

To Win  
in the Magnitude  
of Value Management Model

# 赢在价值量管理模式

——独创性、领先性、科学化、**数字化管理模式**在**银行**的运作

■ 金维虹 著

一个高明的管理者 一个聪明的银行家 一个精明的企业家  
都不会不读的书



- 以价值量投入产出比最大化为核心  
全方位、全过程、数字化管理模式
- 不仅适用于银行，也适用于其他金融类企业、工业企业、商业企业、交运企业、文化企业等各类企业

 中国金融出版社

# 赢在价值量管理模式

——独创性、领先性、科学化、  
数字化管理模式在银行的运作

金维虹 著



中国金融出版社

责任编辑：石 坚

责任校对：李俊英

责任印制：陈晓川

## 图书在版编目 (CIP) 数据

赢在价值量管理模式 (Ying zai Jiazhi liang Guanli Moshi): 独创性、领先性、科学化、数字化管理模式在银行的运作/金维虹著. —北京: 中国金融出版社, 2013. 1

ISBN 978 - 7 - 5049 - 6577 - 6

I. ①赢… II. ①金… III. ①商业银行—经营管理—管理模式—研究  
IV. ①F830. 33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 225149 号

出版  
发行

**中国金融出版社**

社址 北京市丰台区益泽路 2 号

市场开发部 (010)63266347, 63805472, 63439533 (传真)

网上书店 <http://www.chinafph.com>  
(010)63286832, 63365686 (传真)

读者服务部 (010)66070833, 62568380

邮编 100071

经销 新华书店

印刷 北京松源印刷有限公司

尺寸 169 毫米×239 毫米

印张 16.25

字数 300 千

版次 2013 年 1 月第 1 版

印次 2013 年 1 月第 1 次印刷

定价 39.00 元

ISBN 978 - 7 - 5049 - 6577 - 6/F. 6137

如出现印装错误本社负责调换 联系电话(010)63263947

# 序

## 一个革命性、科学化、新生代的管理模式

改革创新是这个时代的主旋律！

科学技术是第一生产力！

本书作者金维虹博士长期以来坚持产学研结合，利用其曾在商业银行工作的良好平台进行了一系列富有意义的探索。他以改革创新的管理思想，用数字化的科学管理理念，根据二十多年在银行经营管理的实践经验，结合现代商业银行及企业管理模式的发展变迁，从理论和实践两个层面，首创性地构造了“价值量管理模式”及其理论，丰富和发展了其原先创立的全成本管理理论。这是在经济生活中微观经济领域里难得一见的、全新的、科学性极强的企业投入产出学。

### 一、什么是价值量管理模式

价值量管理模式是以价值量投入产出比最大化为核心的全方位、全过程、数字化的全新管理模式，可能对银行和企业带来管理上革命性的变化，插上科学的翅膀，进入新的发展时代。

价值量管理模式以最少的投入获得最大的产出；以最广泛的全员决策替代少数人决策；以最优的资源整合达到最高的管理效能；以最客观的数据评价员工、产品、项目和机构；以最公平最透明的管理替代不公平不透明的管理；从而实现多主体、多方位、多层次全面多赢的崭新局面。

价值量管理模式不仅适用于银行，也适用于其他金融类企业、工业企业、商业企业、交通运输企业、文化企业等各类企业。

价值量是指对某一银行或企业所有资源及其活动在一定意义价值上的量化，也就是对各种资源及活动的价值以货币表现的计量，是这些资源及其活动价值数量规定性的表现，相当于统计学上一个经济计量单位。

价值量管理模式是建立在价值量量化模型基础上的一个集量化指标体系、评价考核机制、分配激励机制、人力资源管理机制、约束调节机制和决策机制于一体、全新且完整的管理模式体系，通过运用计算机系统，它能以一定时间

如以一天、一周、一个月、一个季度或者一年为单位，计量每个员工、每个部门、每个分支行的投入产出，计量每一项业务或项目的投入产出，计量每一个工作的投入产出，而且所有数据在一定范围内都是公开透明，人人知晓的。这些投入产出及相关分析的完整数据为考评、分析、决策、调控银行及企业的所有经营管理活动提供了最准确、最客观、最及时、最全面、最系统的数字依据。

价值量管理模式是一个综合性的管理系统，也是一种管理体制，它以完全的数字化管理为核心，以全成本管理为基础，以追求最大化投入产出价值量为目的，通过全主体、全方位、全过程、全环节的全面准确的价值量的数字化管理而实现经营管理能力的全面提升，管理效能的全面快速提高和各种资源整合利用的最大化。

因此，该模式在银行和企业运作可体现出以下明显的六大具体功能：

（一）为银行和企业内部各部门、各分支机构、各个项目、各种资源、各个环节、各种生产经营活动等提供以价值量为计算标准的、完全量化的投入产出数据和评价依据；

（二）提供对银行和企业的人、财、物客观准确的量化评价标准和评价结论；

（三）根据银行和企业价值量的量化结果有利于对银行的生产、经营、管理等事项重新进行科学的决策；

（四）银行和企业内多主体、多层次可以以此决策重新对人、财、物等资源进行有效的约束、配置和调节；

（五）为银行和企业员工岗位调配和职务升降提供公正的量化依据；

（六）为银行和企业员工收入分配和奖罚提供准确的量化依据。

这六大功能特征正是价值量管理模式先进性的重要体现，也是价值量管理模式领先于其他管理模式的关键所在。

## 二、价值量管理模式优势何在

价值量管理模式是由于上述特征的存在，从而最大限度地调动了生产力中最重要、最根本、最活跃的因素，即人的积极性、创造性和竞争、向上的动力，产生不用扬鞭自奋蹄的理想效果，让人权、人的自由最大限度予以满足，充分体现出尊重人和人性的原则，真正实现以人为本，因而最大限度地提高人力资源以及资本、资金、资产等各种资源的投入产出。所以，实施价值量管理模式，能够从根本上或者说从体制机制上、制度安排上有效解决银行及企业经营管理之中经营决策、投入产出、资源配置、绩效考核、评价体系、人力管

理、分配机制以及客户管理等方面最困难和最重要的问题，至少以下五大难题会迎刃而解：

（一）实施价值量管理，为银行及企业的数字化管理提供了完整可靠的数据，解决真正意义上量化管理的难题；

（二）实施价值量管理，将以主观性较强的计划指标管理、定性管理向价值量客观指标自动计量、评价和定量管理的转换，解决了计划指标及经营决策科学性的难题；

（三）实施价值量管理，将以资源的主观分配向资源的自主合理流动转换，解决了资源非合理配置的难题；

（四）实施价值量管理，以员工的被动工作向员工主动投入工作转换，解决了人力资源充分发挥作用的难题；

（五）实施价值量管理，由于价值量指标的客观性、准确性、评价与奖罚的合理性，就解决了管理中不公平的难题。

这一创新的价值量管理模式的实施与推行对于银行和其他企业而言，将是制胜的法宝，是管理上的一个重大突破和重大变革，也是以往任何管理模式所不可比拟的。他充分运用了数学模型和计算机等现代科学技术，因而会大大提高各种资源配置的科学性，大大减少和降低人、财、物的成本投入，大大增加经营收入和经营利润，大大提高资本、资金和劳动力的投入产出效果，从而大大提高银行及企业的市场竞争力，最大限度地减少和避免经营管理上各种决策的失误或错误，使银行和企业的管理及经营上升到一个崭新的水平和更高的发展阶段，因而体现出多赢的局面，其多赢主要体现在：银行及企业内外的政府、客户和自身的多赢；银行及企业内部股东、管理层、经营层和一般员工的多赢；银行及企业总部、内部部门、下属机构的多赢。

这一最佳的、最为理想的管理模式，以创新先进的管理理念为指导，以数字化管理为力量，以科学技术为手段，以管理模式的变革取胜，无疑代表了当代银行及企业管理发展的方向。

### 三、价值量管理模式具有广泛的适用性

本书是以现代商业银行为载体，以具体案例为对象，对价值量管理模式的理论及实践进行了系统的研究探讨，该模式不仅可在总行运作，也可在分行、支行及各部门独立运作，只是内容上从简一些。实际上，价值量管理模式具有普遍意义和广泛的适用性，可以推广至各种行业、各类企业以及需要确定和考察投入产出、绩效考核的所有实体，可操作性极强，可根据自身的具体情况可简可繁或由简到繁地运用。该模式不仅可以作为银行及企业经营者、经济

金融领域研究人员和经济金融类院校的师生研究管理理论和管理模式之用，更可作为各行业、各企业甚至政府经济金融管理部门管理实践的最佳选择，使经济主体的各方面都可以从中获得极大的收获和正能量，这正是价值量管理模式具有极高科学性的必然结果。

金维虹博士近年的研究成果频见于核心或权威期刊，获得各方面的好评，可以感受到他在理论和实战应用方面的深刻观察与独到思考。而今，在繁忙的工作之余，金博士又一次向读者呈现了凝聚多年心血的新作。我深感金博士是一位勤奋尽责、兼具理论与实践双重优势而又勇于不断探索与创新的研究者与实践者。基于金维虹博士在管理理论研究方面的造诣，以及我对本书从题材到观点、从理论到实践处处透出的独到见解和创新火花，我非常乐意向读者推荐此书。我相信，如果您把该书的精髓——价值量管理模式运作于实践中，那么他一定会带领您所管理经营的银行或企业以更高的效能、跨跃式的发展速度、强劲的市场竞争力向您的理想目标阔步前进，取胜于同行，并走在本行业的最前列！

中国金融出版社社长  
魏革军  
2012 年 12 月

# 目 录

|                                  |     |
|----------------------------------|-----|
| 导言——管理与管理模式 .....                | 1   |
| 第一章 价值量管理模式在现代商业银行的运作 .....      | 9   |
| 第一节 现代商业银行的主要管理模式 .....          | 10  |
| 第二节 价值量管理模式的基本范畴 .....           | 15  |
| 第三节 价值量管理模式的基本框架、基本特征与基本运作 ..... | 22  |
| 第四节 建立价值量管理模式的必然性 .....          | 29  |
| 第二章 现代商业银行基本经管活动价值量管理 .....      | 36  |
| 第一节 基本经管活动价值量管理概述 .....          | 36  |
| 第二节 生产活动价值量管理 .....              | 38  |
| 第三节 管理活动价值量管理 .....              | 43  |
| 第四节 经营活动价值量管理 .....              | 46  |
| 第五节 基本经管活动价值量投入产出分析 .....        | 49  |
| 第六节 基本经管活动价值量管理案例 .....          | 52  |
| 第三章 现代商业银行产品（服务）资源价值量管理 .....    | 63  |
| 第一节 产品资源价值量管理概述 .....            | 63  |
| 第二节 产品资源价值量投入的计量 .....           | 66  |
| 第三节 产品资源价值量产出的计量 .....           | 78  |
| 第四节 中间业务价值量管理 .....              | 81  |
| 第五节 负债业务价值量管理 .....              | 88  |
| 第六节 资产业务价值量管理 .....              | 94  |
| 第七节 产品资源价值量管理案例 .....            | 101 |
| 第四章 现代商业银行人力资源价值量管理 .....        | 125 |
| 第一节 人力资源价值量管理概述 .....            | 125 |
| 第二节 人力资源价值量投入的计量 .....           | 130 |

|            |                           |            |
|------------|---------------------------|------------|
| 第三节        | 人力资源价值量产出的计量              | 132        |
| 第四节        | 人力资源价值量投入产出分析             | 144        |
| 第五节        | 人力资源价值量管理案例               | 149        |
| <b>第五章</b> | <b>现代商业银行客户资源价值量管理</b>    | <b>159</b> |
| 第一节        | 客户资源价值量管理概述               | 159        |
| 第二节        | 客户资源价值量的计量                | 161        |
| 第三节        | 客户资源价值量投入产出分析             | 162        |
| 第四节        | 客户资源价值量管理案例               | 165        |
| <b>第六章</b> | <b>现代商业银行项目资源价值量管理</b>    | <b>170</b> |
| 第一节        | 项目资源价值量管理概述               | 170        |
| 第二节        | 项目资源价值量投入管理               | 173        |
| 第三节        | 项目资源价值量产出测算及评价            | 176        |
| 第四节        | 项目资源价值量管理案例               | 182        |
| <b>第七章</b> | <b>现代商业银行机构资源价值量管理</b>    | <b>187</b> |
| 第一节        | 网点机构资源价值量管理概述             | 187        |
| 第二节        | 网点机构资源价值量的分类管理            | 189        |
| 第三节        | 网点机构资源价值量管理的分级管理          | 192        |
| 第四节        | 网点机构资源价值量管理案例             | 195        |
| 第五节        | 部门机构资源价值量管理               | 199        |
| <b>第八章</b> | <b>现代商业银行价值量全面预算管理</b>    | <b>202</b> |
| 第一节        | 现代商业银行价值量全面预算管理体系         | 202        |
| 第二节        | 基础价值量预算                   | 203        |
| 第三节        | 具体资源价值量预算                 | 208        |
| 第四节        | 价值量全面预算管理案例               | 213        |
| <b>第九章</b> | <b>现代商业银行价值量管理模式的运行机制</b> | <b>222</b> |
| 第一节        | 价值量管理模式运行机制的基本原理          | 222        |
| 第二节        | 价值量管理模式下的决策机制和评价机制        | 226        |
| 第三节        | 价值量管理模式下的激励机制与分配机制        | 228        |
| 第四节        | 价值量管理模式下的约束机制和调节机制        | 230        |

## 目 录

---

|                              |     |
|------------------------------|-----|
| 第五节 价值量管理模式运行案例 .....        | 232 |
| 第十章 现代商业银行价值量管理模式的实施 .....   | 241 |
| 第一节 商业银行实施价值量管理模式的基本条件 ..... | 241 |
| 第二节 商业银行价值量管理模式的实施方法 .....   | 243 |
| 第三节 价值量管理模式在我国商业银行的实施 .....  | 245 |
| 后记 .....                     | 248 |

# 导 言

## ——管理与管理模式

管理，自从人类进入文明时代以来，一直是个高级的社会课题，同时也是—一个永恒的、复杂的社会难题。

管理是要管大事、管宏观、管全局、管方向、管困难、管人。大到管理世界、管理国家、管理社会；中到管理地区、管理行业；小到管理交通、管理企业、管理项目、管理家庭（族）等，各个层级、各个领域的管理者、领导者都一直在以人为核心，为探索科学、高效和人性化的管理模式和管理方法而不懈努力，尤其是在企业管理领域，更是在不断地创新、不断地更替、不断地完善、不断地前进。

商业银行作为经营货币信用的特殊企业，在现代市场经济中发挥着核心的作用，其对管理的要求则是更为高级、更为严密和更为科学。

就包括银行在内的企业管理而言，长期以来中外许多学者从不同角度，对其作出了不同的解释，形成不同的管理理论和管理学说，并将其运用于管理活动中。可以说，所有企业管理活动和行为都是管理思想的体现，都是管理理论的再现。

在管理思想和管理理论指导下，管理者确定企业的管理思想和管理目标，建立与之相适应的管理体制、管理制度、管理机制和管理方式，这便构建了一个完整的管理模式。

在管理模式的基础上，再逐步延伸到企业的其他管理要素中，对企业实施全方位管理，决定企业的经营方针、经营方式、经营理念；决定企业的技术进步、技术研发、技术应用；决定企业的生产组织、生产水平、生产能力；决定企业的营销策略、营销方针、营销方式；决定企业的人才使用、人才激励、人才发挥等方面。

同时，企业管理活动也反作用于企业管理思想和管理理论，通过管理活动，对管理思想和管理理论进行验证、完善、深化和系统化，再作用于管理活动，形成一个周而复始的正向循环。

管理模式其实就是一种管理制度或者说是管理制度中最重要的部分，它会产生巨大的能量，而这种力量往往是其他诸如技术的力量、经营的力量、生产的力量、营销的力量等所不能比拟和替代的。一个先进的、科学的管理模式通

常会给企业带来飞跃和跨越式地变化与发展，使企业在激烈的市场竞争中领先并取胜！

总而言之，管理思想和管理理论要通过一定的方式体现和实现，而管理模式就是最理想的载体。模式，简单地说，就是一套行事的做法，这套做法是在一定思想、理论指导下，实现管理目标的手段、方法和过程等的统一整体。

管理在企业经营的各要素、各领域、各层次中居于领军地位，对企业至关重要，从某种意义上说，管理决定一切。管理是企业的核心，是企业的灵魂。管理统揽全局，管理统筹资源，管理统领一切。管理有知情权，管理有话语权，管理有决策权，管理有指挥权。因此，在企业内部，管理者地位高、权力大，是至高无上的，是统领企业天下的，是企业的领导者、指挥家。一切企业行为均是在管理之下进行的，企业管理水平的高低，将直接决定企业的命运。也只有好的管理，才会有好的企业，才会有好的经营，好的技术，好的营销，好的人才。

企业管理的实质是什么？管理的核心是什么？管理的功能是什么？管理要解决哪些问题？什么样的管理对管理者和被管理者都有利？这些都是致力于寻找先进管理模式的政治家、企业家们一直在思考和研究的问题，并给出了不同的答案。而我的看法是：

**1. 企业管理的实质是高效。**管理是对世界上有限的资源进行最合理的配置和充分利用，这些资源包括我们通常所说的人、财、物，也包括时间、空间等资源，体现了管理所带来的高效率和高效益。

管理是对企业经营战略、经营行为、技术开发、生产制度、市场营销、人力资源以及财务等各项资源的管理，经营、技术、产品、人才等都服务于并服从于管理体制、管理模式和管理思想。唯有管理才能整合经营、技术、产品、人才等资源，整合好了就出高效益。

**2. 企业管理的核心是人力资源管理。**管理无非是管理两个方面，一个是管事物，一个是管人物；而归根结底则都是管人，因为事情都是人去办的。因而管理的实质是对资源的整合及合理配置，其核心是人力资源管理，因为一切事情都是由人去做的，所以管理的核心就是管人。不论是管战略、管方向、管经营，还是在管技术、管生产、管销售，还是管资金、管考核、管分配，其实质都是在管事的过程中都在管人。管人的思想、管人的品德、管人的技能、管人的行为等。

在科学的管理框架下，通过资源整合，使各项要素达到最佳配置，使企业各项要素效益最大化，从而吸引到最优秀人才，创造出最佳经营方式，形成企业的核心竞争力。

**3. 企业管理的功能是组织。**是对各项生产经营活动进行的有效组织，使资源配置有效运行，为实现管理目标服务，企业管理的组织形式和方式形成了管理体制和运行机制。体制确定了企业内部基于企业性质的规范性要求，机制则是企业组织架构及其相互关系，确定了企业内部单元的岗位职责和分工协作，是保证体制实施的运行要求。

**4. 企业管理要解决问题。**例如解决资源配置和利用问题，解决秩序和运行问题，解决权力和利益分配问题，解决实现共同目标问题，等等。企业管理面对变化的内外部环境，总是处于不断变化之中。通过不断地调整资源配置的方法、优化内部流程来保证企业运行符合企业目标。

**5. 企业管理的目的是双赢。**在现代社会经济中，不能实现管理者和被管理者双赢的企业就不算好企业。通过科学的组织，采取合理的管理方法，对资源尤其是对人力资源的合理组合配置，解决生产经营中的各种问题，并使生产经营正常有序运行，达到更高的效率，更好的效果。在生产经营过程中，合理分配各方权力和利益，满足管理者和被管理者各自的共同目标，使管理者和被管理者双赢，经济利益和政治利益双得，使管理者的意图和目标得以实现，被管理者的权益得以保障，求得企业的生存与发展。

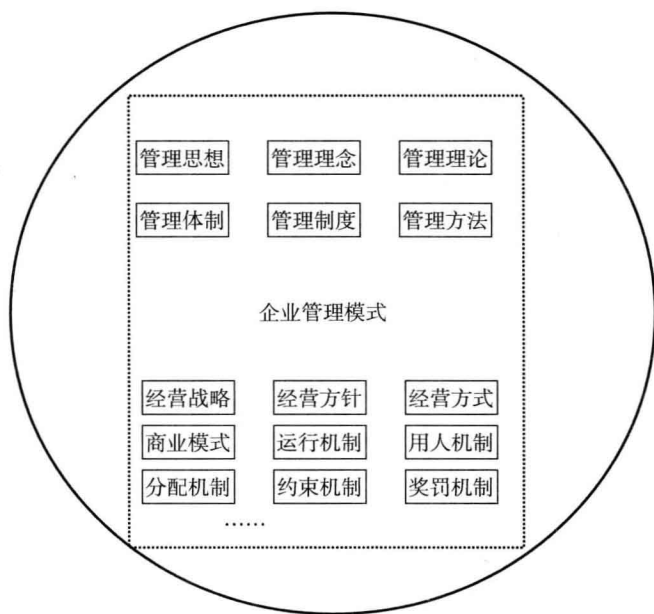
纵观企业管理的历史，管理的发展和进步是以企业管理模式的发展和进步为代表、为特征的，从管理模式入手，研究管理、掌握管理、实践管理，可起到事半功倍的效果。

#### **企业管理模式一肩挑两头：**

**一头**是将管理思想、管理理念、管理理论集中体现于模式之中，通过管理体制、管理制度、管理方法等将其固定化、具体化、可操作，也就是说管理模式是由管理思想和管理理论决定的，世间人的一切行为都来源于思想和理论的指导，而管理思想和管理理论是通过管理模式体现出来，再延伸到其他要素的；

**另一头**是在管理模式的基础上去确定经营战略、经营方针、经营方式、商业模式、运行机制、分配机制、用人机制、奖罚与约束机制等，从一定意义上说这些也都是管理模式的组成部分，也就是说，通过这些方面达到管理模式的要求和功能。可见企业管理模式占据十分重要的地位，管理模式是主轴，是架构。管理模式将上游的管理思想和下游的运行机制等都统统融会贯通于一体，成为一个有机的整体。所以，管理模式的科学是导致其他要素发挥最大化效能的基础和根本所在。在科学的、先进的管理模式框架下，其他要素如经营、产品、技术和人才才可能达到最佳，才能散发出最耀眼的光芒！

下面是企业管理模式的体系图：

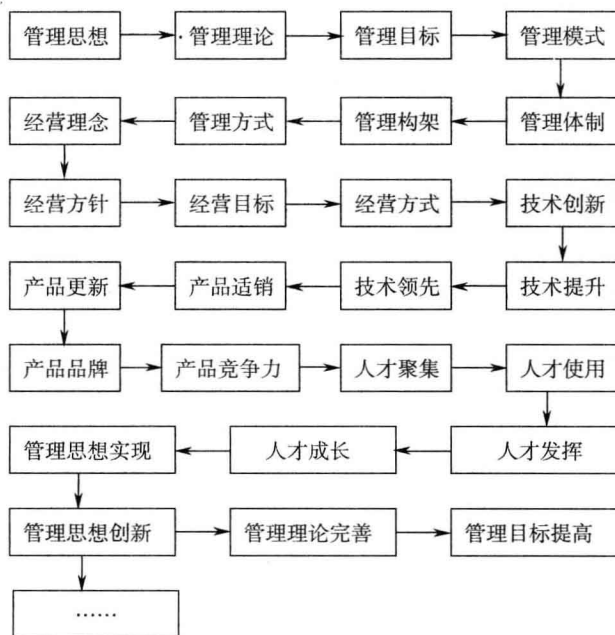


由上图可见，这就是企业管理体系中的逻辑关系，也可以说，这是广义的企业管理模式概念。一个完整的企业管理模式其本身就包含着管理思想、管理理念、管理理论、管理体制、管理制度、管理方法、经营战略、经营方针、经营方式、商业模式、运行机制、用人机制、分配机制、约束机制与奖罚机制等，是一个庞大的系统，是一个整体，各部分只是整个链条上的一个个环节和组成要素。其管理体制、经营方式、运行机制等核心部分可谓狭义企业管理模式。

因此，企业管理模式不是空洞的，也不是乏味的，更不是没有灵魂的东西。管理模式是有思想、有理论、有灵魂、有血有肉的一个有机体，是一个能产生巨大能量的生命体。管理模式是一部运转的大机器，只要一开动按钮，就会高速运转，源源不断地能产出管理者想要的产品并创造出所追求的价值。

现代商业银行在其发展战略、经营方针、商业模式、管理模式、经营模式、市场营销、团队建设、企业文化等诸多方面，管理模式往往起到关键的作用。因而，对于各家商业银行而言，选择一个什么样的管理模式显得尤为重要和关键，或者说，管理模式往往会决定一家商业银行的命运。

下面是管理模式的联系图：



此图说明管理模式是一个完整的体系，各部分之间存在有机的联系，是思想、机制、方法和人力的融会贯通，且不断循环往复、不断更新完善，从而形成一种特有的能量，在企业管理中发挥着重要的、核心的和不可替代的作用。

商业银行是企业，商业银行的管理模式与一般企业管理模式从本质上也是相同的，但商业银行风险经营的特点决定其管理模式又有不同于一般企业的特点。

## 企业管理模式的一般含义及分类

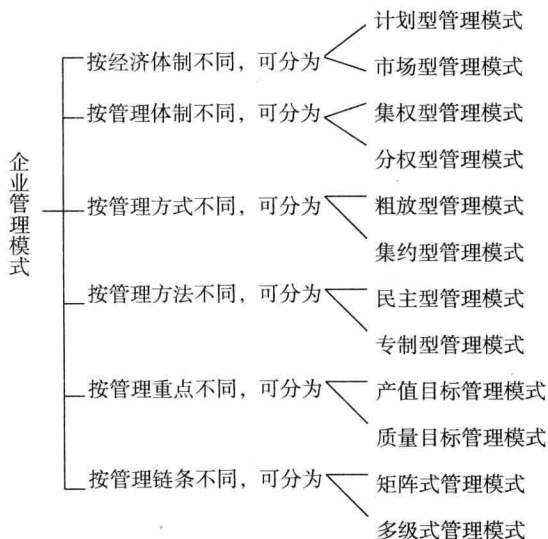
### (1) 企业管理模式的含义

企业管理模式，简称 EMM，企业管理模式包括结构要素和支撑要素，结构要素主要有企业文化、经营管理、管理技术、管理体制和规章、决策及领导体制；支撑要素包括企业目标、资源、产品和目标市场等。结构要素是企业管理模式的表现形式，支撑要素则是反映企业本质、内在驱动元素和规则，是企业管理模式中结构因素的重要决定因素之一。

### (2) 企业管理模式的分类

企业管理模式是对各种类型的企业管理体制、管理方式和管理特征的抽象描述，是区别不同企业管理类型的重要的、典型的分类标准和方法。从不同的

角度有以下比较典型的、有代表性的六种分类。



下面我们分别进行说明：

### ①计划型管理模式与市场型管理模式

计划型管理模式一般都是以生产资料公有制为基础，是一种以计划为中心的管理模式，企业的一切活动都在计划的范围内进行，企业的一切经济行为都以计划为轴心，企业的一切管理职能都由计划取而代之，企业的资源配置主要通过计划来实现，分配上按照国家规定的标准与原则，基本上实行的是一种平均主义的分配方式。

市场型管理模式的特点是以市场导向为基础，企业一般是自由组合；资源配置通过市场来实现；管理目标、管理方式、管理决策、管理体制等，都由企业根据市场的变化自行决定；收入分配方式与原则也由企业自己规定。

### ②集权型管理模式与分权型管理模式

集权型管理模式也可称集中型管理模式，分权型管理模式也可称分散型管理模式。集权模式的特点是：第一，在管理体系中，存在着严格的等级结构，下级计划是上级计划的组成部分，各级之间垂直联系占优势，各下属企业之间水平联系只起补充作用。第二，在信息传递上，自上而下的信息采取“命令”的形式，自下而上的信息是以“报告”的形式。第三，在组织结构上，主要采取直线制。集权模式的管理层次类似金字塔，最高决策层位于塔尖，信息经过中层流向塔基。其优点是高度的统一性，可以节约开支，简化决策程序，在

企业没有足够的、能胜任的管理及专业人员时常采用这种管理体制。其缺点是：下级职位处于被动地位，难以发挥主动性；信息流通不畅，最高决策层掌握信息失真，难以监督执行情况；容易产生官僚主义。

分权型模式的特点是：第一，在管理体系中，等级界限已相对模糊，下级机构有相当的权力，各职能部门的横向水平联系居于优势。第二，在信息传递上，上下纵向沟通仍将是必要的，但横向信息网络显得更为重要。第三，在组织结构上，主要采取事业部制、模拟分散管理、矩阵等组织形式。分散管理打破了金字塔式的管理体制，使权力分散到不同的层次。其优点是可以发挥下级联系职能部门的主动性，提高效率。

### ③粗放型管理模式与集约型管理模式

所谓粗放型管理是指企业主要通过扩大资本、劳动等生产要素的投入求得产出的扩大。

所谓集约型管理是指企业主要通过提高资本、劳动等生产要素的效率求得产出的扩大。粗放型管理模式注重投入的增加但并不否定效率提高的作用，同样集约型管理模式注重效率提高但并不否定投入的增加，两者的区别仅仅在于主次不同，集约型模式下，产出的扩大以生产要素效率的提高为主，以生产要素投入量的增加为辅，表现为投入产出效率相对较高的一种企业增长方式。

### ④民主型管理模式和专制型管理模式

民主型管理是指在企业管理的一些主要方面大都采取民主的方法与手段。民主型管理模式的形式多种多样，如职工代表大会制、管理委员会制度、民主监督会制度、职工参与制等。民主管理体现在企业管理的各个方面，如生产管理、质量管理、财务管理、科研与技术管理等。这一模式有利于强化职工的参与意识和主人翁责任感，有利于发挥群众的智慧和吸收正确的意见，有利于信息的交流和调动人们的积极性与创造性。

所谓专制型管理是指企业的一切活动都是以命令的方式实现的，没有任何协商和讨论的余地；一切决策都属于领导者，其他员工完全处于一种被指挥、被监督、被控制的地位；领导者和被领导者完全是一种服从和执行的关系。这种管理的效果主要取决于领导者的能力和水平。但它淡化了员工的参与意识和主人翁责任感，压抑了人能动性和积极性，不利于信息的交流，不利于集思广益、科学决策。

### ⑤产值目标管理模式与质量目标管理模式

企业经营管理一般都将利润作为一项具有尺度性的综合指标。但在不同的社会经济环境和企业发展阶段，则有不同的管理模式，通过不同的中介指标来最终实现利润目标。