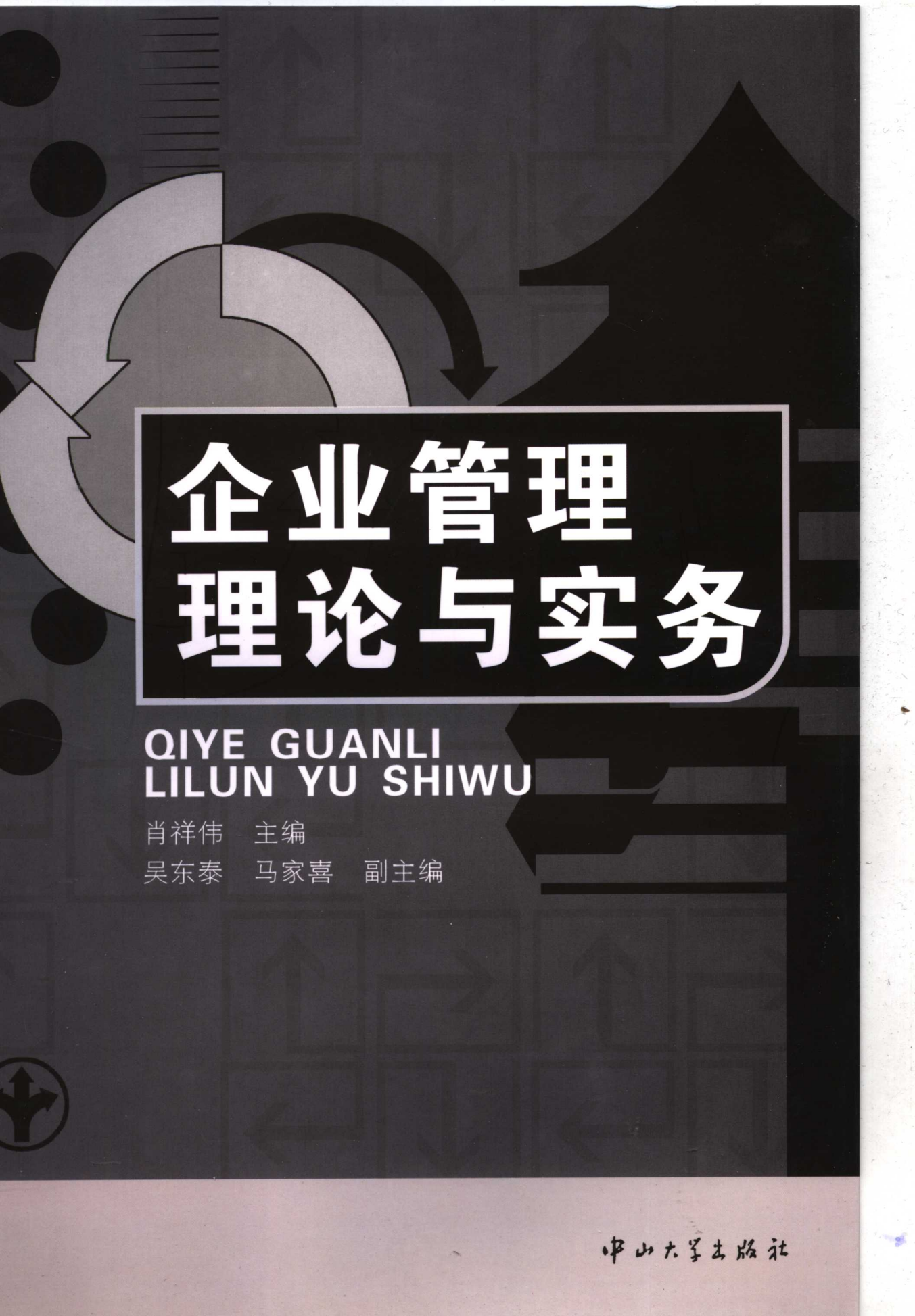




企业管理 理论与实务

QIYE GUANLI
LILUN YU SHIWU

肖祥伟 主编

吴东泰 马家喜 副主编

中山大学出版社

企业管理理论与实务

肖祥伟 主编

吴东泰 马家喜 副主编

中山大学出版社

· 广州 ·

版权所有 翻印必究

图书在版编目 (CIP) 数据

企业管理理论与实务/肖祥伟主编; 吴东泰, 马家喜副主编. —广州: 中山大学出版社, 2007. 9

ISBN 978 - 7 - 306 - 02945 - 4

I. 企… II. ①肖… ②吴… ③马… 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 (2007) 第 137783 号

出版人: 叶侨健

责任编辑: 邓启铜

封面设计: 曹巩华

责任校对: 熊 蓉

责任技编: 黄少伟

出版发行: 中山大学出版社

电 话: 编辑部 020 - 84111996, 84113349

发行部 020 - 84111998, 84111981, 84111160

地 址: 广州市新港西路 135 号

邮 编: 510275 传 真: 020 - 84036565

网 址: <http://www.zsup.com.cn> E-mail: zdcbs@mail.sysu.edu.cn

印 刷 者: 广州市新明光印刷有限公司

规 格: 787mm × 1092mm 1/16 24.75 印张 580 千字

版次印次: 2007 年 9 月第 1 版 2007 年 9 月第 1 次印刷

印 数: 0001 - 4000 册 定 价: 38.00 元

如发现因印装质量问题影响阅读, 请与出版社发行部联系调换

前 言

企业管理作为高职院校经济管理类专业的专业基础课,以及作为工科类专业的专业必修课,在专业学科体系中起着至关重要的作用。多年的管理学教学实践中,我们感到寻找一本既能涵盖比较全面的管理职能,又能面向企业管理对象;既能浅显易懂地介绍管理理论,又能有机地进行技能训练指导;既能吸收西方先进管理方法、理论,又能结合中国传统管理文化;既能突出高职教育理论“必需够用”,又能让学生全面熟悉企业管理工作;既能帮助学生掌握基础知识,又能注重管理理论前沿;既能讲授理论,又能突出配套教材练习的教材有一定的难度。正是期望能为高职企业管理课程建设尽一份微薄之力,期望能在以上几方面寻找到比较好的结合点,我们组织编写了本教材——《企业管理理论与实务》,以飨读者。

主要内容

本书分三编介绍了企业管理基础、面向过程的企业管理、面向对象的企业管理共十三章的内容。企业管理基础主要介绍了企业管理的基本理论以及中外管理思想的演进等基础理论;面向过程的企业管理主要从企业管理的一般过程,包括战略、决策、计划、组织、领导、控制等方面介绍了传统的管理原理、管理职能的内容;面向对象的企业管理主要从人、财、物、产、供、销等方面分别介绍了企业管理的要素管理,具体包括人力资源管理、企业营销管理、生产与运作管理、物资与设备管理、质量管理、技术经济分析等六章的内容。

教材特色

1. 体系创新。本书主要分为面向过程与面向对象的企业管理,体系新颖,清晰,能做到管理原理与企业要素管理的有机结合。
2. 注重实践。本书每章附有技能训练,强调和教材理论内容有机结合。
3. 强调本土化案例,实现中国传统文化与管理实践的有机结合,本书选用的案例基本上是我国的本土案例,能结合中国的国情进行分析。
4. 注重练习环节设计,突出高职教育特点,练习和教材内容有机结合,而且练习题强调实用性强的基础性知识和内容,对巩固教学质量起到很好的帮助作用。
5. 每篇文章开篇设有名人名言,启迪学生思维。
6. 内容丰富。每章内容布局有:管理名言;学习目标与要求、基本技能点、案例与技能训练项目提示;小资料(主要适用于课外理解与阅读的内容);思考延伸(启迪学生的思维);本章小结;阅读材料;参考阅读文献。

适用对象

高职高专经济管理类和工科类专业学生是本教材最大的受众群，也是本教材的主要针对对象。本教材也可以作为企业管理基础知识与入门学习的自学与参考书籍，应用性本科院校选择本书也将受益无穷。

编写分工

本书由肖祥伟任主编，吴东泰、马家喜任副主编。具体章节分工为：肖祥伟（第一章、第四章、第十一章）；马家喜（第三章、第十二章）；李红利（第五章、第七章）；谭爱红（第八章）；胡培业（第九章）；朱惠华（第二章、第十章）；熊琼华（第六章）；吴东泰（第十三章）。全书由肖祥伟、马家喜统稿。

在本书编写过程中，得到了邱高岳副教授的悉心指导，也得到了广东松山职业技术学院各级领导和同事的大力支持，在此表示衷心感谢。在本书出版的过程中，也得到了中山大学出版社相关人员的指导与帮助，编者深表谢意！在编写本书过程中还参考了大量著作以及网上资源，未能一一列举，在此深表歉意！

由于水平所限，书中难免存在疏漏，恳请专家和读者不吝赐教！

编者

2007年4月于松山宽字楼

目 录

第一编 企业管理基础

第一章 总论	(3)
【学习目标与要求】	(3)
【基本技能点】	(3)
第一节 企业概述	(3)
一、企业的概念与特征	(3)
二、企业的双重目标	(4)
三、企业的法律形式选择	(4)
第二节 管理概述	(8)
一、管理的概念与特征	(8)
二、管理的性质	(8)
三、管理的职能	(9)
第三节 管理者	(10)
一、管理者的概念及其分类	(10)
二、管理者的技能	(11)
第四节 管理原理	(12)
一、管理原理体系	(12)
二、系统管理原理	(12)
三、人本管理原理	(13)
四、权变管理原理	(14)
五、创新管理原理	(15)
第五节 企业管理基础工作	(16)
一、企业管理基础工作的概念与作用	(16)
二、标准化工作	(17)
三、定额工作	(18)
四、计量工作	(18)
五、信息工作	(18)

六、规章制度	(19)
七、基础教育	(19)
【本章小结】	(20)
【案例分析】	(20)
【技能训练】	(24)
【练习与思考】	(26)
第二章 管理理论的演进	(28)
【学习目标与要求】	(28)
【基本技能点】	(28)
第一节 传统管理阶段	(28)
一、传统管理阶段企业管理的主要内容	(28)
二、传统管理的内容与特点	(28)
第二节 科学管理阶段	(29)
一、科学管理产生的历史背景 (19 世纪末至 20 世纪初)	(29)
二、泰罗的科学管理	(29)
三、法约尔的古典组织理论	(30)
四、韦伯的行政组织理论	(32)
第三节 现代管理阶段	(33)
一、行为科学的产生	(33)
二、行为科学理论的发展	(35)
三、管理科学理论	(36)
第四节 管理理论丛林：现代管理理论的主要学派	(37)
一、管理过程学派	(37)
二、社会系统学派	(37)
三、决策理论学派	(38)
四、系统管理学派	(38)
五、数量管理学派	(38)
六、权变理论学派	(38)
七、经验主义学派	(38)
八、企业文化学派	(39)
第五节 中国古代名家管理思想	(39)
【本章小结】	(40)
【案例分析】	(40)
【技能训练】	(42)
【练习与思考】	(42)
【阅读资料】	(44)

第二编 面向过程的企业管理

第三章 企业经营战略与决策	(49)
【学习目标与要求】	(49)
【基本技能点】	(49)
第一节 企业环境分析	(49)
一、企业环境及特点	(49)
二、企业宏观环境	(50)
三、企业微观环境	(50)
四、企业内部条件分析	(50)
五、经营机会与风险	(51)
六、关于 SWOT 分析	(51)
第二节 企业经营战略概述	(52)
一、经营战略的含义及特点	(52)
二、经营战略的内容及类型	(52)
三、企业战略的层次(级)	(53)
第三节 企业经营战略的制订、实施与控制	(54)
一、战略管理的基本过程	(54)
二、战略管理的具体过程	(54)
第四节 经营决策概述	(55)
一、决策的含义及作用	(55)
二、决策类型	(55)
三、决策步骤	(56)
第五节 经营决策的基本方法	(57)
一、定性决策方法	(57)
二、定量决策方法	(59)
【本章小结】	(65)
【案例分析】	(65)
【技能训练】	(68)
【练习与思考】	(70)
 第四章 企业计划管理	(74)
【学习目标与要求】	(74)
【基本技能点】	(74)
第一节 计划职能原理	(74)
一、计划的含义、作用与类型	(74)

二、计划工作的作用和性质	(75)
三、计划的分类	(76)
第二节 计划工作的程序和原理	(78)
一、计划工作的程序	(79)
二、计划工作的原理	(81)
第三节 目标管理	(83)
一、目标的含义与特点	(83)
二、目标管理的由来	(85)
三、目标管理的概念与特点	(85)
四、目标管理的程序	(86)
五、目标管理的优点及其局限性	(88)
六、开展目标管理应注意的问题	(89)
第四节 滚动计划法	(89)
一、滚动计划法的含义	(89)
二、滚动计划法的编制方法	(89)
三、滚动计划法示意图 (见图 4-4)	(90)
四、滚动计划法的优缺点	(90)
【本章小结】	(91)
【案例分析】	(91)
【技能训练】	(97)
【练习与思考】	(98)
【阅读资料】	(99)
 第五章 企业组织管理	(102)
【学习目标与要求】	(102)
【基本技能点】	(102)
第一节 企业组织管理概述	(102)
一、组织职能的内涵	(102)
二、组织的分类	(103)
第二节 组织结构设计	(104)
一、组织设计的步骤	(104)
二、组织设计的原则	(105)
三、组织设计的影响因素	(107)
四、职务设计的形式	(107)
五、部门划分与整合	(109)
第三节 组织中的职权关系	(111)
一、集权与分权	(111)

二、直线职权、参谋职权与职能职权	(112)
三、授权	(113)
第四节 常见的组织结构形式	(115)
一、直线制组织结构	(115)
二、职能制组织结构	(115)
三、直线职能制组织结构	(116)
四、事业部制组织结构	(116)
五、矩阵制组织结构	(117)
六、模拟分权制组织结构	(117)
七、委员会组织结构	(118)
第五节 组织变革	(118)
一、组织变革的动因	(118)
二、组织变革的类型和目标	(119)
三、组织变革的程序	(119)
四、组织变革的阻力及其克服	(120)
五、组织变革的发展趋势	(121)
【本章小结】	(121)
【案例分析】	(122)
【技能训练】	(128)
【练习与思考】	(129)
【阅读资料】	(132)
 第六章 领导理论与方法	(134)
【学习目标与要求】	(134)
【基本技能点】	(134)
第一节 领导概述	(134)
一、领导	(134)
二、领导者	(135)
三、领导结构和领导素质	(136)
第二节 领导理论	(137)
一、领导特质理论	(137)
二、领导行为理论	(138)
三、领导权变理论	(139)
第三节 管理激励	(141)
一、激励的过程	(141)
二、几种常见的激励理论	(142)
三、激励方法实务	(149)

第四节 管理沟通	(151)
一、沟通的含义	(151)
二、沟通的作用	(151)
三、沟通的分类	(152)
四、沟通障碍	(153)
五、沟通障碍的克服	(155)
【本章小结】	(155)
【案例分析】	(156)
【技能训练】	(162)
【练习与思考】	(166)
【阅读资料】	(172)
 第七章 企业控制管理	(174)
【学习目标与要求】	(174)
【基本技能点】	(174)
第一节 控制与控制程序	(174)
一、控制的含义	(174)
二、控制的类型	(175)
三、控制职能的基本过程	(176)
第二节 控制的原则和要求	(178)
一、控制的原则	(178)
二、有效控制的要求	(178)
第三节 控制方法概述	(179)
一、预算控制	(179)
二、比率控制	(180)
三、审计控制	(180)
四、企业生产控制	(181)
【本章小结】	(181)
【案例分析】	(182)
【技能训练】	(183)
【练习与思考】	(184)

第三编 面向对象的企业管

第八章 生产运作管理	(189)
【学习目标与要求】	(189)
【基本技能点】	(189)

第一节 生产运作管理概述	(189)
一、生产运作管理的内容与目标	(189)
二、生产运作的类型	(190)
三、生产过程的组织	(194)
第二节 生产计划与生产作业计划	(201)
一、生产计划	(201)
二、生产作业计划	(204)
第三节 网络计划技术	(205)
一、网络计划技术概述	(205)
二、网络图	(205)
三、网络图技术的计算	(209)
第四节 新型生产管理方式与方法	(213)
一、准时生产制	(213)
二、敏捷制造	(214)
三、6S	(215)
【本章小结】	(216)
【案例分析】	(216)
【技能训练】	(217)
【练习与思考】	(218)
【阅读资料】	(220)
 第九章 营销管理	 (221)
【学习目标与要求】	(221)
【基本技能点】	(221)
第一节 市场营销概述	(221)
一、市场营销管理的基本概念	(221)
二、市场营销管理的任务	(222)
三、市场营销观念	(224)
四、市场营销组合	(225)
第二节 目标市场营销战略	(226)
一、市场细分战略	(227)
二、市场选择战略	(228)
三、市场定位战略	(229)
第三节 产品策略	(230)
一、产品整体概念与产品组合	(230)
二、产品生命周期与新产品开发	(232)
三、品牌、商标与包装策略	(237)

第四节 定价策略	(238)
一、影响定价的因素	(238)
二、定价的一般方法	(238)
三、定价的基本战术	(238)
第五节 分销策略	(240)
一、分销渠道的概念与类型	(240)
二、分销渠道的设计与选择	(242)
三、批发商与零售商	(243)
四、物流策略	(244)
第六节 促销策略	(245)
一、促销与促销组合	(245)
二、人员推销策略	(245)
三、广告策略	(246)
四、公共关系策略	(247)
五、营业推广策略	(248)
【本章小结】	(248)
【案例分析】	(249)
【技能训练】	(252)
【练习与思考】	(255)
【阅读资料】	(257)
 第十章 人力资源管理	(259)
【学习目标与要求】	(259)
【基本技能点】	(259)
第一节 人力资源管理概述	(259)
一、人力资源的概念	(259)
二、人力资源管理	(260)
第二节 人力资源规划	(260)
一、人力资源规划运作流程	(261)
二、人力资源需求预测与供给预测	(261)
第三节 招聘、选拔与培训	(266)
一、人员的招聘与选拔	(266)
二、员工招聘的程序与方法	(268)
三、人员培训	(268)
第四节 绩效考核与薪酬管理	(270)
一、绩效考核	(270)
二、薪酬管理	(273)

第五节 职业生涯规划与发展	(274)
一、职业规划与发展的意义和特点	(274)
二、职业生涯发展的阶段及其特点	(275)
三、有效管理职业生涯的方法	(275)
【本章小结】	(275)
【案例分析】	(275)
【技能训练】	(277)
【练习与思考】	(278)
【阅读资料】	(280)
 第十一章 物资与设备管理	(283)
【学习目标与要求】	(283)
【基本技能点】	(283)
第一节 物资管理	(283)
一、物资的概念与分类	(284)
二、物资管理	(284)
三、物资消耗定额	(285)
四、物资储备定额	(287)
五、物资供应计划	(288)
六、物资采购和仓库管理	(289)
第二节 设备管理	(290)
一、设备及设备管理	(290)
二、设备的选购、安装与调试	(291)
三、设备的合理使用和维护保养	(292)
四、设备的更新与改造	(295)
【本章小结】	(295)
【案例分析】	(296)
【技能训练】	(299)
【练习与思考】	(299)
 第十二章 质量管理	(303)
【学习目标与要求】	(303)
【基本技能点】	(303)
第一节 质量管理概述	(303)
一、质量管理的基本概念与原理	(303)
二、质量管理的发展	(304)
第二节 全面质量管理	(306)

一、全面质量管理概念	(306)
二、全面质量管理的特点	(306)
三、全面质量管理的工作方法 (PDCA 循环法)	(307)
第三节 质量控制	(309)
一、质量控制的含义	(309)
二、质量控制的过程	(309)
三、质量控制的方法	(310)
第四节 ISO9000 体系	(317)
一、ISO9000 系列的发展	(317)
二、ISO9000 的主要类别	(317)
三、推行 ISO9000 的作用	(318)
四、质量管理的原则	(318)
五、企业贯彻 ISO9000 族标准 (简称“贯标”) 的指导思想和途径	(322)
六、企业贯标应具备的先决条件	(323)
七、贯标建立质量体系的程序	(323)
第五节 六西格玛管理	(325)
一、六西格玛 (以下简称为 6σ) 管理的起源与发展	(325)
二、什么是西格玛 (σ)	(325)
三、 6σ 管理的特点	(325)
四、 6σ 管理与 ISO9000 标准的关系	(326)
五、 6σ 管理的实施程序	(327)
【本章小结】	(327)
【案例分析】	(328)
【技能训练】	(331)
【练习与思考】	(332)
【阅读资料】	(333)
 第十三章 技术经济分析	 (335)
【学习目标与要求】	(335)
【基本技能点】	(335)
第一节 财务基本知识	(335)
一、财务管理的概念	(335)
二、财务管理的目标	(335)
三、财务管理的内容和职能	(336)
四、成本控制	(337)
五、成本降低	(338)
第二节 资金时间价值与等值计算	(339)

一、资金时间价值	(340)
二、现金流量	(340)
三、资金时间价值的等值计算	(343)
第三节 经济评价方法	(355)
一、非贴现的分析评价方法	(355)
二、贴现的分析评价方法	(357)
第四节 可行性分析研究	(363)
一、可行性分析研究概述	(363)
二、可行性研究的工作阶段和步骤	(364)
三、可行性研究的内容	(366)
【本章小结】	(369)
【案例分析】	(370)
【技能训练】	(373)
【练习与思考】	(375)
 附录	
附表一 复利终值系数表 ($F/P, i, n$)	(377)
附表二 复利现值系数表 ($P/F, i, n$)	(378)
附表三 年金终值系数表 ($F/A, i, n$)	(379)
附表四 年金现值系数表 ($P/A, i, n$)	(380)

第一编 企业管理基础

管理是一门关于人的学问。——帕金森【新西兰】

管理是一种语言，管理是一种实践。管理是通过别人的劳动完成自己的愿望，管理是沟通，管理是语言，只有大家都懂得这种语言，才会有效地管理；管理又是一种实践，没有实践，就不能说谁对谁否，不能真正找出核心点，不能真正创造出核心竞争力。（摘自：《世界经理人周刊》，程晓宇、李会宁）