合职业技术学院	四川成都农业科技职业技术学院
温州科技职业技术学院	四川宜宾职业技术学院
昆明广播电视大学	江西省委党校
天津职教中心	齐齐哈尔职业学院
天津工程职业技术学院	深圳安泰信电子有限公司
天狮职业技术学院	山东经济干部学院
天津师范大学	潍坊教育学院
天津管理干部学院	德州科技职业技术学院
天津滨海职业技术学院	天一学院
天津铁道职业技术学院	成都烹饪高等专科学校
天津音乐学院	

前言

《现代企业管理》是经济管理专业、商务管理专业的专业教材，在编写该教材时，考虑到高职高专的特点，在教学中既要强调科学的理论性和科学性，更要注重实践应用中的实用性，为此，该教材突出了以下几点。

(1) 本书充分体现高等职业教育的特色，紧紧围绕高职高专教育教学改革的需要。从实际运用出发，重新构建体系，选择内容，对企业管理知识进行了改革。

(2) 本书内容做到基本概念准确，基本理论深浅适度。以必须、够用为切入点，摒弃烦琐的理论推导，不做深度的理论展开，以实际运用为重点，突出了基本理论和方法的实际运用。

(3) 本书注重吸收国内外管理的新思想、新理论和新经验，力求体裁新颖，加强了对当代企业管理前沿知识的介绍，使学生能及时把握企业发展的方向。掌握有关新的企业管理理论和方法。

本教材由杨军、董义才、文彬担任主编，蒋晖、李福纯、周立斌、杨志雄、印强担任副主编。印强、邵源春编写第一章，李福纯、苏燕编写第二章，杨军、刘云丽、马劲功编写第三章，苏燕、蒋晖、王莉、李晓编写第四章，董义才编写第五章，李晓、胡成江编写第六章，张毅、陈蕊编写第七章，文彬、王念编写第八章，李果桦、周立斌编写第九章，全书由杨军、董义才统稿。

在编写该教材的过程中，参考了国内外有关论著，并得到了许多专业人士的帮助，在此一并表示感谢，同时，由于编者水平所限，书中难免存在不足之处，敬请广大读者指正。

编者
2007年12月

目录

Contents

第一章 管理与企业管理	(1)	概念	(34)
第一节 管理综述	(1)	二、人力资源管理的	
一、管理	(1)	内容	(34)
二、企业管理	(2)	三、工作职务分析	(35)
三、管理者	(2)	第二节 人力资源的招聘与	
四、管理对象和管理		录用	(38)
过程	(3)	一、人力资源规划	(38)
第二节 管理的性质与		二、人力资源的招聘与	
职能	(4)	录用	(40)
一、管理的性质	(4)	第三节 人力资源培训与	
二、管理的职能	(5)	开发	(43)
第三节 现代企业制度	(7)	一、员工培训的原则	(43)
一、企业	(8)	二、员工培训的类型	(43)
二、现代企业制度	(10)	三、员工培训的效果评估	
三、企业注册、变更与		考核	(44)
注销	(12)	第四节 绩效考评与薪酬	
第四节 管理理论的沿革	(15)	管理	(45)
一、古典管理理论	(16)	一、绩效考评	(45)
二、行为科学理论	(20)	二、薪酬管理	(47)
三、现代管理理论及		本章小结	(49)
发展	(23)	练习与思考	(52)
本章小结	(28)	第三章 市场营销管理	(53)
练习与思考	(30)	第一节 营销与营销	
第二章 企业人力资源		管理	(53)
管理	(33)	一、市场	(53)
第一节 人力资源管理		二、市场营销	(55)
概述	(34)	三、市场营销管理及	
一、人力资源管理的基本		过程	(59)

第二节 市场细分与目标市场策略	(60)	二、低生产物料消耗的主要途径	(109)
一、市场细分	(61)	第四节 物料需求计划(MRP)	(110)
二、目标市场策略	(63)	一、MRP 的基本原理 ...	(110)
第三节 市场调研、预测与经营决策	(66)	二、MRP 的工作程序 ...	(111)
一、市场调研	(66)	三、物料需求计划编制方法	(112)
二、市场预测	(72)	第五节 第三方物流管理	(114)
三、经营决策	(75)	一、第三方物流的概念和特征	(114)
第四节 市场营销策略	(80)	二、第三方物流的服务内容	(115)
一、产品策略	(81)	三、第三方物流的决策	(116)
二、价格策略	(85)	本章小结	(118)
三、渠道策略	(89)	练习与思考	(120)
四、促销策略	(91)	第五章 企业生产管理	(121)
本章小结	(92)	第一节 生产管理概述 ...	(121)
练习与思考	(95)	一、生产、生产管理与生产系统	(122)
第四章 物流和物流管理	(96)	二、生产管理在企业管理中的地位与作用	(125)
第一节 物流和企业物流	(96)	第二节 生产过程组织 ...	(126)
一、现代物流概念和构成要素	(96)	一、生产过程的构成 ...	(127)
二、企业物流管理和任务	(99)	二、合理组织生产过程的基本要求	(127)
第二节 物料采购与供应管理	(100)	三、生产类型	(129)
一、物料供应计划	(100)	四、生产过程组织	(130)
二、运用层次分析法选择供应商	(102)	五、流水生产组织	(136)
三、准时采购方式与供应	(105)	第三节 生产计划与生产控制	(140)
第三节 物流定额管理 ...	(108)	一、生产计划	(141)
一、消耗定额的构成和制定	(108)		

二、生产作业计划	(148)	三、产品设计	(195)
三、生产控制	(155)	四、产品的工艺准备 ...	(200)
四、作业顺序的合理 安排	(157)	五、新产品的试制与 鉴定	(202)
第四节 生产现场管理 ...	(161)	第四节 设备更新	(205)
一、生产现场管理的 概念	(162)	一、设备磨损的经济 规律	(205)
二、生产现场管理的 目标	(162)	二、设备经济评价	(208)
三、生产现场管理的 内容	(163)	三、设备的更新和 改造	(212)
四、生产现场管理的 方法	(164)	四、高级制造技术 (AMT)	(214)
本章小结	(170)	本章小结	(218)
练习与思考	(172)	练习与思考	(220)
第六章 企业技术管理	(174)	第七章 企业质量管理	(221)
第一节 技术引进	(174)	第一节 质量及质量管理	(221)
一、技术引进的概念和 意义	(175)	一、质量的概念	(221)
二、技术引进的内容 ...	(176)	二、质量管理的含义 ...	(222)
三、技术引进的方式 ...	(176)	三、质量管理的重要 意义	(223)
四、技术引进的原则 ...	(178)	四、质量管理的发展 过程	(223)
第二节 技术创新	(179)	五、质量经济分析与 质量成本	(225)
一、技术创新的概念 ...	(179)	第二节 全面质量管理 ...	(227)
二、技术创新的类型 ...	(180)	一、全面质量管理的 概念	(227)
三、技术创新战略	(181)	二、全面质量管理的 基本要求	(227)
四、技术创新运行过程 模式	(183)	三、全面质量管理的 基本程序	(230)
五、技术创新过程 管理	(185)	四、质量保证体系	(230)
第三节 产品开发	(188)	第三节 质量管理中常用的	
一、产品创新	(190)		
二、新产品开发的 程序	(192)		

统计方法	(231)	三、负债资本的筹措 ...	(255)
一、数据的取得与整理	(231)	四、资金成本	(256)
二、质量管理常用的统计方法	(233)	第三节 投资管理	(256)
第四节 质量管理保证标准	(238)	一、投资概述	(257)
一、ISO9000 质量管理保证标准的产生和发展 ...	(238)	二、对内长期投资管理	(258)
二、2000 版 ISO9000 族标准的构成	(239)	三、对外投资管理	(262)
三、2000 版 ISO9000 的基本原则	(241)	四、流动资产的管理	(262)
四、实施 ISO9000 族标准的意义	(243)	第四节 利润分配管理 ...	(264)
五、ISO9000 与全面质量管理的关系	(243)	一、利润构成与利润分配	(264)
六、质量认证	(245)	二、股利支付程序与方式	(265)
本章小结	(247)	三、股票分割与股票回购	(266)
练习与思考	(249)	本章小结	(266)
第八章 财务管理	(250)	练习与思考	(272)
第一节 企业财务管理综述	(250)	第九章 管理理论的发展 ...	(275)
一、财务管理的概念 ...	(250)	第一节 战略管理	(275)
二、企业理财环境	(251)	一、战略管理的概念以及战略管理理论的形成 ...	(276)
三、企业财务管理的目标	(252)	二、战略分析	(277)
四、财务管理的价值观念	(252)	三、战略选择	(280)
五、财务管理环节	(253)	四、战略实施	(283)
第二节 筹资管理	(254)	五、战略联盟	(284)
一、筹资渠道与筹资方式	(254)	第二节 学习型组织	(285)
二、权益资本的筹集 ...	(255)	一、学习型组织的概念	(288)
		二、学习型组织的特征	(289)
		三、学习是保持组织持续发展的源泉	(290)
		四、成为学习型组织的五项修炼	(290)

第三节 知识管理	(295)
一、知识型企业及其特征	(298)
二、知识管理及其特征	(299)
三、知识管理的实施 ...	(300)
四、知识管理战略模式与实施方法	(301)
第四节 柔性管理	(302)
一、柔性管理概述	(305)
二、柔性管理的实施 ...	(307)
第五节 国际管理	(308)
一、国际经营环境的变	

化趋势	(310)
二、国际管理与国际管理者	(311)
三、国际管理中的环境变化	(312)
四、国际管理中的文化环境	(313)
五、国际管理中的各项管理职能	(314)
本章小结	(314)
练习与思考	(318)
参考文献	(319)

第一章 管理与企业管理



学习目标

1. 理解什么是管理，企业管理在社会中的作用。
2. 系统地掌握管理的四种职能，形成有效的分析问题的切入点。
3. 基本地把握我国及世界上企业的制度知识。
4. 把握管理理论沿革的脉搏，便于对后面的学习的展开。

第一节 管理综述

案例 1-1

雷·克罗克这个麦当劳快餐店有个习惯，不喜欢坐在办公室办公，大部分时间在所有的公司和部门走走、看看、听听、问问。

麦当劳公司曾有一段时间面临严重亏损危机。克罗克用他的“走动管理”发现了重要原因，就是公司各职能部门的经理有严重的官僚主义，习惯躺在舒适的椅背上指手画脚，把许多宝贵的时间耗费在抽烟和闲聊上。

克罗克发布命令：将所有的经理的椅子靠背锯掉，并立即照办。

很多人私下里骂老板是个疯子。不久，当大家纷纷走出办公室，深入基层，开展“走动管理”时发现管理当中存在的许多问题，于是，及时了解情况，发现、解决问题，终于使公司扭亏为盈。

——选自乔治·戴维森·最伟大的管理思想·文岗，译·北京：中国纺织出版社，2003

问题：

1. 克罗克管理的本质是什么，他和经理的管理思想有什么区别？
2. 什么是真正的管理，克罗克在麦当劳亏损时的角色是什么？

管理是现实社会生活中常见的而且是必不可少的组成部分。凡是需要两个以上的人来完成一定的活动，就离不开管理，要通过分配和协调包括人力资源在内的一切可以调用的资源，使目的得以实现。

一、管理

要给管理下一个确切的定义比较难，仁者见仁，智者见智，有的强调人

的因素，有的则强调管理的职能，各有侧重点。为了能够较全面地反映管理的内涵及特征，给管理下一个如下定义：管理是指通过计划、组织、领导、控制等职能来整合所有可以调用的资源，以实现组织既定目标的活动或过程。这一定义包含了以下含义。

第一，管理是一种活动或过程，就是组织为了实现目标的一个行为过程。

第二，管理的对象是组织所拥有的一切资源，包括人、财、物、信息、时间等。其中人是管理的主要对象，协调好人与人的关系，以人为管理的中心。

第三，管理的职能是计划、组织、领导、控制，这是管理的主要工作。

第四，管理的目的是为了实现既定的共同目标，而这个目标需要组织的整个团队共同合作来完成。

二、企业管理

企业管理就是通过企业经理人员或者经理机构对企业的经济活动进行计划、组织、协调、控制以提高经济效益的活动的总称。

具体主要包括两大生产经营活动，一部分是企业的内部活动，即以生产为中心的基本生产过程、辅助生产过程和产后的服务过程，这一过程称为生产管理；另一部分是企业的外部活动，即物资的供应、产品销售、市场调查、对用户的服务等，这些过程一般称为经营管理。所以经营管理不仅要合理组织全部的生产活动，还要维护其赖以产生、存在的社会关系，科学合理地组合全部经营活动。

三、管理者

（一）管理者就是指组织中从事管理活动的人

每个组织都有目标，而目标不会自然实现，必须通过规范和限制员工的行为来实现。管理者主要是组织、指挥和从事具体的管理活动。通常管理者分为高层、中层、基层三个层次。基层管理者就是直接负责作业人员的日常活动。中层管理者位于高层和基层管理员之间，主要是贯彻执行高层管理人员所做出的决策和所制定的重大方针政策。高层管理人员位于组织的顶层或接近于顶层，对组织的管理负有全面责任，对整个组织进行综合指挥和统一管理。

（二）管理者的角色

管理者是管理的主体，在不同的层次扮演不同的角色。根据管理学家亨利·明茨伯格研究，管理者扮演十种角色。这十种角色可以被归纳为三类：人际角色、信息角色和决策角色。

1. 人际角色

管理者在处理与组织成员和其他利益相关者的关系时，就在扮演人际角

色,包括三部分:首先是代表人角色,即管理者必须行使礼仪性的职责;其次是领导者角色,即负责对下属进行激励、培训、雇佣等;第三是联络者角色,通过与其他组织联络获得信息,发展组织的关系资源,在组织内外建立关系网络。

2. 信息角色

确保有足够的信息以完成工作,具体可以分为监督者、传播者角色、发言人角色。监督者是通过关注内外环境的变化以获取对组织有用的信息,以识别组织的潜在机会和危险。传播者角色,即将获取的大量信息传递出去,有必要时可以隐藏特定信息,目的只有一个,就是切实有效地完成工作。发言人角色是把组织的信息传递给组织以外的人,如说明组织的战略方向和财务状况。

3. 决策角色

可分为四种:一为企业家角色,寻找发展机会,制定战略、战术和作业管理的决策。二为干扰对付者角色,指组织在遇到重大突发事件时必须妥善解决问题。三是资源分配者,负责对组织内资源的合理、有效的配置。四是谈判者,为了组织的利益代表组织进行谈判。

(三)管理者的技能

罗伯特·卡茨认为管理者应具备三类技能。

(1)技术技能:技术技能即运用专业领域技术的能力。为了能与组织内的专业技术人员进行有效的沟通,技术技能是必需的也对不同层次的管理者要求不同,对基层管理最重要,对中层管理较重要,对高层管理较不重要。

(2)人际技能:包括对下层的领导能力和处理不同小组间的关系的能力,了解、指导、激励与之相关的个体和团队的工作的能力,重要性对于所有层次的管理者大致相同。

(3)概念技能:把观点设想出来并加以处理以及将关系抽象化的精神能力,要对大量的信息进行分析、判断和做出决策,要在了解各个局部的基础上把握全局,对高层管理最重要,对中层管理较重要,对基层管理最不重要。

四、管理对象和管理过程

管理学是一门系统地研究管理活动的基本规律和一般方法的科学。只要有社会活动的组织和操作问题就有管理。明确管理对象,可以充分发挥管理功能,正确规定管理的任务。各种可支配的资源,只有通过科学有效的管理,才能化为财富之源。管理学主要研究用较少的资源生产出尽可能多的使用价值而且具有很强的实践性和可操作性。通过综合运用组织所能支配的各种资源,包括人、财、物、科技、信息、知识、时间、形象等物化资源和非物化