



普通高等教育经济管理类

“十一五”规划教材

新编现代企业管理

李晓霞 ◎主编



科学出版社

www.sciencep.com

普通高等教育经济管理类“十一五”规划教材

新编现代企业管理

李晓霞 主 编

樊智勇 姜保雨 李 浩 傅 娥 副主编

科学出版社

北京

内 容 简 介

本书比较系统地阐述了现代企业管理的理论、方法和技术。全书分为基础篇、实务篇、发展篇,共十四章内容。基础篇主要介绍现代企业管理的基本理论、发展脉络和现代企业系统的建立,其中特别指出了中国式管理的新发展;实务篇对企业管理的各大职能模块的内容、实施方法和技术进行较为全面的论述;发展篇介绍了现代企业管理中很重要的创新管理和企业诊断的相关内容。

本书在内容编排上既注重基础知识、基本原理体系的学习和掌握,又注重实践训练和综合能力的培养,强调了管理的实践性、应用性和可操作性,重实践、重综合能力培养。

本书可作为高等院校非管理类专业的本科生教材,也可作为各类管理人员在职培训、社会自学者的教材,还可作为政府管理人员和其他相关研究人员的参考书。

图书在版编目(CIP)数据

新编现代企业管理/李晓霞主编. —北京:科学出版社,2009
(普通高等教育经济管理类“十一五”规划教材)
ISBN 978-7-03-023955-6

I. 新… II. 李… III. 企业管理-高等学校-教材 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 011235 号

责任编辑:李 娜 王京伟 / 责任校对:柏连海
责任印制:吕春珉 / 封面设计:东方人华平面设计部

科学出版社出版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

新蕾印刷厂印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2009 年 3 月第 一 版 开本: B5 (720×1000)

2009 年 3 月第一次印刷 印张: 25 1/2

印数: 1—4 000 字数: 499 000

定价: 38.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换<新蕾>)

销售部电话 010-62134988 编辑部电话 010-62137374 (HF02)

版权所有,侵权必究

举报电话: 010-64030229; 010-64034315; 13501151303

本书作为一本系统地诠释企业管理过程的一般规律和方法的教材，就是为此而组织编写的。

前 言

随着经济全球化和文化多元化的发展，面对新科技革命和知识经济的兴起，要按照科学发展观的要求，实现中华民族的伟大复兴，一个关键因素就是要培养和造就大量具有全球视野和创新精神的优秀管理者，全面提高社会各种组织特别是各种经济组织的管理水平。本书作为一本系统地诠释企业管理过程的一般规律和方法的教材，就是为此而组织编写的。

现代企业管理具有完整的理论体系，同时实践性很强。因此，在学习与研究时，需要将管理理论与管理实际紧密结合，注重实践，强调运用，既要遵循其自身的理论框架，又要不断地进行创新，对管理实践中的新经验要及时加以总结，使其内容不断丰富与完善。基于此，我们进行了一系列的探索和尝试，在长期的教学实践中形成了本书的内容体系。

本书的主要特点如下：

1. 重基础、重原理、重知识面。本书着重介绍三个方面的内容，即管理发展的历史演变、企业管理的基本职能、管理的创新与发展趋势，同时，紧随近年来中国企业管理发展的实际，注重西方管理技术与东方思想的结合，充实了有关中国式管理方面的教学内容。

2. 重实践、重综合能力培养。全书以组织可持续发展为主线，以基本原理的应用为重点，注重与相关系列教材内容紧密结合，注重对学生综合能力的培养，尤其是突出对学生实际应用能力的培养。书中围绕主题穿插了一些来自实际的章节案例、小案例、小提示，以启发读者将书中的相关原理与实践相结合，通过大量的、系列化的实例的介绍激发学生的求知欲望，启迪学生的创新意识，培养学生综合素质与解决实际问题的能力。

3. 每章都在开篇列明了学习目标，结尾对全章进行小结，并编写了相应的思考与练习题和案例分析，便于学生学习和掌握所学内容，有助于培养学生分析问题和解决问题的能力。

4. 为了教学的需要，我们开发了与本书配套的教学课件。

李晓霞拟定本书编写大纲，并对全书进行审定、总纂和定稿。具体编写分工如下：第一章、第四章由李晓霞编写，第二章、第十二章由陈心宇编写，第三章由李浩编写，第五章、第七章由姜保雨编写，第六章由傅娥编写，第八章由王艳编写，第九章由王阳编写，第十章、第十一章由樊智勇编写，第十三章

由邢俊编写，第十四章由周鑫、闫合占共同编写。本书参考了国内外具有代表性的相关著作和大量学者的科研成果，在此对各位原著作者致以诚挚的敬意！

限于作者的水平，本书可能存在有不足之处，敬请广大读者批评指正。

目 录

第一章 绪论	1
第一节 企业管理的概念	1
第二节 企业管理的职能	2
第三节 企业管理的发展	3
第二章 企业战略管理	4
第一节 企业战略的概念	4
第二节 企业战略的层次	5
第三节 企业战略的制定	6
第四节 企业战略的实施	7
第三章 企业组织管理	8
第一节 组织的概念	8
第二节 组织的类型	9
第三节 组织设计	10
第四节 组织变革	11
第四章 人力资源管理	12
第一节 人力资源的概念	12
第二节 人力资源的规划	13
第三节 人力资源的招聘	14
第四节 人力资源的培训	15
第五节 人力资源的薪酬	16
第六节 人力资源的绩效管理	17
第五章 财务管理	18
第一节 财务管理的概念	18
第二节 财务管理的目标	19
第三节 财务管理的职能	20
第四节 财务管理的组织	21
第五节 财务管理的制度	22
第六节 财务管理的流程	23
第六章 生产管理	24
第一节 生产管理的概念	24
第二节 生产管理的目标	25
第三节 生产管理的职能	26
第四节 生产管理的组织	27
第五节 生产管理的制度	28
第六节 生产管理的流程	29
第七章 质量管理	30
第一节 质量管理的概念	30
第二节 质量管理的目标	31
第三节 质量管理的职能	32
第四节 质量管理的组织	33
第五节 质量管理的制度	34
第六节 质量管理的流程	35
第八章 安全管理	36
第一节 安全管理的概念	36
第二节 安全管理的目标	37
第三节 安全管理的职能	38
第四节 安全管理的组织	39
第五节 安全管理的制度	40
第六节 安全管理的流程	41
第九章 环境管理	42
第一节 环境管理的概念	42
第二节 环境管理的目标	43
第三节 环境管理的职能	44
第四节 环境管理的组织	45
第五节 环境管理的制度	46
第六节 环境管理的流程	47
第十章 企业文化管理	48
第一节 企业文化的概念	48
第二节 企业文化的目标	49
第三节 企业文化的职能	50
第四节 企业文化的组织	51
第五节 企业文化的制度	52
第六节 企业文化的流程	53

目 录

第一篇 基础篇

第一章 管理与管理者	1
第一节 管理的概念及其基本特征	2
一、管理的概念	2
二、管理是科学性与艺术性的统一	4
三、管理的基本特征	5
四、管理与外部环境的关系	6
五、管理与内部环境的关系	11
第二节 管理的性质与作用	12
一、管理的二重性	12
二、管理的作用	13
第三节 管理者	15
一、管理者的含义	15
二、管理者的角色	16
三、管理者的技能	17
四、管理者的分类	17
五、管理者的社会责任和经济绩效	18
小结	19
案例分析	19
思考与练习题	20
第二章 企业与企业运营	22
第一节 现代企业的类型及企业系统	23
一、企业的概念和特征	23
二、企业的基本类型	24
三、现代企业系统	26
第二节 现代企业制度	28
一、现代企业制度的含义和特点	28
二、现代企业制度的内容	29

第三节 企业的设立、剥离与分立	32
一、企业的设立	32
二、企业的剥离与分立	33
第四节 企业管理及基础工作	35
一、企业管理的含义和特征	35
二、企业管理的基础工作	36
小结	39
案例分析	39
思考与练习题	40
第三章 企业管理理论的发展	41
第一节 古代的管理实践与管理思想	43
一、中国古代的管理实践与管理思想	43
二、国外古代的管理实践与管理思想	45
第二节 近代管理思想与管理理论	47
一、泰罗的科学管理理论	47
二、法约尔的管理过程理论	48
三、韦伯的行政组织理论	49
第三节 现代管理思想与管理理论	49
一、行为科学学派及其理论	50
二、现代管理学派及其理论	52
第四节 管理理论的新进展	55
一、知识管理	55
二、柔性管理	56
三、以组织文化为背景的人本管理思想	57
四、学习型组织与第五代管理理论	59
五、组织再造	61
六、虚拟企业	62
七、危机管理	63
第五节 中国式管理思想	64
一、中国商帮的形成	64
二、中国主要新商帮	65
第六节 管理职能	67
一、计划职能	67
二、组织职能	68
三、领导职能	68

四、控制职能	68
小结	69
案例分析	70
思考与练习题	71
第二篇 实务篇	
第四章 企业战略管理	72
第一节 战略管理概述	74
一、战略与企业战略的概念	74
二、战略与战术、策略、规划、计划的区别	75
第二节 战略管理的过程和层次	76
一、战略管理的过程	76
二、战略管理的层次	78
第三节 战略分析方法	78
一、宏观环境分析	79
二、行业竞争分析	80
三、企业内部环境分析	84
四、SWOT 分析法	84
第四节 企业总体战略	87
一、密集型发展战略	87
二、稳定与收缩战略	88
三、一体化战略	88
四、多元化战略	89
五、企业国际化战略	92
第五节 企业竞争战略	95
一、成本领先战略	96
二、差异化战略	97
三、集中化战略	99
四、成本领先与差异化整合战略	100
小结	101
案例分析	102
思考与练习题	102
第五章 企业经营决策	104
第一节 企业经营决策概述	105
一、什么是决策	105

二、现代企业经营决策的新特点	106
第二节 风险型决策	108
一、决策论概述	108
二、风险型决策方法的主要内容	109
第三节 不确定型决策及盈亏平衡分析法	111
一、不确定型决策方法的主要内容	111
二、盈亏平衡分析法的基本模型	112
三、多品种盈亏平衡分析法	114
第四节 现代计划方法之一——网络计划技术	115
一、网络计划技术的基本思想	115
二、网络计划技术的优点	118
第五节 现代计划方法之二——滚动计划法	118
一、滚动计划法的基本思想	118
二、滚动计划法的优缺点	119
第六节 企业经营计划的目标管理	120
一、目标管理概述	120
二、目标管理的特点	120
三、目标管理的实施步骤	121
四、操作目标管理法时遵循的原则	122
小结	124
案例分析	125
思考与练习题	126
第六章 市场营销管理	127
第一节 市场和市场营销观念	128
一、市场的含义	128
二、市场营销的含义	129
三、市场营销观念的发展变化	129
四、市场营销观念的新领域	131
第二节 市场营销调查与预测	133
一、市场营销调查	133
二、市场预测	136
第三节 市场营销策略	139
一、产品策略	139
二、定价策略	142
三、分销渠道策略	143

四、促销策略	145
第四节 市场营销管理	148
一、市场营销的管理过程	148
二、营销计划的制定	149
三、营销组织的基本形式	151
四、市场营销控制	154
第五节 网络营销	155
一、网络营销的概念和功能	155
二、网络营销与传统营销的关系	156
三、网络营销策略组合分析	157
四、网络营销环境下企业面临的挑战	159
第六节 客户关系管理	160
一、客户关系管理的新内涵	160
二、客户关系管理系统对企业营销的贡献	162
三、如何用好客户关系管理系统	162
四、建立忠诚的“顾客群”的指导原则	162
小结	162
案例分析	163
思考与练习题	166
第七章 生产与运作管理	167
第一节 生产与运作管理概述	168
一、生产与运作管理在企业管理中的地位	168
二、生产运作管理的内容	169
三、现代生产与运作管理的特征	171
第二节 企业生产计划与控制	172
一、生产能力	172
二、生产计划	174
第三节 运营系统的选址和布局	176
一、厂址选择	176
二、总平面布置	177
三、设备布局的原则和类型	178
第四节 设备的管理	180
一、设备综合管理的内容和任务	180
二、设备的维护和修理	181
三、设备的改造与更新	183

第五节 质量管理	184
一、质量和质量管理	185
二、质量控制技术	188
第六节 供应链和物流管理	189
一、供应链管理的含义	189
二、物流管理	192
三、物流管理在供应链管理中的地位	192
四、供应链环境下物流管理战略	193
小结	196
案例分析	197
思考与练习题	198
第八章 财务管理	200
第一节 财务管理的原理	201
一、财务管理的含义及内容	201
二、企业财务管理的特征	201
三、企业财务管理的目标	202
第二节 财务分析与控制工具	205
一、财务分析	205
二、财务控制	208
第三节 企业投资管理	212
一、投资概述	212
二、短期投资管理	212
三、长期投资管理	215
第四节 企业融资与利润分配管理	216
一、融资管理	216
二、利润分配管理	219
第五节 资本运作与管理	221
一、资本运作的概念	221
二、资本运作的作用	221
三、现代企业资本经营运作方式的选择	222
四、现代企业资本经营的操作方法	223
五、企业资本运作的风险	226
小结	226
案例分析	227
思考与练习题	228

第九章 人力资源管理	230
第一节 人力资源管理概述	230
一、人力资源的含义、特点及其重要性	230
二、人力资源管理的含义和职能	232
三、人力资源管理的历史	234
四、人力资源管理的基本原理	234
五、人力资源管理的趋势	235
第二节 工作分析及招聘	238
一、工作分析	238
二、招聘	246
第三节 绩效考核与薪酬管理	249
一、绩效考核的含义及作用	249
二、绩效考核的内容和方法	251
三、绩效考核的实施	253
四、薪酬管理	255
第四节 员工培训与发展	259
一、员工培训	259
二、员工职业发展	262
小结	264
案例分析	265
思考与练习题	266
第十章 信息管理	267
第一节 信息与信息管理	268
一、信息	268
二、企业信息	270
三、企业信息管理	271
第二节 信息系统	275
一、信息系统概述	275
二、管理信息系统	276
第三节 电子商务的分类与运行机制	279
一、电子商务的基本知识	279
二、电子商务的分类	282
三、电子商务应用系统	283
第四节 电子商务的功能与模式	284
一、电子商务的功能	284

二、电子商务的商业模式	286
小结	289
案例分析	290
思考与练习题	293
第十一章 组织文化	294
第一节 组织文化的含义与结构	295
一、潜层的精神文化层	295
二、表层的制度文化层	295
三、显层的物质文化层	295
第二节 组织文化的功能与塑造	296
一、组织文化的功能	296
二、塑造组织文化的主要途径	297
第三节 组织文化的变革	299
一、分析内外因素,提炼核心价值观	299
二、进行培训,让成员接受新的组织文化	300
三、领导者身体力行,信守价值观念	300
四、建立激励机制,巩固组织文化	301
第四节 管理者对企业文化的影响	301
一、方向作用	301
二、定位作用	302
三、总结作用	302
四、推动作用	303
五、释惑作用	303
六、楷模作用	304
小结	304
案例分析	305
思考与练习题	308
第十二章 项目管理	310
第一节 项目管理概论	312
一、项目与项目管理的概念	312
二、项目利益相关者	315
第二节 项目管理组织	317
一、项目管理组织的概念	317
二、项目管理组织的类型	317
三、项目组织的选择	319

第三节 项目人力资源管理	320
一、项目经理	320
二、项目团队	322
三、项目人力资源管理的内容	324
第四节 项目三坐标管理	327
一、项目质量管理	327
二、项目成本管理	328
三、项目进度计划管理	331
第五节 项目选择与管理流程	332
一、项目选择	332
二、项目管理流程	334
小结	335
案例分析	336
思考与练习题	337
 第三篇 发展篇 	
第十三章 企业创新与创新管理	338
第一节 企业创新的含义及作用	339
一、企业创新的含义	339
二、企业创新的作用	340
第二节 企业创新的内容	341
一、技术创新	341
二、市场创新	342
三、制度创新	343
四、管理创新	345
第三节 企业创新管理	347
一、技术创新管理	347
二、市场创新管理	352
三、制度创新管理	356
小结	359
案例分析	360
思考与练习题	362
第十四章 企业诊断	363
第一节 企业诊断概述	364
一、什么是企业诊断	364

二、体系审核、管理评审与企业诊断	366
三、企业诊断的意义	367
第二节 企业诊断的类型和程序	368
一、企业诊断的类型	368
二、企业诊断的程序	369
第三节 企业诊断的要素	370
一、诊断组、诊断组长和诊断人员	370
二、诊断调查分析和确定问题点的技法	370
三、诊断报告和改进方案与实施	371
四、培训人员	372
五、指导和帮助实施改进方案	372
第四节 企业诊断的主要内容	372
一、企业经营环境诊断	372
二、企业经营战略诊断	374
三、企业经营产品诊断	375
四、企业广告效果诊断	376
五、企业销售诊断	379
六、企业经营成果诊断	379
第五节 企业诊断的分析工具	382
一、企业发展阶段模型	382
二、价值转移模型	383
三、核心资源分析	384
四、盈利区间分析	385
五、价值驱动因素分析	385
六、作业分析	386
七、价值链分析	388
小结	390
案例分析	391
思考与练习题	392
参考文献	393

第一篇 基础篇

第一篇 基础篇

第一章 管理与管理者

学习目标

- 掌握管理的概念及基本特征;
- 理解管理与环境的关系;
- 理解管理的性质;
- 掌握什么是管理者。



案例导入

管理者干什么?

蒋华是某新华书店邮购部经理。该邮购部每天要处理大量的邮购业务,在一般情况下,登记订单、按单备货、发送货物等都是由部门中的业务人员承担的。但在前一段时间里,接连发生了多起A要的书发给了B,B要的书却发给了A之类的事,引起了顾客极大的不满。今天又有一大批书要发送,蒋华不想让这种事情再次发生。

他应该亲自核对这批书,还是仍由业务员们来处理?

每时每刻我们都在与管理以及管理者打交道。因为凡是协同工作的地方就必然需要管理。

那么,到底什么是管理?为什么对于同一个组织,有的人能够管理“好”,而换作另外的人却无法实现“有效的管理”?什么样的人能够有效地管理一个组织?现在如果给你一个中小型的公司,你能管理“好”吗?你将如何管理?

学习完本章的内容也许就能找到答案。

第一节 管理的概念及其基本特征

一、管理的概念

虽然管理活动自古有之,但何为管理至今尚没有一个统一的认识。什么是管理呢?最通俗的解释是“管辖”和“治理”的意思。如对国民经济生产、流通、分配的管理,对一个企业、一个地区和一个国家的治理等,都是管理。但作为科学概念的管理其内涵又是什么呢?管理学家们从不同角度提出了自己的见解。其代表性观点有如下几种:

赫伯特·西蒙,1978年诺贝尔经济学奖获得者,他认为管理就是决策。并提出了决策制定过程的四个阶段:调查情况—分析形势—制订可能的行动方案—确定最满意的方案并付诸实施—执行后评价、引出新的方案。

丹尼尔·雷恩认为,管理就是发挥某些职能,以便有效地获取、分配和利用人的努力和物质资源,来实现某个目标。即管理就是协调人、财、物等资源,同时管理是有目的的过程,是为了达到既定的目标。

小詹姆斯·唐纳利认为,管理就是由一个或者更多的人来协调他人的活动,以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的活动。简而言之,“管理就是通过其他人的工作达到组织的目标”。

罗德·孔茨认为,管理就是设计和保持一种良好环境,使人在群体里高效率地完成既定目标。

斯蒂芬·罗宾斯认为,管理就是指与别人一起,或通过别人使活动完成得更有效的过程。

彼得·德鲁克认为,管理是一种实践,其本质不在于“知”而在于“行”;其验证不在于逻辑,而在于成果;其唯一权威就是成就,管理学是一种实用学科而不是纯理论学科。从这一点来讲,它可与医学、法学、工程学相比。它所追求的不是知识,而是成就。它的实践以知识和责任二者为基础。

里基·格里芬认为,管理就是对一个组织拥有的资源——人力资源、金融资源、物资资源和信息情报有效的计划、组织、领导指挥和控制,用最有效的方法去实现组织目标。

宫路三郎认为,管理是促进工作有效进行的一种手段和方法。

亨利·明茨伯格认为,管理是一门艺术,指管理具有一定的技巧,这种技巧通过实践获得。

虽然不同专家学者从不同角度认识管理,提出了多种观点,但其必然有共同的基础。为了说明这一问题,先看一个实例。革来特公司成立于1937年,当时