

现代企业管理

强始学 俞宝沪 主编

Xiandai
Qiye
Guanli

新疆大学出版社

(新)新登字 08 号

现代企业管理
强始学 俞宝沪 主编

新疆人民出版社出版发行

(乌鲁木齐胜利路 14 号 邮编:830046)

新华书店经销

新疆建工印刷厂印刷

850×1168 1/32 11.25 印张 282 千字

1997 年 8 月第 1 版 1997 年 8 月第 1 次印刷

印数:1—4100

责任编辑 墨 愚 封面设计 王国鸿 版式设计 肖 铁

ISBN 7-5631-0891-2/G·504

定价:12.00 元

中国经济体制改革的目标是建立有中国特色的社会主义市场经济体制。企业是市场的基本细胞和竞争主体,在构造市场经济体制宏观框架的同时,必须一方面重新塑造市场经济体制的微观基础,建立与社会主义市场经济体制相适应的现代企业制度;另一方面要加强企业管理,用现代管理的思想、理论、方法和手段进行科学的管理,实现企业管理现代化。

为适应我国深化企业改革、加强企业管理的需要,同时为了满足党校系统教学要求,我们在兵团党校教材编审委员会的组织下编写了这本《现代企业管理》。本书分五篇十五章,由总论(第一篇)、管理原理(第二篇)、职能管理(第三篇)、资源管理(第四篇)、营销管理(第五篇)等内容构成学科体系。本书主要从企业管理的基本层面上,着重研究和阐述了工商企业具有共同规律性的问题,

是一本有关企业管理的基础性理论教材。至于有关工商企业专业性的业务管理活动和管理技术,由于它们具有各自的内在规律性,这些由其各自的专业学科,如工业企业管理、商业企业管理等分别进行研究。

党校系统分短期干部培训教育和长期大专学历(含函授)教育等层次。因此,本书对于已在企业从事管理工作的干部学习起来,可以了解到企业管理的一般理论和原理,从而对提高企业干部的管理理论素养和企业经营水平起到一定的作用。对于不在企业的管理干部学习起来,可以了解到管理的基础知识。因为本书中阐述的“科学管理原理”、“行为管理原理”、“系统管理原理”和“决策管理原理”,其理论指导意义又不只局限于各类企业的范围,也同样适用于行政机关、院校等非企业性质的社团组织,对他们改进管理方式、提高管理水平,同样有启发和帮助。对于大专学员而言,能够了解企业管理的基础知识,为学习更深一层的专业管理课打下良好的基础。

本书执笔是:强始学第一章;孙卫青第二章;刘兴民第三章;卢玉文第四章;俞宝沪第五章;刘凤香第六章;李波第七章;张晟义第八章;张建国第九章、第十一章;郑自余第十章;田艳秋第十二章;王新华第十三章;魏一第十四章;袁敏芳第十五章。初稿完成后,主编强始学组织副主编及有关编写人员对初稿进行反复讨论修改,在统改中重新改写部分章节。全书由强始学统纂定稿,最后由兵团党校教材编审委员会审定。

本书在编写过程中,得到了兵团党校校委及兵团党校教材编审委员会的大力支持和帮助,在此,我们表示衷心感谢。

由于我们受理论水平和专业知识的限制,加之编写时间较短,书中不妥之处在所难免,恳请读者和专家批评指正。

编者

1997年4月

● 目 录

■ 第一篇 总 论

●第一章 现代企业管理概述	1
第一节 企 业	1
一、企业的概念	1
二、企业的特征	3
三、企业的分类	4
第二节 管 理	8
一、管理的概念	8
二、管理的特征	10
第三节 企业管理	13
一、企业管理的概念	13
二、企业管理的任务	14
三、企业管理的内容	15
四、企业管理的方法	16
第四节 企业管理学	19
一、企业管理学的研究对象	19
二、企业管理学的研究任务	21
三、企业管理学的研究方法	22

■第二篇 管理原理

●第二章 科学管理原理	25
第一节 科学管理理论与企业管理	25
一、科学管理理论的产生及特点	25
二、科学管理理论对企业管理的贡献	30
第二节 科学管理的内容	33
一、工作定额原理	33
二、标准化管理原理	34
三、报酬制度	35
四、职能管理原理	36
五、例外原理	38
第三节 科学管理的基本方法	39
一、观察方法	39
二、调查方法	40
三、实验方法	42
四、模型方法	44
●第三章 行为管理原理	47
第一节 行为科学理论与企业管理	47
一、行为科学的产生及发展	47
二、行为科学理论对企业管理的贡献	50
第二节 行为科学理论的内容	51
一、人际关系理论	52

二、激励理论	54
三、领导行为理论	60
四、团体行为理论	62
第三节 企业文化	63
一、企业文化的概念和由来	63
二、企业文化的特征及功能	67
●第四章 系统管理原理	71
第一节 系统理论与企业管理	71
一、系统理论的产生及其特征	71
二、系统理论对企业管理的贡献	73
第二节 企业管理的系统观念	75
一、企业的系统观	75
二、企业目的的系统观	76
三、企业行为的系统观	78
四、企业功能的系统观	80
第三节 企业管理的系统分析	83
一、企业社会经济效益的系统分析	84
二、企业活力的系统分析	85
三、企业素质的系统分析	86
第四节 企业管理的系统工程方法	90
一、系统工程方法的程序	90
二、系统工程方法的步骤	93
●第五章 决策管理原理	96
第一节 决策理论与企业管理	96

一、决策理论的产生及其特征	96
二、决策理论对企业管理的贡献	98
第二节 决策类型及其程序	98
一、决策类型	98
二、决策程序	100
三、决策原则	100
第三节 决策方法	107
一、确定型决策方法	108
二、非确定型决策方法	110
三、风险型决策方法	112

■第三篇 职能管理

●第六章 计划管理

第一节 计划的种类及其指标体系	115
一、计划管理的概念	115
二、计划管理的意义	117
三、计划的种类	118
四、计划的指标体系	121
第二节 计划管理的程序	122
一、“PDCA 循环”的概念	122
二、“PDCA 循环”的运转	123
三、“PDCA 循环”的特点	126
第三节 目标管理	128
一、目标管理的概念及特点	128
二、制定目标的程序	132

三、目标实施与成果评价·····	136
●第七章 组织管理·····	140
第一节 企业组织及其设置原则 ·····	140
一、组织及企业组织的概念·····	140
二、企业组织设置原则·····	140
第二节 企业组织形式和内部机构 ·····	147
一、企业组织形式·····	147
二、企业内部机构·····	153
第三节 现代企业管理组织变革 ·····	154
一、企业管理组织变革的目标和原则 ·····	154
二、现代企业管理组织变革的基本方向 ·····	154
第四节 现代企业领导制度···	157
一、我国企业领导制度的形成和发展··· ·····	157
二、股份制企业的领导制度·····	160
●第八章 控制管理·····	164
第一节 控制的概念和基本过程 ·····	164
一、控制的概念·····	164
二、控制的基本过程·····	166

第二节 控制管理的原则和形式	177
一、有效控制的前提	177
二、控制的原则	181
三、控制的形式	183

■第四篇 资源管理

●第九章 企业劳动管理	181
-------------------	-----

第一节 劳动管理的意义和内容	186
----------------------	-----

一、企业劳动管理的意义	186
二、劳动管理的基本内容	189

第二节 劳动定额的管理	190
-------------------	-----

一、劳动定额的概念和种类	190
二、劳动定额的制定方法	191
三、劳动工时消耗的制定	192
四、劳动工作的制定	194

第三节 劳动工资与奖励	195
-------------------	-----

一、工资等级制度	196
二、工资形式	198
三、结构工资制度与浮动工资制度	201

第四节 劳动保护和劳动保险	202
---------------------	-----

一、劳动保护	203
二、劳动保险	204
三、劳动福利	205

●第十章 资金管理 206

第一节 资金管理的目标和原则
..... 206

一、资金管理的目标 206

二、资金管理的原则 207

第二节 资金筹集管理 208

一、筹集资金的概念 208

二、筹集资金的渠道和方式 209

三、资金需要量的预测 212

第三节 投资管理 214

一、投资的概念及种类 214

二、货币的时间价值及现金流量
..... 215

三、投资的风险问题 218

四、资本资产投资决策方法 220

第四节 营运资金管理 222

一、营运资金的概念及种类 222

二、营运资金的特点 223

三、营运资金定额的确定 223

四、加速营运资金周转的途径 227

第五节 资金使用效果分析 229

一、资金使用效果分析的意义 229

二、资金使用效果的考核指标 229

●第十一章 物资管理 234

第一节 物资管理的任务和分类
..... 234

一、物资管理的任务	234
二、物资的分类	235
第二节 物资消耗定额	236
一、物资消耗定额的概念和种类	236
二、物资消耗的内成和制定方法	236
第三节 物资储备定额	238
一、经常储备定额	238
二、保险储备定额	239
三、季节储备定额	241
第四节 物资管理的方法	241
一、物资库存控制方法	241
二、物资 ABC 分类控制方法	246
三、物资的经济定货批量方法	249
●第十二章 信息管理	254
第一节 信息的概念及其在管理中的作 用	254
一、信息的概念	254
二、信息在现代管理中的作用	255
三、信息的管理过程	257
第二节 计算机在管理中的应用及效果	260
一、计算机在企业管理中的作用	260
二、计算机在企业管理中的应用及效果	262
第三节 管理信息系统	266
一、管理信息系统的概念及分类	266
二、管理信息系统的开发过程	268

三、管理信息系统的分析与系统设计方法	270
四、管理信息系统的发展趋势	274

■第五篇 营销管理

第十三章 市场调查与预测	276
第一节 市场调查	276
一、市场调查的意义和原则	277
二、市场调查的种类和步骤	280
三、市场调查的方法	285
第二节 市场预测	287
一、市场预测的基本特征和原则	287
二、市场预测的种类和步骤	289
三、市场预测的主要方法	292
●第十四章 市场营销与目标市场	297
第一节 市场营销观念及其演变	297
一、市场营销的概念	297
二、营销观念的演变	299
第二节 市场营销环境	304
一、微观环境	305
二、宏观环境	307
第三节 市场细分化	310

一、市场的分类	310
二、市场细分化及其原则	311
第四节 目标市场选择	313
一、细分市场的评估	313
二、目标市场的基本策略	314
三、目标市场选择的依据	318
●第十五章 营销策略管理	320
第一节 产品与产品组合策略 ...	320
一、产品整体概念	321
二、产品组合及产品组合策略	322
三、产品生命周期策略	324
四、产品的商标和包装策略	326
第二节 价格与定价策略	327
一、影响定价的主要因素	327
二、企业定价目标	328
三、产品定价的方法	329
四、产品定价策略	331
第三节 销售渠道策略	333
一、销售渠道的基本类型	333
二、中间商的概念、作用和形式	335
三、销售渠道的选择	336
第四节 促销策略	337
一、人员推销	338
二、广告推销	339
三、营业推广	340
四、公共关系策略	341
五、促销组合	344

第一篇 总论

●第一章

现代企业管理概述

企业是现代社会经济的基本单位,它在一定的环境中生存和发展。管理是人类组织社会经济活动的一个最基本的手段。随着现代社会经济的迅猛发展,管理对于任何一个组织都显得愈来愈重要。企业管理是社会经济各种管理活动中一项最基础性的管理,企业管理水平的高低不仅能决定其自身的生死存亡,而且也决定着社会经济的发展 and 发达水平。

第一节 企业

一、企业的概念

企业是从事生产、流通、服务等经济活动,以产品或劳务满足社会需要并获

取盈利,自主经营、自负盈亏,依法设立的经济实体,是社会经济的基本单位。

人类的社会经济活动是一种社会化的活动。社会化程度的不同,其生产组织形式也不同。任何一种社会经济形态,总有与之发展水平相适应的基本单位。有史以来,不同的历史时期,基本单位是各不相同的。

(一)氏族作为社会经济的基本单位

原始社会的生产力水平极其低下,个人无法单独地同自然和猛兽作斗争,必须集体劳动,形成一种集体力量与自然抗衡。这时候,由血统关系组成的氏族,就成了适应当时生产力水平的社会生产基本单位。

(二)家庭作为社会经济的基本单位

随着农业的发展,生产工具的改善,一个家庭可以耕作一片土地,取得比氏族经济更高的劳动生产率,氏族经济就逐渐瓦解了,家庭逐渐转成了社会生产的基本单位。生产力的发展,又产生了由奴隶主组织的强制性的奴隶集体劳动形式。随着奴隶制的崩溃,又产生了封建制的、以农民家庭为社会生产基本单位的生产组织形式。

(三)企业作为社会经济的基本单位

从原始社会到奴隶社会,又发展到封建社会,商品生产虽然有所发展,但基本上都是以手工劳动为基础的自给自足的自然经济,生产社会化程度比较低下。随着商品经济的高度发展和机器的采用,逐渐出现了资本主义生产方式,社会生产组织形式发生了根本变革。社会生产的基本单位由家庭或作坊变为资本家雇佣大批工人,使用现代生产工具设备,具有高度社会化的企业。

由于资本的集中和积聚,企业的规模和组织形式也不断变化和发展。除独资企业、合伙企业以外,还出现了不同形式的公司制企业。有个人投资兴办的私有性质的企业,也有政府投资兴办的

公有性质企业。无论企业采取什么样的组织形式,其规模是大是小,它终归是现代社会经济的基本单位。因此,企业是社会经济发展到一定水平上的产物,更具体地说,企业是商品经济的产物。

二、企业的特征

从分析企业的概念,我们可以得出企业具有以下四个特征。

(一)企业是一个经济实体

企业不同于行政事业和公益组织。它必须追求盈利,这不仅使其生存和发展下去,也反映了企业能否为社会提供满意的产品和劳务。在市场经济条件下,一般说来为社会做出的贡献与企业取得的合理利润两者应当是一致的。企业只有遵循成本收益规律,生产活动才能不断扩展,社会再生产才能不断延续扩大,社会经济才能不断发展。长期以来,我们在社会经济活动管理过程中一个重要教训就是忽视了企业这一特征,使企业成为行政性单位或行政附属物,丧失了其最基本的特性,也就使其丧失了应有的功能和活力,严重地阻碍了国民经济的持续发展。

(二)企业必须是一个自主经营和自负盈亏的单位

企业不仅是一个经济组织,而且必须能够自主经营和自负盈亏。所谓自主经营,就是企业能够独立自主地使用和支配它自身拥有的人力、物力和财力;所谓自负盈亏,就是要求企业必须以其本身经营收入来抵销各项开支,并能取得盈利。自主经营和自负盈亏是企业存在的必要条件,二者缺一不可。而自主经营和自负盈亏又是相互依存、相互制约的,没有自主经营,就不能有真正的自负盈亏;而没有自负盈亏,也不会有真正意义上的自主经营。如果一个企业只听命于行政部门,不依据市场规律运行,就不能成为真正的企业。

(三)企业必须承担社会责任

对于企业概念中的“满足社会需要”应作广泛的理解。它不仅