



北森研究院出品  
www.beisen.com

# 中国企业管理现状行业分析



北森测评技术有限公司  
咨询电话：010-51660330  
电子邮箱：qiye@beisen.com

经理人是企业中最昂贵的资源，而且也是折旧最快、最需要经常补充的一种资源。企业的目标能否达到，取决于经理人管理的好坏，也取决于如何管理经理人。

——Peter Druck

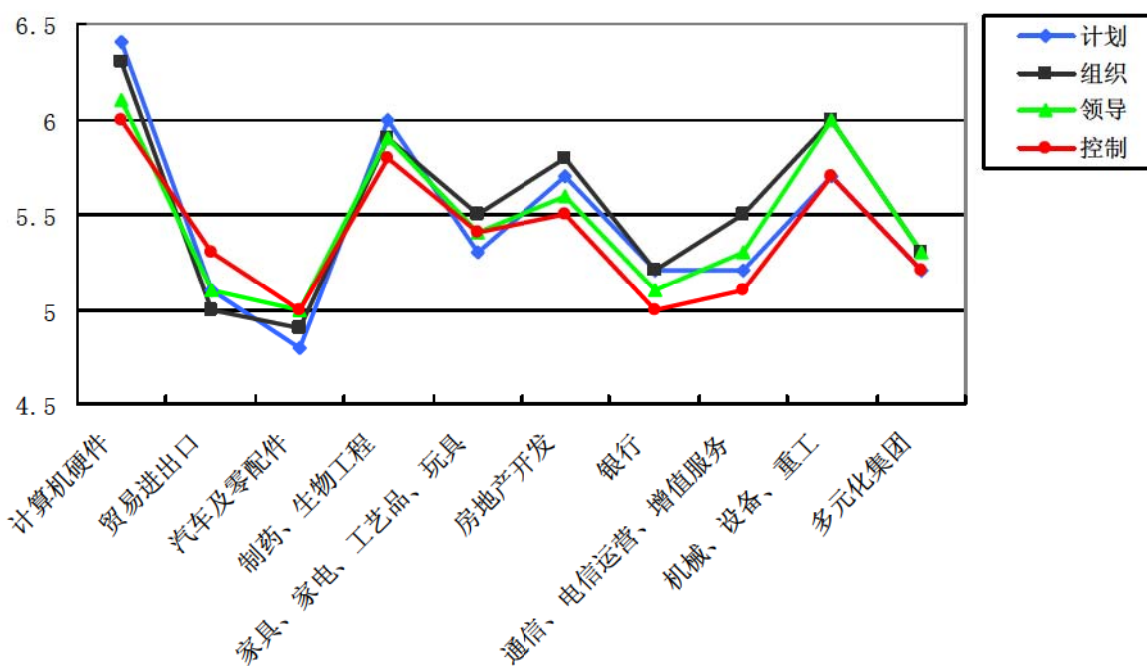
正如 Peter Druck 所言，管理人员的技能水平决定了企业的经营状况和发展前景，领导力评估已经成为企业发掘、评价和发展领导人才的常用方式，例如某计算机硬件行业的 HR 提到他所在企业构建了“领导力的评估与发展”中心，每年都会使用专门的测评工具对各级管理人员进行全面的评估和考察，并分别针对个人和组织进行诊断分析，及时发现问题，进行有针对性地培训提升，这使得他们的人才发展策略能够充分支持公司战略上对合格管理人员的需求。

尽管如此，北森测评技术有限公司在为企业进行管理人员评估时发现，国内企业整体管理水平仍待提高，行业之间发展也不平衡，存在较大差异。为了帮助企业了解国内管理人员的整体水平，为领导力的全面发展提供科学依据，北森测评公司发起和组织了中国企业管理水平调查，本项调查采用北森自主研发的“锐途管理技能测验”，该测验以管理的四项职能为基本框架，考察管理者的十五项管理能力：计划管理技能（战略制定、目标设置、规划安排、时间管理；组织管理技能（任务分配、授权协调、团队管理）；领导管理技能（决策判断、激励推动、培养下属、沟通协调、人际关系）；控制管理技能（监督检查、应变调控、绩效管理）。

参与本项调查的管理人员共有 1284 名，年龄分布均匀，学历以大专、本科为主，男女性别比例接近 3:1。

## （一）总体管理技能行业分析

为了帮助更多企业了解管理现状，得到有效提升，该项调查按照行业进行分析，企业可以参照下述行业数据进行对比与分析。如图所示为 10 个行业在计划、组织、领导、控制四项管理技能上的比较，全国平均水平为 5.5 分。



总体而言，行业之间在管理水平上存在一定的差异，具体表现在计划、组织、领导、控制这四个管理职能层面上。从图中可以看到，四项技能的发展具有一致性，即某项技能表现较高，其它三项技能表现也较高。比较各个行业的情况可以发现，计算机硬件，制药、生物工程，房地产开发和机械、设备、重工四个行业各方面的管理水平高于全国平均水平，尤其是计算机硬件行业在四项技能上领先于其他行业，具有非常突出的优势。另外六个行业的整体管理水平低于全国平均水平，相比而言，管理水平最低的是汽车及零配件行业。

## （二）15 项管理能力行业分析

为了深入了解各行业之间管理水平的差异具体来自于哪个方面，进一步分析了四项职能中所包含的 15 项管理能力，发现处于领先管理水平的行业具有以下特点：

- 1、 具有较高管理水平的四个行业具有某些共性，首先其各项管理能力发展较为均衡，无突出劣势，其次可以发现它们在战略制定、任务分配、授权协调、团队管理、激励推动、监控反馈上具有较高水平；
- 2、 同时这四个行业又具有自身特点，其中计算机硬件行业在多项管理能力方面具有突出优势，表现在目标设置能力、规划安排能力、时间管理能力、授权协调能力、团队管理能力、培养下属能力、沟通协调能力和应变调控能力、绩效管理；制药、生物工程行业和机械、设备、重工行业在几项能力上表现优秀，分别是目标设置能力、任务分配能力、人际关系能力、

绩效管理能力和培养下属能力、人际关系能力、应变调控能力；而房地产行业其各项能力均处于中上水平，但相比于其他三个行业无突出表现，属于均衡型。

对于管理水平低于全国平均水平的行业，通过分析发现，它们均无突出优势。根据它们的具体表现可以将这些行业中分为两类：

- 1、 象家具、家电、工艺品、玩具行业，通信、电信运营、增值服务行业以及多元化集团三个行业在各项能力上均表现一般，围绕在全国平均水平上下浮动，它们的总体管理水平也处于中间水平；
- 2、 另外三个行业的总体管理水平相对较低，可以发现它们在目标设置能力、沟通协调能力上均表现出相对突出的劣势，同时又具有自身特殊的劣势，其中贸易进出口行业表现在授权协调、人际关系方面，汽车及零配件行业表现在规划安排、时间管理、授权协调、培养下属上，而银行业则表现在团队管理、激励推动、培养下属、绩效管理上。

值得一提的是决策判断能力，与其他管理能力不同，各行业在该项能力上没有表现出较大差异。

### （三）启示

通过上述报告分析可以发现行业在各项管理能力上具有差异性，这体现了行业的特殊性，表明某些行业会在更多场合中使用其中一部分技能，使得这些技能得到较充分发展，表现出优秀水平。

当然，提供给我们更多启示的是我们从中发现的许多共性，例如具有较高管理水平的行业在各方面均表现优良，无突出劣势，通过访谈我们发现这些企业普遍重视领导力的评估和发展，他们拥有专门针对管理人员的测评工具，会定期对管理人员进行有意识、有计划的评价和培养，注重整个管理层的全面提升和发展。

## 关于北森测评

成立于 2002 年的北森测评 ([www.beisen.com](http://www.beisen.com)) 是中国最大的人才测评解决方案提供商, 市场份额超过 60%。作为国内最早从事人才测评应用研究的公司, 北森测评一直专注于人才评估工具的研究和人事决策咨询的服务。随着业务的高速发展, 经营规模的不断扩大, 北森测评已拥有近百名专业测评顾问, 设立北京、上海和广州三地分支机构, 业务辐射全国。

作为全球人力资源服务机构百强品牌, 中国人力资源行业十佳竞争力之星, 北森测评始终秉承以“帮助企业实现最佳人岗匹配”为宗旨, 专注于为企业提供优秀的测评解决方案, 从招聘选拔、职业规划、360 度评估、领导力发展和团队优化等多角度地整合人力资源。目前已经为中海油、松下等 800 多家大型集团公司提供了海量招聘解决方案; 为 1000 多家各类企业提供了中高层管理人员素质评估解决方案。有超过 3000 多名企业人力资源的管理者从使用北森测评系统工具中获益, 他们的新方法对超过 30 万名员工的工作产生了巨大影响。

作为国家科技部重点支持产业, 教育部“十五”课题研究试验基地, 北森测评始终秉承以“帮助教育机构实现完善的职业规划指导”为宗旨, 专注于为教育机构提供优秀的职业规划解决方案, 涵盖了从高中生升学指导、大学生就业指导、MBA 职业规划的生涯教育应用体系。迄今为止, 已经为包括清华大学, 北京大学在内的 400 多所院校提供了一流的职业规划服务, 有超过 5000 名在高校负责就业指导的教师参加了相关职业规划培训学习, 每天有超过 1 万名的各类学生, 利用北森研发的职业规划系统进行职业生涯规划探索。

### 联系我们

北京北森测评技术有限公司

<http://www.BeiSen.com>

#### 北京总部:

地址: 海淀区上地三街 9 号金隅嘉华大厦 B801 室

电话: 010-51660330

传真: 010-58945656-1803

#### 上海分公司:

地址: 徐汇区肇嘉浜路 777 号青松城 701 室

电话: 021-51875233

传真: 021-64226011