



高职高专教育“十一五”规划教材

现代企业经营管理

XianDaiQiYeJingYingGuanL

袁定明 主编



www.



中国农业大学出版社
首都经济贸易大学出版社

高职高专教育“十一五”规划教材

现代企业管理

袁定明 主编

中国农业大学出版社
首都经济贸易大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代企业经营管理/袁定明主编. —北京:中国农业大学出版社,
首都经济贸易大学出版社, 2008. 6

(高职高专教育“十一五”规划教材)

ISBN 978-7-81117-476-2

I. 现… II. 袁… 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 089259 号

书 名 现代企业经营管理

作 者 袁定明 主编

策划编辑 董 田 姚慧敏 伍 斌

责任编辑 孟 梅

封面设计 郑 川

责任校对 王晓凤 陈 莹

出版发行 中国农业大学出版社
首都经济贸易大学出版社

社 址 北京市海淀区圆明园西路 2 号

邮政编码 100193

电 话 发行部 010-62731190, 2620

读者服务部 010-62732336

编辑部 010-62732617, 2618

出 版 部 010-62733440

网 址 <http://www.cau.edu.cn/caup>

e-mail cbsszs@cau.edu.cn

经 销 新华书店

印 刷 北京时代华都印刷有限公司

版 次 2008 年 6 月第 1 版 2008 年 6 月第 1 次印刷

规 格 787×980 16 开本 20.5 印张 369 千字

定 价 29.00 元

图书如有质量问题本社发行部负责调换

出版说明

高等职业教育作为高等教育中的一个类型,肩负着培养面向生产、建设、服务和管理第一线需要的高技能人才的使命。大力提高人才培养的质量,增强人才对于就业岗位的适应性已成为高等职业教育自身发展的迫切需要。教材作为教学和课程建设的重要支撑,对于人才培养质量的影响极为深远。随着高等农业职业教育发展和改革的不断深入,各职业院校对于教材适用性的要求也越来越高。中国农业大学出版社长期致力于高等农业教育本科教材的出版,在高等农业教育领域发挥着重要的作用,积累了丰富的经验,希望充分利用自身的资源和优势,为我国高等职业教育的改革与发展做出自己的贡献。

经过深入调研和分析以往教材的优点与不足,在教育部高教司高职高专处和全国高职高专农林牧渔类专业教学指导委员会的关心和指导下,在各高职高专院校的大力支持下,中国农业大学出版社先后与100余所院校开展了合作,共同组织编写了一系列以“十一五”国家级规划教材为主体的、符合新时代高职高专教育人才培养要求的教材。这些教材从2007年3月开始陆续出版,涉及畜牧兽医类、食品类、农业技术类、生物技术类、制药技术类、财经大类和公共基础课等的100多个品种,其中普通高等教育“十一五”国家级规划教材22种。

这些教材的组织和编写具有以下特点:

精心组织参编院校和作者。每批教材的组织都经过以下步骤:首先,征集相关院校教师的申报材料。全国100余所高职高专院校的千余名教师给予了我们积极的反馈。然后,经由高职高专院校和出版社的专家组成的选题委员会的慎重审议,充分考虑不同院校的办学特色、专业优势、地域特点及教学改革进程,确定参加编写的主要院校。最后,根据申报教师提交的编写大纲、编写思路和样章,结合教师的学习培训背景、教学与科研经验和生产实践经历,遴选优秀骨干教师组建编写团队。其中,教授和副教授及有硕士以上学历的占70%。特别值得一提的是,有5%的作者是来自企业生产第一线的技术人员。

贴近国家高职教育改革的要求。我国的高等职业教育发展历史不长,很多院校的办学模式和教学理念还在探索之中。为了更好地促进教师了解和领会教育部的教学改革精神,体现基于职业岗位分析和具体工作过程的课程设计理念,以真实工作任务或社会产品为载体组织教材内容,推进适应“工学结合”人才培养模式的课程教材的编写出版,在每次编写研讨会上都邀请了教育部高教司高职高专处、全国高职高专农林牧渔类专业教学指导委员会的领导作教学改革的报告;多次邀请

教育部职业教育研究所的知名专家到会,专门就课程设置和教材的体系建构作专题报告,使教材的编写视角高、理念新、有前瞻性。

注重反映教学改革的成果。教材应该不断创新,与时俱进。好的教材应该及时体现教学改革的成果,同时也是教育教学改革的重要推进器。这些教材在组织过程中特别注重发掘各校在产学结合、工学交替实践中具有创新性的教材素材,在围绕就业岗位需要进行知识的整合、与实际生产过程的接轨上具有创新性和非常鲜明的特色,相信对于其他院校的教学改革会有启发和借鉴意义。

瞄准就业岗位群需要,突出职业能力的培养。这些教材的编写指导思想是紧扣培养“高技能人才”的目标,以职业能力培养为本位,以实践技能培养为中心,体现就业和发展需求相结合的理念。

教材体系的构建依照职业教育的“工作过程导向”原则,打破学科的“系统性”和“完整性”。内容根据职业岗位(群)的任职要求,参照相关的职业资格标准,采用倒推法确定,即剖析职业岗位群对专业能力和技能的需求→关键能力→关键技能→围绕技能的关键基本理论。删除假设推论,减少原理论证,尽可能多地采用生产实际中的案例剖析问题,加强与实际工作的接轨。教材反映行业中正在应用的新技术、新方法,体现实用性与先进性的结合。

创新体例,增强启发性。为了强化学习效果,在每章前面提出本章的知识目标和技能目标。有的每章设有小结和复习思考题。小结采用树状结构,将主要的知识点及其之间的关联直观表达出来,有利于提高学生的学习效果和效率,也方便教师课堂总结。部分内容增编阅读材料。

加强审稿,企业与行业专家相结合,严把质量关。从选题策划阶段就邀请行内专家把关,由来自于企业、高职院校或中国农业大学有丰富生产实践经验的教授审核编写大纲,并对后期书稿进行严格审定。每一种教材都经过作者与审稿人的多次的交流和修改,从而保证内容的科学性、先进性和对于岗位的适应性。

这些教材的顺利出版,是全国100余所高职高专院校共同努力的结果。编写出版过程中所做的很多探索,为进一步进行教材研发提供了宝贵的经验。我们希望以此为基点,进一步加强与各校的交流合作,配合各校教学改革,在教材的推广使用、修订完善、补充扩展进程中,在提高质量和增加品种的过程中,不断拓展教材合作研发的思路,创新教材开发的模式和服务方式。让我们共同努力,携手并进,为深化高职高专教育教学改革和提高人才培养质量,培养国家需要的各行各业高素质技能型专门人才,发挥积极的推动作用。

中国农业大学出版社
首都经济贸易大学出版社
2008年6月

内 容 提 要

本书为高职高专教育“十一五”规划教材,是根据我国高等职业教育“理论够用、突出实用”的要求而编写的。本书较为系统和全面地介绍了现代企业的基本理论、最新研究成果和国内外企业管理的先进经验,注意理论、案例、实务的结合,每章都分为简明的课堂理论讲授和比重较大的实习实训及案例分析等内容,具有很强的针对性和实用性。本书不仅可供各类高职高专学生使用,同时也可作为企业管理人员的培训教材或自学读物。

前言

教育部教高[2006]16号文件明确指出:“高等职业教育作为高等教育发展中的一个类型,肩负着培养面向生产、建设、服务和管理第一线需要的高技能人才的使命”。由此可见,高等职业教育的根本任务是培养高素质的技能型专门人才。因此,其教育教学过程应以培养学生的职业技能为主线设计学生的知识、能力、素质结构,毕业生应具有基础理论知识适度、实践技能强、知识面较宽、素质高的特点。16号文件同时还指出:“高等职业院校要加强教材建设,重点建设好3000种左右国家规划教材,与行业企业共同开发紧密结合生产实际的实训教材,并确保优质教材进课堂。

为此,在本书的编写过程中,我们以16号文件精神为指针,一方面,充分反应了21世纪现代企业的最新知识和最新理论,并根据高职高专教学模式和特色,以理论够用为度,由浅入深,力求通俗易懂,并注重与实践环节的紧密结合,以尽可能适应高职高专教师精讲、学生多练的“能力本位”的教学模式的需要,突出综合性、适用性、可读性和示范性,做到理论、实务、案例三结合,使本教材真正体现融“教、学、做”一体化的新模式。另一方面,为了适应与行业企业共同开发紧密结合生产实际的教材,以确保优质教材进课堂的要求,我们在本教材编写过程中,与有关生产一线的企业管理人员紧密协作,多次将教材的大纲和初稿征求他们的意见和建议,并根据他们反馈的信息进行了相应的修改,同时把生产过程中的实例作为本教材的案例,以增强学生的职业能力。

本教材主要是为非管理类专业学生配套设计的,所以,从内容的宽度、知识的深度、技能的难度上都比较浅显易懂,可以说是企业管理方面的一个普及读本,请各位教师在教学过程中,根据教学实际需要可适当增删。

本书由袁定明担任主编,负责全书内容结构设计和全书总撰,并最终修改定稿。由申斯、王艳梅担任副主编。第一、二章由重庆三峡职业学院袁定明撰写,第三、四章由信阳农业高等专科学校申斯撰写,第五、十章由南京交通职业技术学院王艳梅撰写,第六章由沈阳农业大学吕宝军撰写,第七章由信阳农业高等专科学校何学菊撰写,第八、九章由嘉兴职业技术学院季宏撰写。

在编写过程中,我们参考了大量专家、学者的著作,还邀请了一些企业一线管理人员为本书提出意见和建议,在此一并表示衷心的感谢。本书除可作为非管理

目 录

第一章 现代企业管理基础知识	(1)
第一节 企业	(1)
第二节 管理与现代企业管理	(6)
第三节 现代企业管理基本原理	(13)
第四节 现代企业的管理组织结构	(18)
第五节 现代企业制度	(24)
第六节 现代企业经营理念与环境	(28)
本章小结	(39)
复习思考题	(40)
案例与实训	(40)
参考文献	(42)
第二章 企业经营战略管理	(43)
第一节 企业经营战略概述	(43)
第二节 企业经营战略管理	(46)
第三节 企业经营战略的规划、实施与控制	(48)
本章小结	(56)
复习思考题	(57)
案例与实训	(57)
参考文献	(58)
第三章 企业经营计划管理	(59)
第一节 企业经营计划概述	(59)
第二节 企业年度综合经营计划	(65)
第三节 企业经营计划的编制与执行	(70)
本章小结	(77)
复习思考题	(78)
案例与实训	(78)
参考文献	(79)

第四章 现代企业资源管理	(80)
第一节 现代企业人力资源管理	(80)
第二节 现代企业财力资源管理	(97)
第三节 现代企业物力资源管理	(111)
第四节 现代企业信息资源管理	(120)
本章小结	(128)
复习思考题	(129)
案例与实训	(129)
参考文献	(131)
第五章 现代企业生产管理	(132)
第一节 现代企业生产管理概述	(132)
第二节 现代企业生产管理的特征	(139)
第三节 现代企业生产过程管理	(143)
第四节 现代企业提高生产效率的方法	(155)
第五节 现代企业生产管理的最新趋势	(160)
本章小结	(168)
复习思考题	(169)
案例与实训	(169)
参考文献	(172)
第六章 现代企业质量管理	(173)
第一节 现代企业质量与质量管理	(173)
第二节 现代企业全面质量管理与质量保证体系	(178)
第三节 现代企业产品质量控制方法	(188)
第四节 ISO 9000 与质量认证	(196)
本章小结	(200)
复习思考题	(201)
案例与实训	(201)
参考文献	(202)
第七章 现代企业营销管理	(203)
第一节 现代企业市场营销概述	(203)
第二节 现代企业市场营销组合策略	(210)
第三节 现代企业整合营销新概念	(220)
第四节 现代企业市场营销新见解	(224)

本章小结	(235)
复习思考题	(236)
案例与实训	(236)
参考文献	(238)
第八章 现代企业财务管理	(240)
第一节 企业财务概述	(240)
第二节 现代企业成本与费用	(241)
第三节 现代企业筹资管理	(245)
第四节 现代企业投资管理	(252)
第五节 现代企业利润管理	(259)
本章小结	(266)
复习思考题	(267)
案例与实训	(267)
参考文献	(268)
第九章 现代企业文化与公共关系	(269)
第一节 现代企业文化	(269)
第二节 现代企业公共关系	(277)
本章小结	(288)
复习思考题	(288)
案例与实训	(289)
参考文献	(290)
第十章 现代企业创新与风险管理	(291)
第一节 创新	(291)
第二节 现代企业创新	(295)
第三节 现代企业风险管理	(304)
本章小结	(308)
复习思考题	(309)
案例与实训	(309)
参考文献	(310)

第一章 现代企业管理基础知识

知识目标

- 理解现代企业管理中的系统原理和人本原理;理解现代企业制度的概念、特征和内涵;理解现代企业经营理念及经营环境。
- 掌握企业特别是公司制企业的概念、特征和类型;掌握管理的概念、职能及现代企业管理的含义和特征;掌握企业管理的7种职能;掌握现代企业几种常见的组织结构。

技能目标

- 能够采用相应的方法,对企业内外部环境条件进行分析。
- 会依据一定的条件,对企业的各种类型作出判断。
- 熟练应用企业管理的组织结构知识,建立适应不同企业的组织结构类型。

第一节 企 业

一、企业的概念

企业是指按照市场需求从事生产、流通和服务等经济活动并获取盈利,独立核算,自主经营,自负盈亏,照章纳税的经济组织。

企业是一个历史范畴,它是生产力和生产关系发展到一定水平的产物。

企业是现代社会的基本经济单位,是国民经济的细胞,如同家庭是古代社会的基本单位和国民经济的细胞一样。一般来说,企业总是与一定的场所相联系的,如工业企业有厂房,商业企业有店铺等;企业也是一种组织,它有自己的机构和人员等;但企业又不是单纯的场所和组织概念,它还是一种制度概念。

经济活动古已有之。但是,只有随着生产力的提高和生产关系的发展——商品经济的发展,到了资本主义社会,社会的基本经济单位发生了根本变化,出现了由资本所有者雇用许多工人、使用一定生产手段、共同协作、从事劳动的生产经营

单位时,作为社会基本单位的企业才大量出现。

二、企业的特性

(一)商品性

企业是直接从事商品生产与经营的经济组织。

现代社会中存在着各种各样的组织。企业作为一种社会组织,具有社会组织所拥有的共性;但作为一种特殊的社会组织——经济组织,又有其个性。它直接从事经济活动,向社会提供商品和劳务,是为销售而进行活动的;工厂为销售而生产,商店为销售而进货,这样,企业作为经济组织的商品性就完全显露出来了。

(二)营利性

企业是为营利而建立的经济组织。

营利并获得盈利是企业建立的基本目的,也是企业生存的前提条件。投资没有盈利,便没有人投资,也没有企业。没有盈利,企业便不能扩大再生产,也便无法发展。从国家的角度来说,企业也是营利的组织。国有企业通过上缴利税、其他企业通过纳税给国家形成主要的财政收入,国家才可能有财政拨款支持各项事业。

(三)独立性

企业是独立的经济组织。企业的独立性,一方面来自企业出资者的权利,谁投资,谁就要对企业说了算;另一方面市场瞬息万变,如果企业不具有独立性,处处受制于某种组织或机构,就难以以企业特有的地位参与市场竞争。企业的独立性决定了企业之间的关系是平等的,是独立的商品生产者和经营者之间的关系,其交往必须遵循等价交换的原则。

(四)系统性

企业本身是一个严密的分工协作的生产经营系统,也是社会这个更大系统——母系统的子系统。

系统是由两个或两个以上相互区别和相互作用的元素有机结合起来完成某一功能的综合体。企业是人造系统,只有用企业的整体目标统帅各自的具体目标,只有企业的管理者、管理机构以及企业各部门构成一个整体,企业才能完成一个独立的商品生产者和经营者的任务。同时,企业必须适应社会这个大系统,自己才能生存和发展。

(五) 法人实体性

企业是民事活动的重要参加者和重要的民事主体,是具有民事权利和民事能力并依法享有民事权利和承担民事义务的组织。

说企业是法人,是相对于自然人而言的,法律赋予它以类似于自然人的权利和义务。表现在:①企业是依法登记的经济组织;②企业拥有全部法人财产;③企业能以自己的名义参加经济争议的仲裁和诉讼,能独立承担民事责任。

三、企业的类型

从组织形式看,企业可以分为个体企业、合伙企业和公司企业3种。

(一) 个体企业

个体企业,又称独资企业、单个业主制企业。企业是业主的个人财产,由业主直接经营。业主享有该企业的全部经营所得,同时对它的债务负有完全责任。如果经营失败,出现资不抵债,业主要用自己的家产来抵偿。这样,就使得业主的所有私人财产都是有风险的。这是最早出现的、最简单的企业组织形式。

(二) 合伙企业

合伙企业,又称合伙制企业。合伙企业是由两个或两个以上的个人共同出资、共同经营的企业。合伙人分享企业所得,并对企业亏损共同承担责任。它可以由一位合伙人经营,其他合伙人仅仅出资并共负盈亏,也可以由所有合伙人共同经营。某一合伙人的退出或更换,必须征得其他合伙人的同意。

(三) 公司企业

公司是指以盈利为目的、依公司法组织登记成立的企业。

公司的优点是:①责任的有限性。股东以其出资额为限对公司承担责任。②出资者所有权与企业法人财产权的分离性。股东不直接经营企业,持所有权的股东只作为一个整体,间接地、抽象地支配着公司的财产,而公司则是靠“法人治理结构”来管理的,由各方面的专家共同承担起公司的经营管理职能,股东和经营者两者之间形成委托代理关系,委托人(股东即出资者)和代理人(经营者)各自追求自己的目标,并通过复杂的授权与控制,建立了一套有效的激励制衡机制。③资本的稳定性。出资者一旦购买公司的股票便成为股东,其出资购买的股份一般只能转让,不允许退回,从而使公司资本具有稳定性。④所有权的可转移性。

在大多数情况下,股票可以自由买卖、抵押等,这样,股东就可以根据自己的意愿转移自己所拥有那部分公司的所有权。⑤寿命的持续性。只要经营得好,不亏损,不破产解散,公司的寿命就可以不断持续,股东或高级职员死亡、退出、股权的转手等,对公司不会构成威胁。

公司的缺点是:①公司的设立和解散程序复杂,都要通过一定的法定程序。②持股少且分散的中小股东购买股票,只为取得股利和从股票升值中获利,对公司缺乏个体企业和合伙企业所有者同企业之间的那种血肉相连的关系。

公司作为法人实体,它的资产与出资人的个人财产相分离而存在,属于公司所有。公司可以通过两种主要途径获得资金:一种是通过出售公司股票;另一种是通过借贷,通常是通过发行债券来获得长期借款。因此,它便于把社会上的游资吸收过来,使公司能筹集到巨额资金,以扩大企业规模。市场经济条件下社会化大生产发展所提出的资本集中的要求与资本属于不同所有者的矛盾,为公司的存在与发展提供了客观必要性。而信用制度的发展,公司立法的逐步完善、健全,为公司的发展提供了客观上的可能性,因此,公司已经成为现代企业的典型形式。

公司可以分为两种基本的形式:有限责任公司和股份有限公司。

(1)有限责任公司 是股东以实际出资额为限对公司承担责任,公司以其全部资产对公司的债务承担法律责任的企业法人。有限责任公司的最大特点就是募股集资上的封闭性,即它不得向社会公开募股,不得发行股票;出资的转让在法律上有较多限制;股东可以直接参与公司的管理,董事由大股东兼任。

(2)股份有限公司 是指其全部资本分为等额股份,股东以其所持股份为限对公司承担责任,公司以其全部资产对公司的债务承担法律责任的企业法人。股份有限公司的最基本特点就是募股集资的公开性,即它可以向社会公开募股集资,股东人数没有上限规定;其股份可以自由转让,上市买卖。

从以上介绍不难看出:不同组织形式企业的出现顺序依次为:个体企业→合伙企业→公司企业(有限责任公司→股份有限公司)。而且,随着企业可以募集到的资金越来越多,企业的规模越来越大,资金的社会化程度越来越高,企业财产所有权和经营权越来越分离,出资者的所有权越来越抽象,经营管理工作越来越复杂,经理人的作用越来越明显。

另外,企业还可以按企业所属的经济部门、生产力要素结构、规模标志等进行分类。

四、现代企业

(一) 现代企业的含义

现代企业是指所有权和经营权分离,并达到技术现代化和管理现代化的企业组织形式。也可以表述为:现代企业是当代企业中具有某些特征的企业,是具有现代企业制度、采用现代化大生产方式、从事大规模产销活动的经济组织。

(二) 现代企业的特征

1. 所有权和经营权相分离

现代企业的一个重要特点,就是所有权与经营权相分离。公司制是现代企业的重要组织形式。

2. 拥有现代技术

技术作为第4个生产要素,在企业中起着越来越重要的作用。古典企业中生产要素的集合方式和现代企业中生产要素的集合方式,可以用下面两个关系式来概括:

$$\text{古典企业生产要素} = \text{土地} + \text{劳动力} + \text{资本} + \text{技术}$$
$$\text{现代企业生产要素} = (\text{土地} + \text{劳动力} + \text{资本}) \times \text{技术}$$

在生产全过程中,现代企业广泛应用现代最新科学技术,不仅把繁重的体力劳动交给机器去做,而且把重复的、例行的脑力劳动也移交给计算机,人们将着重于创造性的劳动。

3. 拥有现代化的管理

现代企业内部的生产社会化程度空前提高,使劳动分工更加细致,劳动协作更加紧密。随着现代企业生产自动化程度的提高,要求有更严格的计划性、比例性和节奏性,因而要求在精细分工的基础上实行更加科学的管理。现代企业的管理是现代化管理。现代企业管理是适应现代生产力发展的客观要求,运用科学的思想、组织、方法和手段,对企业的生产经营进行有效管理,创造最佳经济效益的过程。

4. 企业规模不断扩大

现代企业的成长过程,就是企业规模的扩张过程。实现规模扩张主要有以下3种形式:①垂直型或纵向型扩张;②水平型或横向型扩张;③混合型扩张。

也有学者把现代企业的特征简单表述为3点:①具有现代企业制度;②采用现代化大生产方式;③从事大规模产销活动。

第二节 管理与现代企业管理

一、管理的概念

管理,从字面上看,就是管人理事。

管理活动,自有人群出现便有之。我国春秋战国时期的“田忌赛马”和北宋年间的“丁渭建宫”就是脍炙人口的成功范例。在管理活动产生的同时,管理思想也就逐渐产生了。

田忌赛马 齐王与大将田忌赛马,约定双方各从上、中、下三个等级的马中选一匹对赛。就同等级而言,田忌的马都比齐王的略逊一筹,看似必输无疑。孙臆献策:以下马对齐王上马,以中马对齐王下马,以上马对齐王中马,结果田忌以一负两胜而获胜,赢千金。

丁渭建宫 北宋真宗年间皇宫失火,丁渭奉命重建。他命人在宫前大街上取土烧砖,形成一条大沟,又把汴水引入沟中,各类建筑材料水运而来。皇宫修成后,再将基建废料填入沟中,重建宫前大街。

但想要概括管理这个概念,却是一件十分困难的事。这是因为,管理的历史久远且涉及面很宽。单就近现代的企业管理而言,一方面,管理实践发展很快,管理的复杂程度也很高;另一方面,管理学家们对管理所取的角度不同,见仁见义,各执一词,故此,造成了使人迷茫的“企业管理理论丛林”。据说,关于管理的定义多达 100 多种。不过,管理的定义大致可分为过程说、职能说、行为说、决策说、领导说、文化说和思想说 7 类,这种分类和路径基本反映了近现代管理学家对管理由表及里、由物及人、由存在到意识的逐步深化的认识过程。

我们认为,可以将管理定义为:管理是对共同活动有目的地计划、组织、指挥、控制和协调的活动。

二、企业管理的意义

企业管理,是在工厂制度出现,为适应生产发展的需要而逐步发展起来的。它是为了获取盈利,对企业生产经营进行的计划、组织、指挥、控制和协调的活动。

马克思指出:“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……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。”同时又指出:“管理是一种生产劳动,是每一种结合的生产方式中必须进行的劳动。”