



北京高等教育精品教材
BEIJING GAODENG JIAOYU JINGPIN JIAOCAI



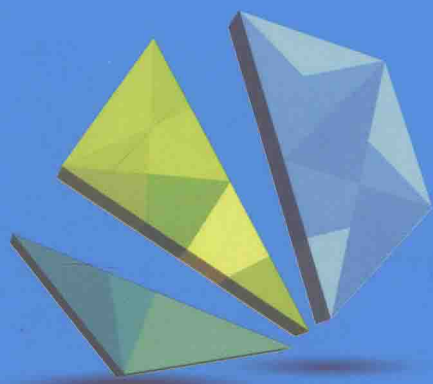
21世纪经济与管理精编教材
工商管理系列

现代企业管理

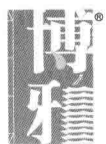
(第二版)

Modern Enterprise Management
2nd edition

荆全忠 安景文 张志强◎编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



21世纪经济与管理精编教材
工商管理系列

现代企业管理

(第二版)

Modern Enterprise Management

2nd edition

荆全忠 安景文 张志强◎编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

现代企业管理/荆全忠,安景文,张志强编著. —2版. —北京:北京大学出版社,2016.4
(21世纪经济与管理精编教材·工商管理系列)

ISBN 978-7-301-26750-9

I. ①现… II. ①荆… ②安… ③张… III. ①企业管理—高等学校—教材 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第009722号

- 书 名 现代企业管理(第二版)
XIANDAI QIYE GUANLI
- 著作责任者 荆全忠 安景文 张志强 编著
- 责任编辑 李 娟
- 标准书号 ISBN 978-7-301-26750-9
- 出版发行 北京大学出版社
- 地 址 北京市海淀区成府路205号 100871
- 网 址 <http://www.pup.cn>
- 电子信箱 em@pup.cn QQ:552063295
- 新浪微博 @北京大学出版社 @北京大学出版社经管图书
- 电 话 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926
- 印刷者 北京宏伟双华印刷有限公司
- 经 销 者 新华书店
- 787毫米×1092毫米 16开本 21.75印张 557千字
- 2012年4月第1版
- 2016年4月第2版 2016年4月第1次印刷
- 印 数 0001—4000册
- 定 价 45.00元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn

图书如有印装质量问题,请与出版部联系,电话:010-62756370

第二版前言

随着社会经济的发展和科学技术的进步,人们在社会生活中的交往越来越频繁。因此,必要的管理学与经济学知识是现代知识系统中不可或缺的一部分。

管理是无处不在的,无论国家、行业、企业还是个人每时每刻都会涉及许多管理问题。企业是现代社会经济的细胞,企业兴则国家兴,企业强则国家强。无论是发达国家还是发展中国家,无论是先进的企业还是落后的企业,管理都是影响其兴衰的重要因素。管理是个常论常新的问题,在快速变化的世界中,我们总是要面临管理新问题的挑战。企业管理的基础理论与方法是现代大学生走向社会应当掌握的必要知识。

本书旨在介绍企业管理的基础理论知识及相应的管理方法和工具,同时把管理学与经济学的相关知识点进行了结合,便于读者对管理形成系统、全面的认识。

本书共分为四篇,分别为基础理论篇、企业资源篇、生产管控篇和经营战略篇。基础理论篇主要介绍管理的基本概念和理论,企业资源篇主要针对企业的各种资源展开论述,生产管控篇主要论述与企业生产相关的各方面工作,经营战略篇主要论述企业战略管理等相关内容。同时,在第一版的基础上,针对本科生的知识结构,优化了教材内容和体系结构,提高了教材的理论宽度,以更加完整地表达本课程应包含的知识。

本书在每章开篇都列出了本章的“学习要点”,在正文中设置“参考知识点”,每章结束时都安排一定量的习题,方便读者加深对重点概念的理解,有利于其自主学习。每章配备精选案例,帮助读者对所学知识进行思考和应用,增强其学习兴趣。同时,本书结合企业管理理论和实践的新发展,对第一版中的有关管理理论及案例进行了更新,便于读者了解最新的管理理论和实践。

本书既可作为高等院校本科生教材,也可作为相关从业人员系统学习企业管

理知识的参考书。

本书由荆全忠、安景文、张志强编著。徐玮云、颜华、潘竞红、王晓川等诸位老师直接参与了本书的编写工作,并对教学过程中产生的问题进行了指正。本书写作的具体分工如下:第一章、第十章由安景文执笔;第二章、第六章、第十一章、第十二章由荆全忠执笔;第三章、第八章、第九章由张志强执笔;第五章、第七章由徐玮云执笔;第四章由颜华执笔;第十三章由潘竞红执笔;第十四章由王晓川执笔。荆全忠、安景文负责全书的总纂。

王龙康、朱伟、鲁强、孔德泰、李焕焕等参加了资料的搜集和整理工作。在编写过程中,编者参阅了国内外相关书籍的内容,在此特向作者表示诚挚的感谢!

由于编者水平有限和管理实践的浩瀚丰富,书中难免存在错误和遗漏,敬请读者沟通指正,以便不断改进完善。

编者

2016年3月

目 录

第一篇 基础理论篇

第一章 管理的发展	3
第一节 管理概述	3
第二节 管理者	7
第三节 管理理论的发展	11
第二章 管理职能	26
第一节 计划职能	26
第二节 组织职能	35
第三节 领导职能	43
第四节 控制职能	50
第三章 企业与企业管理	56
第一节 企业概述	56
第二节 企业管理概述	61
第三节 现代企业制度	65
第四章 管理经济学基础	73
第一节 管理经济学概述	73
第二节 市场供求理论	76
第三节 弹性理论	84
第四节 成本理论	90

第二篇 企业资源篇

第五章 人力资源管理	97
第一节 人力资源管理概述	97
第二节 工作分析与人力资源规划	101
第三节 招聘与配置	105
第四节 员工培训与人力资源开发	107
第五节 绩效管理	109

第六节 报酬与激励·····	112
第六章 财务管理 ·····	119
第一节 财务管理概述·····	119
第二节 资金时间价值·····	122
第三节 筹资管理·····	125
第四节 投资管理·····	127
第五节 营运资本管理·····	130
第六节 成本费用管理·····	133
第七节 收入和利润管理·····	135
第八节 财务报告与财务分析·····	139
第七章 物资与设备管理 ·····	150
第一节 物资管理·····	150
第二节 供应链管理·····	159
第三节 设备管理·····	162
第八章 信息管理与知识管理 ·····	172
第一节 信息与知识·····	172
第二节 企业信息化与信息系统管理·····	179
第三节 知识型企业组织的构建及应用·····	188

第三篇 生产管控篇

第九章 生产管理 ·····	199
第一节 生产管理概述·····	199
第二节 生产过程组织·····	204
第三节 生产计划与监控·····	212
第四节 现代生产管理方式·····	216
第十章 质量管理 ·····	225
第一节 质量管理概述·····	225
第二节 全面质量管理·····	230
第三节 质量管理常用的统计控制方法·····	234
第四节 质量管理体系·····	240
第十一章 安全管理 ·····	249
第一节 安全管理概述·····	249
第二节 事故致因理论·····	251
第三节 企业安全管理·····	256
第四节 危险源辨识与安全评价·····	261
第五节 企业应急预案·····	267
第六节 职业健康安全管理体系简介·····	269

第四篇 经营战略篇

第十二章 企业战略管理	277
第一节 企业战略管理概述	277
第二节 企业战略的类型	280
第三节 战略管理的方法和工具	284
第十三章 市场营销	292
第一节 市场营销概述	292
第二节 市场调查	299
第三节 市场细分与目标市场选择	302
第四节 市场营销组合	307
第十四章 企业文化	323
第一节 企业文化概述	323
第二节 企业文化建设	329
第三节 企业文化与社会责任	334
参考文献	339

第一篇

基础理论篇

第一章 管理的发展

【学习要点】

- ◆ 管理的概念及特征
- ◆ 管理者的角色与技能
- ◆ 管理理论历史演进
- ◆ 管理理论的新发展

管理活动起源于人类生产实践,至今已有数千年的历史。科学技术是生产力,管理也是生产力,管理与科学技术是推动社会发展的两个轮子。随着社会和生产活动的复杂化,管理显得越来越重要。管理学是在社会和生产实践中逐渐形成的一门独立的学科,对社会经济发展起着重要的作用。

第一节 管理概述

一、管理的概念与特征

1. 管理的概念

管理活动存在于社会生活的各个领域,小至家庭、学校、医院、企业组织,大至国家、社会,都与管理息息相关。

从字面来看,管理一词有“管辖”“处理”“管人”“理事”等含义,但从科学的角度给管理下定义,则是仁者见仁,智者见智。20世纪以来,各种不同的管理学派,对管理概念有不同的解释,其中较有代表性的论述见表1-1所示。

表 1-1 管理的定义

管理学派	人物	对管理定义的描述
管理科学理论	泰罗	管理就是确切地指导别人做什么,并使他们用最好、最经济的方法去做
组织管理理论	亨利·法约尔	管理是所有人类组织的一种活动,这种活动由五项职能组成,即计划、组织、指挥、协调和控制

管理学派	人物	对管理定义的描述
行为学派理论	梅奥	管理就是做人的工作,其主要内容是以研究人的心理、生理和社会环境下的相互影响为中心,激励员工的行为动机,调动人的积极性
决策理论学派	赫伯特·西蒙	管理就是决策
管理过程理论	哈罗德·孔茨	管理就是设计并保持一种良好的环境,使人在群体里高效率地完成既定目标的过程

总之,管理就是在一定的环境下,通过计划、组织、领导和控制等职能,按照客观过程的规律性,采取不同的方式,利用各种资源,处理各种社会关系,以便有效地实现组织的目标。

2. 管理的特征

为了更全面地理解管理的概念,理解管理学研究的范围、内容和特点,可以从以下几方面进一步把握管理的一些基本特征:

(1) 管理是普遍存在的社会活动。在我们的社会中,管理是普遍存在的,无论是一个国家,还是一个企业;无论是外国,还是中国,只要有人类社会存在,就有管理存在。

(2) 管理的“载体”是“组织”。管理活动总是存在于一定的组织之中。组织是指由两个或两个以上的个人组成,为实现共同的目标而进行协作活动的集体。所谓协作,是指许多人在相同或不同的但相互联系的社会活动中,有计划地一起为实现共同目标而工作。

(3) 管理的核心是处理各种人际关系。对管理者而言,管理是要在其职责范围内协调下属人员的行为,要让别人同自己共同去实现组织目标的活动。组织中的任何事都是由人来传达和处理的,所以管理人员既管人又管事,但事是由人来完成的,管理活动自始至终在每一个环节上都是与人打交道的,因此管理的核心是处理组织中的各种人际关系。

(4) 管理具有自然属性和社会属性,也称管理的二重性。它是由分工协作的集体劳动所引起的,社会劳动过程包括物质资料的生产和生产关系的再生产,因此对劳动过程的管理存在两重性:与生产力相联系的自然属性,表现为按客观规律组织社会生产活动的特性;与生产关系相联系的社会属性,表现为处理各种人际关系和社会矛盾,维护生产关系的特性。

(5) 管理是科学与艺术的结合。管理是一门科学。管理作为一项活动,其间存在着一系列基本的客观规律,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。管理又是一门艺术。由于在管理过程中存在很多不确定的因素,包括突发性、偶然性等因素,这些因素复杂多变,管理者必须在管理实践中发挥人的积极性、主动性和创造性,灵活地把管理知识与具体的管理活动结合起来,才能获得满意的管理效果。

管理是科学与艺术的结合,要求管理者既要注重管理理论的学习,又要重视灵活地运用管理理论,这是成功管理的一项重要保证。

二、管理的作用

在现代社会,管理的功能不断发展和完善,管理的社会作用得到了充分展现,在社会生产和生活的一切领域,都可以看到管理的积极作用。具体来说,管理的社会作用可以概述如下:

1. 管理是维系人类正常社会生活的条件

人类一切有组织的社会生活都离不开管理。有组织就有管理,因为组织的存在需要协调内部成员的活动,决定成员共同遵守的纪律并处理违纪成员。随着人类社会文明程度的提高,

人们交往的增加,生产和生活的社会化程度越来越高,管理也就越来越重要了。

2. 管理是社会资源有效配置的手段

任何管理活动都离不开相应资源的支持,人力、物力、财力、信息、技术等资源是一切管理活动的基础。管理正是通过有效配置资源并使其充分发挥作用去实现组织目的的。

3. 管理是社会生产力实现的基础

管理在社会发展中的作用,主要体现在它对生产力的作用上。在现代社会,管理已经贯穿生产力的具体结构中,是社会生产力实现不可缺少的要素。首先,管理影响着生产力的存在状况。一定社会都有其相应水平的生产力,但这一生产力在不同管理条件下其存在状态不同,有时被压抑,有时被解放。这中间的原因主要取决于管理。其次,管理规定着生产力的实现程度。生产力的实现必须借助于管理,科学管理是充分发挥生产力作用的前提。

三、管理的原理

管理原理是指对管理活动的本质及其基本运动规律的抽象认识。具体来说,管理原理是对管理对象、过程、动力和目的等管理工作的实质内容进行科学分析、归纳和总结出来的,并经过实践验证具有科学性的知识。它不仅与管理实践活动有着直接内在的、逻辑的对应关系,而且对管理活动具有普遍的指导意义。管理原理主要可归结为系统原理、人本原理、权变原理、效益原理等。

1. 系统原理

系统是指由若干相互联系、相互作用的部分组成,在一定的环境中具有特定功能的有机整体。而管理就是由一系列相关的活动组成的有机整体,所以它具有系统的特征。系统管理原理认为,任何一种组织都可视为一个完整的、开放的系统或为某一大系统中的子系统,在认识和处理管理问题时,应遵循系统的观点和方法,以系统论作为管理的指导思想。

系统原理要求在实际管理工作中不能孤立地看问题,必须用系统分析的方法,分析实际问题。正确处理组织内部与外部、局部与全局、眼前与长远利益的关系。

2. 人本原理

在管理活动中,对管理效果起决定作用的因素是人。从事管理活动的是人,被管理者也是人;而且在管理对象中其他要素的管理也都与人的参与不可分割,必须由人对财、物、时间、信息等资源进行管理。总之,管理对象支配的所有要素和整个过程都需要人去掌握和推动,这正是人本原理指导管理实践的根本思路。

人本原理就是以人为核心,关注人的权益、人的成长和人的贡献。人本原理要求将组织内的人际关系处理放在首位,将管理工作的重点放在激发被管理者的积极性和创造性方面,努力为满足被管理者的自我实现需要创造各种条件。

3. 权变原理

所谓权变,即权宜应变,就是根据具体情境而变或依具体情况而定。权变因素是指管理活动中对管理效果的影响因素。管理活动是动态的,时时处处都在不断地运动、变化着,因此要求管理者必须认真分析各种影响管理有效性的因素,随机应变地实施管理。管理工作实质上就是针对管理对象运动变化的情况而实施动态管理的过程。它强调对目标、计划的内容,以及对组织、指挥、督导、控制评估的方式、方法要及时不断地做出调节,以保证管理系统正常运转并发挥整体功能。

4. 效益原理

效益原理是指组织的各项管理活动都要以实现有效性、追求高效益作为目标的一项管理原理。人们在管理活动中追求的效益包括经济效益、生态效益和社会效益。管理活动要讲究实效,力求用最小的投入和消耗创造最大的效益。管理的目的是“整体大于部分之和”,发挥协作生产力的“放大作用”。管理的这种“放大”作用,不仅仅是规模的“放大”,还有效益上的“放大”。

上述诸原理,反映了管理过程的客观规律和指导思想。在管理实践中只有灵活、综合地运用各个原理,才能成功地实施科学管理。

四、管理方法

管理方法是在管理活动中为实现管理目标、保证管理活动顺利进行所采取的工作方式。它是管理理论、原理的自然延伸和具体化、实际化,是管理原理指导管理活动的必要中介和桥梁。管理原理必须通过管理方法才能在管理实践中发挥作用。管理方法可分为行政方法、经济方法、教育方法和数学方法。

1. 行政方法

行政方法是指依靠行政组织的权威,运用命令、规定、指示和条例等行政手段,按照行政系统和层次,以权威和服从为前提,直接指挥下属工作的管理方法。行政方法的实质是通过行政组织中的职务和职位来进行管理。它特别强调职责、职权、职位,而并非个人的能力或特权。行政方法的主要形式有命令、指示、计划、指挥、监督、检查、协调等。

行政方法的主要特点有权威性、强制性、垂直性、稳定性和时效性。行政方法的局限性为:由于强制干预,容易引起被管理者的心理抵抗,单纯依靠行政方法很难进行持久有效的管理。

2. 经济方法

经济方法是根据客观经济规律,运用各种经济手段,调节各种不同经济利益之间的关系,以提高整体经济效益与社会效益的方法。宏观管理中的经济方法主要形式有价格、税收、信贷等;微观管理中的经济方法有工资、奖金、罚款、经济责任等。

经济方法的主要特点有利益性、平等性和关联性。其局限性表现在:可能产生明显的负面作用,会使管理者过分地看重金钱,影响工作的主动性和创造性。

3. 教育方法

教育方法是一种通过说服教育的方式把管理意志传达给被管理者,以求得到被管理者的响应和配合的管理方法。在表现方式上,管理者极力通过对管理系统目标、政策、法令的宣传和理想、道德的教育,以及其他精神激励,去提高人们的认识,改变人们思想,使人们建立起与管理系统一致的价值观念,自觉地为实现管理系统的目标而努力。

在管理活动中,进行思想教育是最为灵活的工作方法,它需要针对不同的对象,根据不同的情况采取不同的形式。经常使用的形式有:做报告、讨论、谈心、家访、典型示范、劳动竞赛,以及形象教育、感化教育、对比教育等。

4. 数学方法

数学方法是指用科学的理论及数学模型或系统模型来寻求优化方案的定量分析方法。数学方法能使管理进一步量化、合理化、精密化。

数学方法在管理中具有非常重要的作用。但由于人的因素难以用数学模型来描述,以及管理活动的复杂多变,数学方法也有其局限性。只有各种方法综合运用,相互补充,才能更好

地发挥每一种方法的作用。

五、管理的环境

一般而言,管理者做决策时,同时受组织外部环境与组织内部环境的影响,如图 1-1 所示。组织外部环境包括一般环境和行业环境,一般环境也被称为宏观环境,包括可能影响组织的广泛的政治法律条件、经济条件、社会文化条件、技术条件等,这种一般环境对于所有在一定范围内的组织都是一样的。行业环境也叫竞争环境,这种环境对每一个组织随具体条件的变化而不尽相同,包括顾客、供应商、竞争者和各种利益相关方等。组织内部的环境主要指组织的内在结构、组织的文化、人、财、物、信息、技术等情况。

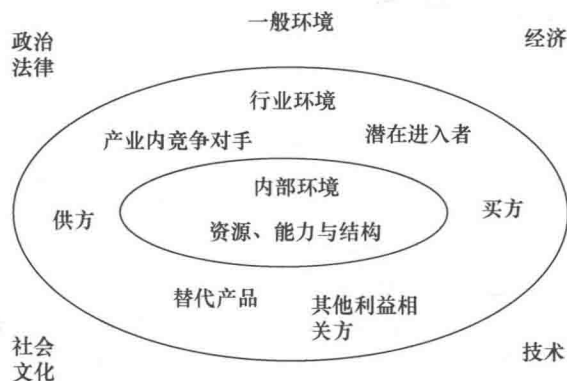


图 1-1 管理的环境

组织的生存和发展都离不开一定的环境条件,企业经营管理者必须对所处的环境有充分的认识和理解。21 世纪以来,管理所面临的外部环境已经发生了巨大的变化,主要表现在:① 在经济全球化的趋势下,管理者需考虑全球市场经营的机遇和挑战;② 面对现代科技革命的变革,管理者需考虑用技术手段取代传统生产和应用;③ 在实现经营目标的同时,企业需考虑自然、经济和社会的和谐发展。

第二节 管理者

一、管理者的概念及分类

(一) 管理者的概念

传统的观点认为,任何组织中的成员都可以简单地分为两类:操作者和管理者。前者是指在组织中直接从事具体业务且对他人的工作不承担监督职责的成员,如工人、营业员、医生、教师等;后者是指在组织中指挥他人完成具体任务的人,或者说是从事并负责对组织内的资源进行计划、组织、领导、控制的人员,如经理、校长、院长等。

但是,随着社会经济的发展,组织以及工作的变化模糊了管理者和非管理者的界限。管理者除了指挥别人完成某项具体工作以外,也可能承担某项具体的工作。许多传统的非管理职位现在都已经包括了管理性的活动,特别是在团队中。例如,团队成员通常要制订决策计划以及监督他们自己的绩效。正是由于这些非管理者承担着过去管理者的一部分职责,所以不能再用过去的定义来描述今天的各种管理环境。对此,美国学者罗宾斯指出,管理者是综合利用

和分配资源,通过协调其他人的活动与他人一起实现组织目标的人。

(二) 管理者的分类

在一个组织中有许多管理者,他们的责任、权限不同,其地位和所起的作用也不同。

1. 按管理者的层次分类

一般而言,组织的管理机构呈金字塔形状,管理者可以按其所处的管理层次划分为高层管理者、中层管理者和基层管理者,如图 1-2 所示。



图 1-2 管理者的层次

(1) 高层管理者是指对整个组织的管理负有全面责任的人,是重大问题的决策者。其主要职责是: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。在外界的交往中,他们往往代表组织,以“官方”的身份出现,如总经理、校长、院长等。

(2) 中层管理者通常是指处于高层管理者和基层管理者之间的一个或若干个中间层次的管理者,是对决策的贯彻执行者。其主要职责是: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的工作。与高层管理者相比,中层管理者更注重日常事务管理,如部门经理、车间主任、处长等。

(3) 基层管理者又称一线管理者,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,如领班、科长、班组长等。其主要职责是:给下属作业人员分派具体的工作任务,直接指挥和监督现场作业活动,保证各项任务的有效完成。

2. 按管理者工作的性质和领域分类

按管理者工作的性质和领域,管理者可分为综合管理者和专业管理者。

(1) 综合管理者是指负责整个组织或组织中某个事业部的全部活动的管理者。对于小型组织来说,可能只有一个综合管理者,那就是总经理,他要统管组织内的包括生产、研发、营销、人事、财务、后勤等在内的全部活动。对于大型组织来说,可能会按照产品类型分别设立几个产品分部,或按地区设立若干个地区分部。

(2) 专业管理者是指仅仅负责管理组织中某一种职能的管理者。根据所管理的专业领域性质的不同,可以将管理者划分为生产部门管理者、研发部门管理者、营销部门管理者、人事部门管理者、财务部门管理者等。

二、管理者的角色

20 世纪 60 年代,加拿大管理学家亨利·明茨伯格(Henry Mintzberg)对管理者的工作进行了深入观察,提出了管理者角色的新理论。这种理论对当时流行的对管理者角色的看法提出了挑战。当时人们认为管理者是深思熟虑的思考者,在做决策之前,他们总是仔细和系统地处理信息。而明茨伯格却发现,管理者经常陷于大量变化的、无一定模式的或短期的活动之中,

没有时间深思熟虑。经过仔细观察,明茨伯格提出了管理者究竟在做什么的新观点。他把管理者特定的管理行为定义为管理者的角色,提出管理者扮演的三大类型、十种角色的理论,详见表 1-2。

表 1-2 明茨伯格的管理角色理论

角色	描述	特征活动
人际关系角色		
1. 挂名领导	象征性首脑,必须履行许多法律性或者社会性的例行义务	迎接来访者,签署相关文件
2. 领导者	负责激励下属,负责人员配置、培训以及相关的职责	实际上从事各种有下属参与的活动
3. 联络者	维护自行发展起来的外部关系和消息来源,从中得到帮助和消息	发感谢信,从事外部委员会的工作,从事其他有外部人员参加的活动
信息传播角色		
4. 监听者	寻求和获取各种内部和外部的信息,以便透彻地理解组织和环境	阅读相关报告,与相关人员保持联系
5. 传播者	将从外部和内部人员那里获取的消息传递给相关的组织及其成员	举行信息交流会,用各种方式传达信息
6. 发言人	向外界发布组织的计划、政策、行动和结果等	召开董事会,向媒体发布信息
决策制定角色		
7. 企业家	寻求组织和环境中的机会、制订改进方案以应对将要发生的组织变革	组织战略制定和检查会议、开发新项目
8. 混乱驾驭者	当组织面临重大的混乱时,负责采取纠正行动	组织应对混乱和危机的战略制定
9. 资源分配者	负责分配组织的各种资源——制定和批准所有有关的组织决策	调度、授权、开展预算活动,安排下级的工作等
10. 谈判者	在主要的谈判中作为组织的代表	参加与工会的合同谈判等

三、管理者的技能

管理者要管理好组织、做出正确的决策,就需要特定的技能来履行他的职责。根据罗伯特·卡茨(Robert L. Katz)的研究,管理者需要具备三种基本的技能,即技术技能、人际技能和概念技能。

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。对于基层管理者来说这些技能是最重要的,因为他们要直接面对雇员所从事的工作。同时,技术技能还包括管理专业的基本技能,包括财务分析、计划制订、过程控制、质量管理等相关技术和方法。

2. 人际技能

人际技能是管理者与他人一起有效工作的能力,包括激励、指导、协调、领导、沟通和解决冲突等能力。这些技能对于各个层次的管理者都是必备的,具有良好人际技能的管理者能够使员工在良好的人际环境下,舒心地工作,做出最好的业绩。