



华东地区大学出版社第七届优秀教材

高等职业教育经济管理类专业系列教材

XIANDAIGONGYEQIYEGUANLI

现代工业企业管理

王红梅 主编



東南大學 出版社

高等职业教育经济管理类专业系列教材

现代工业企业管理

主 编 王红梅 赵胜刚

副主编 吴媛媛 孙 晶

参 编 (按姓氏笔画排序)

周志刚 朱海静 姚 立

主 审 王维平

东南大学出版社

内 容 提 要

本书系统介绍了现代工业企业管理中涉及的经营管理、技术管理、生产管理、物资管理、设备管理、质量管理、财务管理、人力资源管理等内容。

本书特点是:强调实用性,无过多理论介绍、探究,通过大量的案例,重点介绍现代企业生产组织中所面临的问题及其解决方法;强调针对性,系统地介绍了现场管理岗位所应具备的知识与能力;强调新颖性,通过案例导读,使每部分内容易学易懂并能举一反三;习题内容结合企业实际,类型多样。

本书可作为高等职业院校经济管理类专业教材,也可供企业管理人员参考。

图书在版编目(CIP)数据

现代工业企业管理 / 王红梅主编. —南京:东南大学出版社, 2007. 9

ISBN 978-7-5641-0949-3

I. 现... II. 王... III. 工业企业管理 IV. F406

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 144583 号

东南大学出版社出版发行

(南京四牌楼 2 号 邮编 210096)

出版人:江 汉

江苏省新华书店经销 溧阳市晨明印刷有限公司

开本:787mm×1092mm 1/16 印张:14 字数:350 千字

2007 年 9 月第 1 版 2007 年 9 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5641-0949-3/F·120

印数:1—4000 册 定价:22.00 元

(凡因印装质量问题,请直接向读者服务部调换。电话:025-83792328)

高等职业教育经济管理类专业教材编委会

主 任 宁宣熙

副主任 (按姓氏笔画排序)

王传松 王树进 迟镜莹 杭永宝

都国雄 钱廷仙 詹勇虎 王维平

秘书长 张绍来

委 员 (按姓氏笔画排序)

丁宗红 王水华 邓 晶 华 毅 刘大纶 刘金章

刘树密 刘葆金 祁洪祥 阮德荣 孙全治 孙 红

孙国忠 严世英 杜学森 杨晓明 杨海清 杨湘洪

李从如 吴玉林 邱训荣 沈 彤 张 军 张 震

张建军 张晓莺 张维强 张景顺 周忠兴 单大明

居长志 金锡万 洪 霄 费 俭 顾全根 徐汉文

徐光华 徐安喜 郭 村 黄宝凤 梁建民 敬丽华

蒋兰芝 缪启军 潘 丰 潘绍来

出版说明

“高等职业教育经济管理类专业教材编委会”自 2003 年 3 月成立以来,每年召开一次研讨会。针对当前高等职业教育的现状、问题以及课程改革、教材编写、实验实训环境建设等相关议题进行研讨,并成功出版了《高等职业教育经济管理类专业教材》近 60 种,其中 33 种被“华东地区大学出版社工作研究会”评为优秀教材。可以看出,完全从学校的教学需要出发,坚持走精品教材之路,紧紧抓住职业教育的特点,这样的教材是深受读者欢迎的。我们计划在“十一五”期间,对原有品种反复修订,淘汰一批不好的教材,保留一批精品教材,继续开发新的专业教材,争取出版一批高质量的和具有职业教育特色的教材,并申报教育部“十一五”规划教材。

“高等职业教育经济管理类专业建设协作网”是一个自愿的、民间的、服务型的、非营利性的组织,其目的是在各高等职业技术学院之间建立一个横向交流、协作的平台,开展专业建设、教师培训、教材编写、实验与实习基地的协作等方面的服务,以推进高等职业教育经济管理专业的教学水平的提高。

“高等职业教育经济管理类专业建设协作网”首批会员单位名单:

南京正德职业技术学院

南京钟山职业技术学院

江苏经贸职业技术学院

南京人口管理干部学院

无锡商业职业技术学院

南京化工职业技术学院

常州建东职业技术学院

常州工程职业技术学院

南京交通职业技术学院

江阴职业技术学院

扬州职业大学

天津滨海职业技术学院

安徽新华职业技术学院

山东纺织职业技术学院

浙江机电职业技术学院

南京商友资讯电子商务应用研究所

东南大学出版社

南京工业职业技术学院

南京金肯职业技术学院

南通纺织职业技术学院

镇江市高等专科学校

常州轻工职业技术学院

常州信息职业技术学院

常州纺织服装职业技术学院

南京铁道职业技术学院

无锡南洋职业技术学院

南京信息职业技术学院

黄河水利职业技术学院

江苏农林职业技术学院

黑龙江农业经济职业学院

东南大学经济管理学院

广东番禺职业技术学院

苏州经贸职业技术学校

江苏海事职业技术学院

高等职业教育经济管理类专业教材编委会
2007 年 1 月

序

高等职业教育是整个高等教育体系中的一个重要组成部分。近几年来,我国高等职业教育进入了高速发展时期,其中经济管理类专业学生占有相当大的比例。面对当前难以预测的技术人才市场变化的严峻形势,造就大批具有技能且适应企业当前需要的生产和管理第一线岗位的合格人才,是人才市场与时代的需要。

为培养出适应社会需求的毕业生,高等职业教育再也不能模仿、步趋本科教育的方式。要探索适合高等职业教育特点的教育方式,就要真正贯彻高等职业教育的要求,即“基础理论适度够用、加强实践环节、突出职业技能教育的方针”。为此,有计划、有组织地进行高等职业教育经济管理类专业的课程改革和教材建设工作已成为当务之急。

本次教材编写的特点是:面向高等职业教育系统的实际情况,按需施教,讲究实效;既保持理论体系的系统性和方法的科学性,更注重教材的实用性和针对性;理论部分为实用而设、为实用而教;强调以实例为引导、以实训为手段、以实际技能为目标;深入浅出,简明扼要。为了做好教材编写工作,还要求各教材编写组组织具有高等职业教育经验的老师参加教材编写的研讨,集思广益,博采众长。

经过多方的努力,高等职业教育经济管理类专业教材已正式出版发行。这是在几十所高等职业院校积极参与下,上百位具有高等职业教育教学经验的老师共同努力高效率工作的结果。

值此出版之际,我们谨向所有支持过本套教材出版的各校领导、教务部门同志和广大编写教师表示诚挚的谢意。

本次教材建设,只是我们在高等职业教育经济管理类专业教材建设上走出的第一步。我们将继续努力,跟踪教材的使用效果,不断发现新的问题;同时也希望广大教师和读者不吝赐教和批评指正。目前我们已根据新的形势变化与发展要求对教材陆续进行了修订,期望它能在几番磨炼中,成为一套真正适用于高等职业教育的优秀教材。

宁宣熙

2007年1月

前 言

经过十余年的大规模外企引进、国内企业的合资与改制等,按照现代企业模式运行的企业已经成为我国企业的主体,各种应运而生的有关企业管理的书籍也层出不穷,它们的读者对象大多数是已经成为了“管理者”或者是以成为“高级管理者”为目标的人们,但是,我国企业的现实是“不缺少雄韬伟略的战略家,缺少的是精益求精的执行力;不缺少管理制度,缺少的是对规章制度不折不扣的执行”。究其原因,是因为过去多数人狭义地理解“管理”,认为“管理”就是“领导”,而“领导”主要是领导“人”。而作为现代企业的管理者,既要管人,更多的还要管物;既是制度的制定者,又是制度的执行者;既是白领,有时也是蓝领。本书就是为那些即将成为或是已经成为基层的“现场管理”人员提供的参考教材。

本书具有以下特色:

1. 强调实用性:无过多的理论介绍、探究,而是通过大量的案例,重点介绍现代企业生产组织中所面临的问题及其解决方法;
2. 强调针对性:本书的编写成员,结合他们丰富的现代企业管理经历和经验,系统地介绍了现场管理岗位所应具备的知识与能力;
3. 强调新颖性:介绍了现代企业管理的新理论、新技术,体例上通过导读案例,使每部分内容易学易懂,习题内容结合企业实际,类型多样。

本书由南京信息职业技术学院王红梅、赵胜刚主编,吴媛媛、孙晶任副主编,王维平主审,其中王红梅编写第1、3、6章,吴媛媛、周志刚编写第2、9章,赵胜刚、姚立编写第4、5章,赵胜刚、朱海静编写第7章,孙晶编写第8章,全书由王红梅统稿。

本书在编写过程中得到了奚玉国老师、刘余广老师、葛福江老师、周富林老师、陈钰老师的大力支持和帮助,参考了许多专家学者的著作和研究成果,在此一并表示衷心的感谢!

由于编者水平有限,书中错误或不当之处在所难免,敬请广大读者批评指正。

编 者

2007年4月

目 录

1 企业与管理概述	(1)
1.1 企业	(1)
1.1.1 企业的概念、特征	(1)
1.1.2 企业的构成要素.....	(2)
1.1.3 企业的类型.....	(3)
1.2 管理	(4)
1.2.1 管理的概念.....	(4)
1.2.2 管理的地位.....	(4)
1.2.3 管理的要素.....	(5)
1.2.4 管理的分类.....	(5)
1.3 企业管理	(6)
1.3.1 企业管理的概念与性质.....	(6)
1.3.2 企业管理的职能.....	(6)
1.3.3 企业管理理论.....	(8)
1.3.4 企业管理基础工作的主要内容.....	(12)
1.3.5 企业管理组织结构的设置原则及形式.....	(14)
2 企业经营管理	(20)
2.1 企业经营战略	(21)
2.1.1 企业经营的概念与特点.....	(21)
2.1.2 企业经营战略的概念.....	(21)
2.1.3 企业经营战略的特性.....	(22)
2.1.4 企业经营战略的分类.....	(23)
2.2 企业经营环境分析	(25)
2.2.1 企业的外部环境.....	(26)
2.2.2 企业的内部条件.....	(26)
2.2.3 企业综合战略分析与选择.....	(27)
2.3 市场调查	(30)
2.3.1 市场的含义和分类.....	(30)
2.3.2 市场调查的概念和内容.....	(31)
2.3.3 市场调查的方法和步骤.....	(32)
2.3.4 调查问卷的设计.....	(33)

2.4	市场预测	(37)
2.4.1	市场预测的作用及可行性	(37)
2.4.2	市场预测的步骤	(38)
2.4.3	市场预测的方法	(38)
2.5	经营决策	(46)
2.5.1	经营决策的含义及分类	(46)
2.5.2	经营决策的意义和原则	(47)
2.5.3	经营决策的程序	(48)
2.5.4	经营决策的方法	(49)
2.6	经营计划	(54)
2.6.1	经营计划的概念	(54)
2.6.2	经营计划的种类和主要内容	(54)
2.6.3	经营计划的指标体系	(56)
3	企业技术管理	(58)
3.1	技术管理概述	(58)
3.1.1	技术的概念和分类	(58)
3.1.2	技术引进	(59)
3.1.3	技术改造	(60)
3.1.4	技术开发与创新	(61)
3.2	新产品开发	(62)
3.2.1	产品的概念	(62)
3.2.2	新产品的概念	(63)
3.2.3	新产品开发的方向与方式	(63)
3.3	价值工程在新产品开发中的应用	(66)
3.3.1	价值工程的概念和特点	(66)
3.3.2	价值工程的步骤	(67)
4	企业生产管理	(72)
4.1	企业生产管理概述	(72)
4.1.1	企业生产管理的概念和原则	(72)
4.1.2	企业生产管理的目标、内容	(73)
4.2	生产过程组织	(73)
4.2.1	生产过程组织概述	(73)
4.2.2	生产过程组织的基本原理	(74)
4.2.3	生产过程的组织形式	(75)
4.3	生产计划和生产控制	(78)
4.3.1	生产计划的内容和主要指标	(78)

4.3.2	生产能力的核定	(79)
4.3.3	生产任务的综合平衡	(81)
4.3.4	生产作业计划及期量标准	(81)
4.3.5	生产作业计划的编制方法	(86)
4.3.6	生产控制的环节与手段	(87)
4.4	现代企业生产管理方式简介	(89)
4.4.1	新型生产方式	(89)
4.4.2	新型生产计划管理模式——网络计划技术	(90)
5	企业物资管理	(102)
5.1	物资管理概述	(102)
5.1.1	物资的含义及分类	(102)
5.1.2	物资管理的任务和内容	(104)
5.2	物资定额	(106)
5.2.1	物资消耗定额	(106)
5.2.2	主要原材料消耗定额的构成和制定	(107)
5.2.3	物资储备	(109)
5.2.4	仓库管理	(117)
5.2.5	物资定额管理	(121)
6	企业设备管理	(124)
6.1	设备管理概述	(125)
6.1.1	设备及设备管理的概念	(125)
6.1.2	设备的日常管理	(125)
6.1.3	设备的综合管理	(126)
6.2	设备的选择和评价	(127)
6.2.1	设备选择的原则	(127)
6.2.2	设备选择的步骤	(129)
6.3	设备的使用和维修	(129)
6.3.1	设备的正确使用	(129)
6.3.2	设备的维修	(130)
6.3.3	组织设备使用、维护的检查评比	(131)
6.4	设备的检修管理	(131)
6.4.1	设备的磨损	(131)
6.4.2	设备检修的概念、目标和原则	(132)
6.4.3	检修方式	(133)
6.4.4	设备的计划检修	(133)
6.4.5	设备维修、检修技术的发展趋势	(134)

6.5	设备改造与更新	(135)
6.5.1	设备的改造	(135)
6.5.2	设备的更新	(136)
7	企业质量管理	(139)
7.1	质量管理概述	(140)
7.1.1	提高产品质量的重要意义	(140)
7.1.2	质量的概念	(142)
7.1.3	质量管理的概念	(143)
7.1.4	质量管理发展的阶段	(144)
7.1.5	质量管理大师的重要论述	(146)
7.1.6	质量管理的基本方法——PDCA 循环法	(147)
7.1.7	质量管理八项原则	(149)
7.2	ISO 9000 族质量管理体系与质量认证	(151)
7.2.1	ISO 9000 族标准的产生	(151)
7.2.2	ISO 9000 族标准简介	(152)
7.2.3	质量认证	(153)
7.3	产品质量控制方法	(155)
7.3.1	质量管理统计方法的概念和应用条件	(155)
7.3.2	质量管理中的数据	(156)
7.3.3	质量管理中常用的几种统计方法	(159)
8	企业财务管理	(176)
8.1	财务管理概述	(176)
8.1.1	企业财务	(176)
8.1.2	企业财务管理的概念和特点	(178)
8.1.3	现代企业财务管理新观念	(178)
8.2	企业财务管理过程	(179)
8.2.1	财务预测	(179)
8.2.2	财务决策	(180)
8.2.3	财务计划	(180)
8.2.4	财务控制	(180)
8.2.5	财务分析	(180)
8.3	筹资和投资管理	(181)
8.3.1	企业筹资管理	(181)
8.3.2	企业投资管理	(184)
8.4	成本和费用管理	(186)
8.4.1	产品成本的概念和构成	(186)

8.4.2	成本管理的内容和要求	(187)
8.4.3	期间费用	(188)
8.4.4	降低成本和费用的途径	(188)
8.5	财务管理的方法	(189)
8.5.1	财务决策方法	(190)
8.5.2	财务控制方法	(190)
8.5.3	财务分析方法	(191)
8.6	经济核算	(192)
8.6.1	经济核算的内容	(192)
8.6.2	经济核算的方法	(192)
9	企业人力资源管理	(195)
9.1	人力资源管理概述	(195)
9.1.1	人力资源的含义及特点	(195)
9.1.2	人力资源开发与管理的主要内容	(196)
9.1.3	人力资源开发与管理意义	(197)
9.2	工作分析	(198)
9.2.1	工作分析概述	(198)
9.2.2	工作分析的程序	(199)
9.3	员工招聘、选拔和培训	(201)
9.3.1	员工招聘	(201)
9.3.2	员工的挑选录用	(203)
9.3.3	员工的培训	(204)
9.4	员工业绩评估	(204)
9.4.1	业绩评估概述	(204)
9.4.2	业绩评估的理论及体系	(205)
9.4.3	业绩评估的主要方法	(206)
9.4.4	业绩评估结果的综合分析	(207)
9.5	员工报酬及激励	(207)
9.5.1	报酬及工资制度	(207)
9.5.2	员工激励理论	(209)
9.5.3	员工激励的主要方法	(210)
	参考文献	(212)

【学习目标】

- (1) 掌握企业的特征、管理的含义及其构成要素、企业管理的性质与职能。
- (2) 理解企业管理的基础工作。
- (3) 了解企业管理的发展过程及相关理论、企业管理的组织形式。

【导读案例】

乔利民是一位工程师,他在技术方面有丰富的经验。在技术科,每一位科员都认为他的工作都相当出色。不久前,原来的科长调到另一个厂去当技术副厂长了。领导任命乔利民为技术科科长。

乔利民上任后,下定决心要把技术科搞好,他以前在水平差的领导下工作过,知道那是一种什么滋味。在头一个月里,全科室的人都领教了乔利民的“新官上任三把火”。在第二天,小张由于汽车脱班,赶到厂里迟到了3分钟,乔科长当众狠狠地批评了他一顿,并说“技术科不需要没有时间概念的人。”第二个星期,老李由于忙着接待外宾,一项技术改革提案晚交了一天,乔科长又大发雷霆,公开表示,再这样,要把老李调走。当乔科长要一份技术资料时,小林连着加了三个晚上班替他赶了出来,乔科长连一句表扬话也没有。到了月底,乔科长还在厂部会议上说,小林不能胜任工作,建议把小林调到车间去。

一年过去了,厂领导发现,技术科似乎出问题了,缺勤的人很多,不少人要求调动工作,许多工作技术科都应付不过来了,科室里没有一种和谐而团结的气氛。厂领导决定要解决技术科的问题了。

1.1 企业

1.1.1 企业的概念、特征

1) 企业的概念

企业是从事生产、流通、服务等经济活动,以产品或服务满足社会需要,实行自主经营、独立核算、依法设立,具有经济法人资格的一种营利性的经济组织。

2) 企业的特征

要成为一个企业必须同时具备以下特征:

(1) 直接为社会提供产品和服务 产品是指为了满足人们的某种需要,在一定的时间和一定生产技术条件下,通过有目的的生产劳动而创造出来的物质资料。服务是一种可销售的活动,是以等价交换的形式,为满足社会的需要而提供的劳务活动。企业必须是产品或服务的直接提供者,如工业企业提供的是工业品;商业企业提供的是流通服务,并负责把产品传递到消费者手中;金融企业提供的是金融服务;旅游企业提供的是旅游服务。

(2) 生产经营活动的目的是追求利润 企业是营利性的经济组织,必须以自己的收入补偿支出并有盈利,企业才能生存和发展。从理论上讲,企业行动的最高准则是获得尽可能多的利润,实现利润的最大化,但在现实经济生活中,由于市场条件和技术条件的不断变化,企业实际追求的只能是“一定限度的利润率”。

(3) 实行独立核算,自负盈亏,拥有经营自主权 企业的盈亏由企业自身承担,如果盈利,企业就能生存和发展;出现亏损,企业就必须扭亏为盈,否则就会破产倒闭。企业作为一个经济实体,必须拥有独立的生产经营自主权,包括经营决策权、产品决定权、产品销售权、人事权和分配权等。企业有权决定生产什么,生产多少,在何时何地生产;以什么样的价格出售,选择何种销售渠道和销售方式;雇佣什么样的人从事生产和管理,工资多少;税后利润如何分配等。不拥有这些经营自主权,就不能称其为企业。

(4) 具有法人地位 法人是相对于或区别于自然人而言的,经济法人就是依法成立,并能独立地行使法定的权利和义务的社会经济组织。企业必须依法履行登记、批准手续,能以自身名义进行活动,享受相应权利和承担义务,能独立地同其他组织签订具有法律效力的合同、协议、契约,受到国家法律的保护和制约。企业经理(厂长)是企业的法人代表。从事生产经济活动的车间或作业组,不具有独立自主经营权,也不具有独立法人资格,不能称其为企业,而它们仅仅是企业内部的生产单位。

(5) 须照章纳税 在市场经济条件下,国家是社会活动的管理者和经济运行的调节者,国家有责任发展教育、科学、文化、卫生、环保、国防、社会保障等公共保障事业,实质上也是不断改善企业的外部环境,这些都需要财政的支出。而税收是财政收入的主要来源。企业作为经济社会的组成部分,有缴纳税收的义务,必须照章向国家纳税。这是市场经济中,企业与国家间的唯一关系。

1.1.2 企业的构成要素

企业的构成要素可以概括为人力、财力、物力、信息和时间五种。

1) 人力

人力包括操作人员、技术人员、管理人员及其知识和技能。

2) 财力

财力指企业生产经营活动所需的资金。

3) 物力

物力包括土地、建筑物、机器设备、仪表、工具、天然资源或外购原材料、半成品或成品等劳动手段和劳动对象。

4) 信息

信息包括企业内外的各种情报、数据、资料、图纸、规章制度等,它是人、财、物诸要素运动状态的反映,是维持现代企业正常运营的神经系统。

5) 时间

时间是一种特殊的资源要素。企业要获得成功,必须抓住时间,充分利用时间。

企业具备了以上五种要素,只是有了顺利地进行生产经营的基本条件;而要达到生产经营的预期目标,提高生产经营的有效性,还必须依靠管理,把上述诸要素科学地、有机地组织起来,形成一个系统。

1.1.3 企业的类型

根据不同的标准,企业可有不同的分类。

1) 根据企业所属的行业分类

根据企业所属的行业,可将企业分为工业企业、农业企业、运输企业、建筑安装企业、邮电企业、商业企业、旅游企业、金融企业等。

(1) 工业企业 是从事工业产品生产、经营和服务活动的企业,包括采掘工业企业、加工工业企业和技术服务工业企业。

(2) 农业企业 是从事农、林、牧、渔、采集等生产活动的企业。

(3) 运输企业 是从事运输生产或直接为运输生产服务的企业,包括铁路、公路、水上、民用航空和联合运输企业等。

(4) 建筑安装企业 是从事土木建筑和设备安装工程施工的企业。

(5) 邮电企业 是从事邮政、电信、传递信息和办理通信业务的企业。

(6) 商业企业 是在社会再生产过程中从事商品交换活动的企业,它通过购销活动,把商品从生产领域转到消费领域。

(7) 旅游企业 是以旅游资源、设施为条件,通过组织旅行游览活动向游客出售服务的服务性企业。

(8) 金融企业 是指专门经营货币和信用业务的企业。它们所经营的各种金融业务包括:吸收存款、发放贷款、发行有价证券,从事保险、投资信托业务、发行信用流通工具(银行券、支票),办理货币支付、转账结算、国内外汇兑,经营黄金、白银、外汇交易;提供咨询服务及其他金融服务等。

2) 按企业的组织形式分类

根据企业的组织形式,可将企业分为独资企业、合伙企业、公司制企业等。

(1) 独资企业 是指由一个自然人投资,财产为投资者个人所有,投资人以其个人财产对企业债务承担无限责任的经营实体。

(2) 合伙企业 是指由各合伙人订立合伙协议,共同出资、合伙经营、共享利益、共担风险,并对本企业债务承担无限连带责任的营利性组织。

(3) 公司制企业 是指依照公司法登记设立,以其全部法人财产,依法自主经营、自负盈亏的企业。

3) 其他划分企业类型的方法

(1) 按企业规模大小划分,可分为大型企业、中型企业和小型企业。

(2) 按某种资源密集程度划分,可分为劳动密集型企业、资金密集型和知识技术密集型企业。

(3) 按企业所有制性质不同划分,可分为全民所有制企业、集体所有制企业、私营企业和混合所有制企业。

(4) 按企业出资者国籍不同,可分为内资企业、外商投资企业等。而外商投资企业包括中外合资企业、中外合作企业和外商独资企业。

(5) 按安排生产任务的方式划分,可分为有存货生产企业和订货生产企业等。

1.2 管理

1.2.1 管理的概念

管理活动作为人类最重要的一项活动,普遍存在于现实社会生活之中。凡是有人类的地方就有组织,有组织就有管理活动。但时至今日,人们对管理的概念还很难达成一个普遍而统一的定义。这不仅是因为管理的渊源太久,很大程度上还是因为管理的内涵太丰富、涉及面太广的缘故。人们总是倾向于按自己某种实践的需要,从某种特定的角度或特定的学科领域谈管理。因此,不同管理学派对管理一词有不同的解释:

科学管理学派认为:“管理就是效率。”他们认为管理就是协调团体的活动,以达到其共同的目标所做努力的过程。

管理过程学派认为:“管理就是实行计划、组织、指挥、协调和监督。”

行为科学学派认为:“管理就是对人的管理。”

决策理论学派认为:“决策贯穿管理全过程,管理就是决策。”

管理科学学派认为:“管理就是用数学模型与程序来表示计划、组织、控制、决策等合乎逻辑的程序,求出最优的解答,以达到组织的目标。”

综上所述,作者认为,所谓管理就是在特定环境中,对组织所拥有的资源进行有效的计划、组织、领导和控制,以达到既定的组织目标的过程。

1.2.2 管理的地位

20 世纪以来,尤其是第二次世界大战以后,全世界掀起了管理发展的热潮。当今管理已成为一门科学,管理队伍已成为一支大军。国际上公认管理、科学和技术是现代社会的三大支柱。有人说:“19 世纪是工业世纪,20 世纪则作为管理世纪载入史册。”美国在第二次世界大战后一举成为世界第一经济强国的秘诀是“三分靠技术,七分靠管理”。日本也不甘落后,20 世纪 50 年代末期他们在总结经验的基础上,结合自己的国情,在全国迅速掀起了学习科学管理的热潮,60 年代,终于靠科学和管理两个车轮,日本经济开始腾飞。他们自己总结说:“管理与科学,管理更重要。管理出效率,管理出质量,管理可以提高经济效益,管理为采用更先进的技术准备条件。”

在我国,管理水平的高低对经济发展产生直接的、关键的作用。

关于管理的地位,马克思曾明确指出:“劳动的社会生产力表现为资本固有的属性,既包括科学的力量,又包括生产过程中社会力量的结合,最后还包括从直接劳动转移到机器,即死的生产力上的技巧。”马克思在这里不仅告诉我们,科学技术属于生产力,还指明作业生产过程的结合——管理,也属于生产力。

因此,管理同劳动力、劳动工具、劳动对象、科学技术一样是生产力要素。所以,现在人们赋予生产力一个新的定义:

$$\text{生产力} = (\text{劳动力} + \text{劳动工具} + \text{劳动对象} + \text{科学技术}) \times \text{科学管理}$$

从这个公式可以看出,管理在其中起着乘数的作用,它能放大或缩小管理系统的整体功能。

1.2.3 管理的要素

管理活动具有以下五个基本要素。

1) 管理者

管理者指从事管理活动的人,是管理活动的主体,管理者对组织的生存和发展起着至关重要的作用。管理者要具备技术技能、人际技能和概念技能。技术技能是指从事自己管理范围内的工作所需的技术和方法,如生产车间主任要熟悉各种机械的加工性能、使用方法、加工工序等。人际技能是指与组织单位中上下左右的人打交道的能力,包括联络、处理、协调、激励、诱导等。概念技能是指对事物的洞察、分析、判断、抽象和概括能力。随着企业所有权和经营权的分离,管理工作逐渐成为一种专门的职业,并由受过工商管理教育的人员来从事,这些人被称为软专家或职业经理。优秀的管理者被看做是一种稀缺的资源,企业不惜采用高年薪、高红利等方式重金争聘。

2) 管理对象

管理对象即被管理的对象,是管理活动的客体,包括人、财、物、时间和信息。人是财富的创造者,是管理对象中的核心。资金是组织存在和发展的基础。物资是劳动资料或劳动的成果。信息是决策的依据,是沟通的纽带。时间反映企业的效率和速度。

3) 管理目标

管理目标是管理活动的方向或指南。管理的目的就是实现管理目标,管理目标同组织目标紧密相连,包括产出目标、绩效目标和终极目标。管理的使命就是要使组织以尽量少的资源而尽可能多地完成预期的合乎要求的目标。

4) 管理方法

管理方法是管理者进行管理活动所采用的技术、手段,包括经济手段、法律手段、行政手段、教育手段等。每种方法因人而异,不可生搬硬套。

5) 管理环境

管理环境包括宏观环境和微观环境。宏观环境包含政治、经济、社会、文化、自然环境等。大多数情况下,管理者无法影响和控制宏观环境。微观环境包含竞争对手、顾客、政府管理部门等,它对组织的影响更为明显,管理者可以识别、影响或控制它。

1.2.4 管理的分类

管理的分类方法有多种,常见的有以下几种:

- (1) 根据历史的发展阶段,可以分为古代管理、传统管理、科学管理和现代管理;
- (2) 根据精确程度,可以分为定性管理和定量管理;
- (3) 根据决策者的地位,可以分为专制管理和民主管理;
- (4) 根据信息传递的特点和控制方式,可以分为单向管理和双向管理,或开环管理和闭环管理;
- (5) 根据管理领域范围,可以分为微观管理和宏观管理两大类。