



高职高专规划教材

MODERN
ENTERPRISE MANAGEMENT

现代

主编 林 宏
余向平

企业管理

(第二版)



MODERN



浙江大学出版社

主 编 林 宏 余向平
副主编 宋彩群 陶剑平

现代

企业管理

（第二版）

MODERN

ENTERPRISE MANAGEMENT



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代企业管理 / 林宏主编. — 杭州: 浙江大学出版社,
2004.8 (2007.二版)

高职高专规划教材

ISBN 978-7-308-03790-7

I. 现… II. 林… III. 企业管理 - 高等学校: 技术学校 -
教材 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 071522 号

责任编辑 周卫群

出版发行 浙江大学出版社

(杭州天目山路 148 号 邮政编码 310028)

(E-mail: zupress@mail.hz.zj.cn)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

经 销 全国新华书店

排 版 浙江大学出版社电脑排版中心

印 刷 富阳市育才印刷有限公司

开 本 787mm×960mm 1/16

印 张 16

字 数 360 千

版 印 次 2007 年 9 月第 2 版 2007 年 9 月第 7 次印刷

印 数 17001—24000

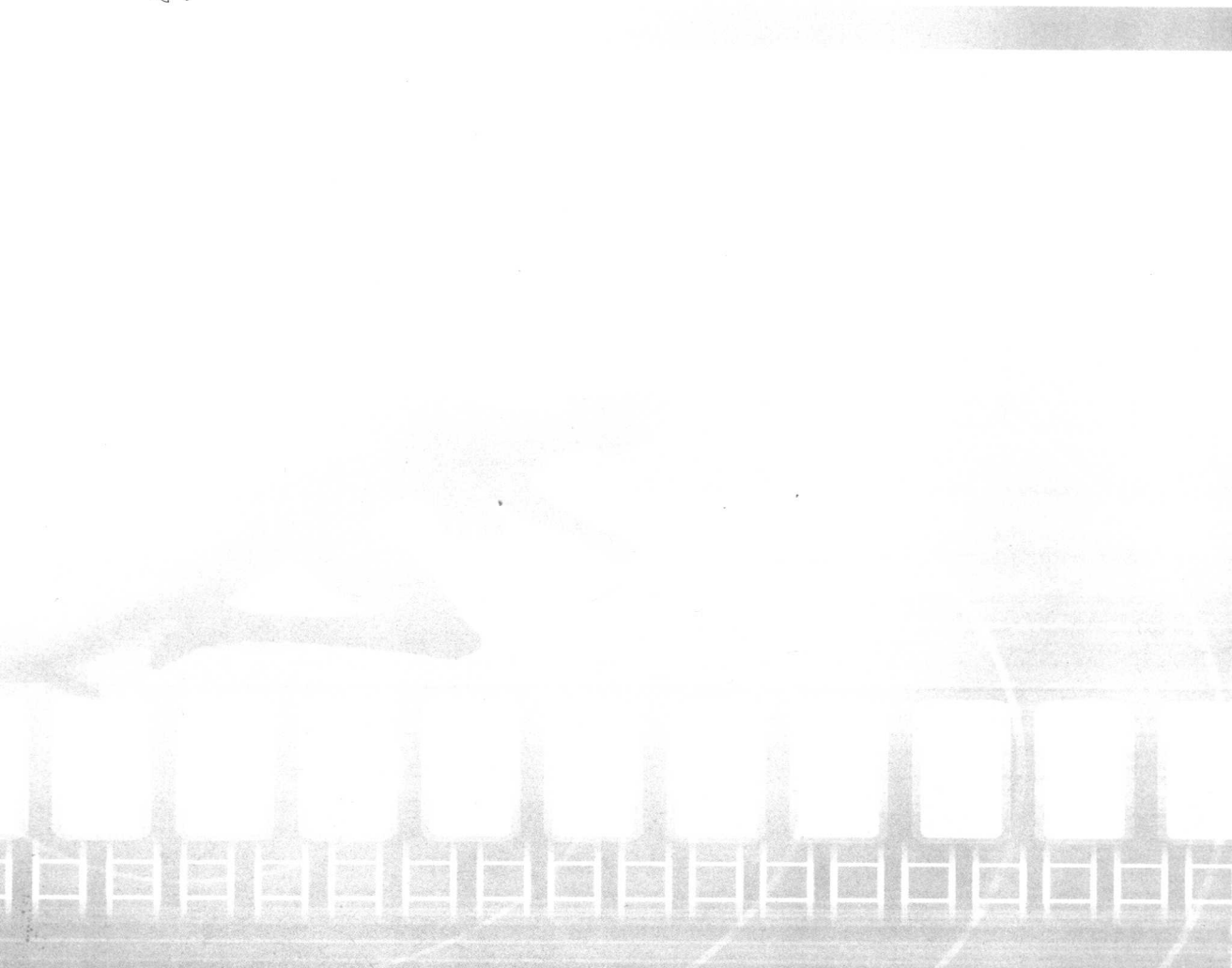
书 号 ISBN 978-7-308-03790-7

定 价 25.00 元

温家宝总理在同济大学百年校庆

活动上，对同学们说：“有一句哲言，一个民族有一些关注天空的人，他们才有希望；一个民族只是关心脚下的事情，那是没有未来的。我们的民族是大有希望的民族，希望同学们经常地仰望天空，学会做人，学会思考，学会知识和技能，做一个关心国家命运的人。”

也有学者指出，为什么要“仰望天空”呢？因为只有仰望天空，人类才知道宇宙的浩瀚，才知道自己的渺小，才懂得敬畏大自然；只有能够仰望天空的人，才有独立思考的能力，追求理想的勇气，才有精神的自由，不为利欲所熏心。



经济管理系列教材编委会

主 任：吴金法

成 员：（以姓氏笔画为序）

王成方 毛园芳 王培才 孙玮林

吕 超 李敏生 金立其 周英豪

郑健壮 徐盈群 董 捷

FOREWORD 前言

在浙江大学出版社的支持下,由本人和余向平等同志共同编著了《现代企业管理》一书,主要用作高职院校学生的授课教材。

全书分为三大部分:第一章讲述企业的基本特点及相关知识;第二章、第三章讲述管理学的理论体系,作为后续内容的理论基础;第四章至第十一章讲述各项专业管理职能的基本指导思想、操作方法等,包括企业文化管理、战略管理、人力资源管理、财务管理、信息管理、质量管理、生产运作管理、营销管理等,从而形成一个从理论到实务、囊括企业各项专业管理职能的相对完整的教学体系,旨在通过教学,使同学们对企业管理有一个总体上的认识,理解管理的基本思维方式以及各项专业职能管理的基本理念、方法,初步具备以科学、理性的态度分析对待管理实践的能力。

虽说管理学是一门年轻的学科,但也已经形成了相对成熟的理论体系。理论是对实践的总结和提升,并对实践有极强的指导意义,因此虽然是主要针对高职学生的教材,本书也在开头安排了两章的管理学内容。这既是对经典理论的尊重,也符合“管理的精髓是思想”的特征,有助于同学们夯实文化基础,增强发展后劲。此外由于管理具有极强的实践性,本书中穿插了大量的案例、相关链接及拓展性较强的思考题,以加强教学、学习的效果。

本书由林宏编写绪论及第二、四、八、九章,余向平编写第一、五、十一章,宋彩群编写第十章,陶剑平编写第三章,吴苏芬编写第

七章,吴旻、应扬萍编写第六章。在教材编写过程中,得到了吕超、邵雪伟、王建红、谢雷等同志的大力支持和帮助,在此深表感谢!我们还参阅了大量文献资料,并将参考文献的书目列书末,在此也向各位作者表示衷心感谢!由于时间仓促、水平有限,错误之处在所难免,敬请各位批评指正。

林 宏

2004 年 6 月

于浙江经济职业技术学院

再版说明

《现代企业管理》教材出版已三载,此次对本书进行常规性修订。

作为高职高专的企业管理课程教学,教师都会遇到两大难题。第一个难题来自课程本身,虽然企业管理很强调实践性,但教学上还是以理论为主,要较好地理解这些抽象的理论,需要学习者有一定的阅历,有一定的实践和管理经验,并有良好的思辨、理解能力。而对于二十岁上下、最多只有零星打工经历、根本没从事过管理工作的高职学生,就很难做到这些了,所以教学效果往往不甚理想。这大概也是国外很少在本科以下层次开展本课程教学的原因。第二个难题来自高职教育的定位,高职强调培养学生的能力,使学生具备能够解决实际问题的能力。《企业管理》虽然是一门理论性较强的课程,也应面对和思考这一问题并采取一定措施。实际上在企业经营管理中,许多情况下,妥善解决问题的能力体现为一种理性分析、思维、提出对策的能力,也就是分析思考能力,而这一点和《企业管理》课程向能力导向课程改革是能够寻找到契合点的,即有效的教学可以从培养学生根据相关理论对具体问题进行分析、策划能力方面取得一些进展。

基于以上考虑,本次教材修订中,我们主要做了以下两方面工作。第一,在尽量维护体系完整的情况下,根据学生的理解能力,降低理论深度的要求,将一些抽象的理论内容删去;第二,根据教学中涉及的理论知识设计出了一些延伸性、实践性的分析思考题,也就是书中的“思辨策划DIY”。这样一方面能体现高职教育追求实效的特点,从思维方式角度培养、增强学生解决实际问题的能力,解决我们开头提出的第二个难题;另一方面也在一定程度上改进了教学效果,以努力解决第一个难题,使学生不再似懂非懂地学习、死记硬背应付考试,而是在“思辨策划DIY”的引导下,促使自己认真理解理论,搜寻更多的信息,对所提问题给出答案,在这个过程中改善对理论的理解,并在学习理论的同时收获能力。

古人云:“学而不思则罔,思而不学则殆。”在《企业管理》课程教学中,我们既要注重传授理论知识,也要注重培养学生的思考能力,二者不可偏废。

思辨策划DIY练习题主要出现在《企业概述》、《管理概述》、《企业管理职能和方

法》以及《企业文化管理》、《人力资源管理》等章,因为这几章内容或比较通用,或比较人性化,容易引导学生的思考,教学目的既有让学生学习知识,也有培养学生的分析思考能力;其他章内容,如财务管理、信息管理等,涉及较强的专业知识、行业知识,所以较难做到对学生引导思考,教学上主要是让学生学习一些理论知识,或对相关职能管理进行一些初步的理解,为进一步学习奠定一些基础。

由于在编写教材中较注重内容体系的完整,本书内容信息量较大,一般每学期64课时的教学时数不可能完成全部内容,教师可以根据具体情况灵活选择部分内容作为教学重点,其他内容让学生只了解或自学。对于“思辨策划DIY”题目,要很好地思考、策划,尚需大量其他信息,教师主要是引导学生怎样搜寻信息,或提供一些信息,提供一些提示和帮助;学生的练习可以通过作业、课外兴趣组、课堂讨论等多种形式进行。

最后要强调的是,对于管理者而言,情商、良好的道德修养、既积极向善又能在道德逻辑和商业逻辑之间有一个平衡点的伦理观念是十分重要的,这是其他管理知识、管理能力、管理工作的根基,事实上这对普通人、基层员工也是如此,这一点在目前的教学中显得不足。因此,我们企业管理课程的教师还应该有一份责任,即在本课程教学中,结合管理者素质、领导职能、企业文化、企业社会责任、人力资源管理等内容,帮助学生更好地进行道德修养的操练,所以在本书中这方面的思辨策划题也比较多。所谓“师者,传道授业解惑也”。

由于时间仓促,水平有限,书中错误、不周全之处在所难免,恳请各位老师指正,也十分希望与各位同行共同探讨怎样进行教学改革,使我们的教学和教改既创新,又不失严谨和对学生负责任。

林 宏

2007年7月

于浙江经济职业技术学院

Contents

目录

绪 论	1
第一章 企业概述	6
第一节 企业的特点和种类	7
一、企业的内涵和特征	7
二、企业的分类	8
三、现代企业制度	10
第二节 企业的创建和解散	13
一、企业的注册登记	13
二、企业的设立	16
三、公司合并与分立	21
四、公司的破产、解散和清算	22
第二章 管理学概述	26
第一节 管理的性质和特点	27
一、管理的概念和性质	27
二、管理学的特点	30
三、管理者的素质	30

第二节 管理思想和理论的演变	32
一、传统管理阶段及特点	32
二、科学管理阶段	33
三、行为科学管理阶段	35
四、现代管理理论丛林阶段	38
五、现代管理热点	39
六、管理学发展的趋势	39
七、管理理论演变的逻辑线索	40
第三节 现代企业管理原理	41
一、系统原理	41
二、以人为本原理	44
三、多重目标原理	45
第三章 企业管理的职能与方法	51
第一节 企业管理的职能	52
一、计划职能	52
二、组织职能	55
三、领导职能	60
四、控制职能	64
第二节 企业管理的方法	67
一、经典管理方法	67
二、现代管理方法	70
第四章 企业文化	73
第一节 企业文化概述	74
一、企业文化的概念	74
二、企业化管理兴起的背景	75
三、企业文化的内容	77
四、企业的功能	79
第二节 企业的建设	81
一、企业建设的实质	81

二、企业文化建设的基本程序	82
第三节 企业形象	86
一、企业形象的基本内涵	86
二、塑造企业形象的基础	86
三、塑造企业形象的方法——实施 CI 战略	87
第五章 战略管理	90
第一节 战略管理概述	91
一、企业战略的涵义和特征	91
二、战略管理的一般过程	92
三、战略管理的作用	92
第二节 战略实施	93
一、企业战略的分析方法	93
二、战略选择的影响因素	98
三、战略的实施	101
四、战略评价	103
五、战略控制	103
第六章 企业人力资源管理	105
第一节 人力资源管理概述	106
一、人力资源的概念及特点	106
二、人力资源管理与人事管理	108
三、人力资源管理的基本原理	109
第二节 企业人力资源管理实务	111
一、职务分析	111
二、人员配备	114
三、员工绩效考核	118
四、员工培训	120
五、员工激励及薪酬管理	123

第七章 财务管理	127
第一节 财务管理概述	128
一、财务管理的概念及特点	128
二、财务管理目标的选择	129
三、财务管理的一般方法与基本职能	130
四、财务管理的原则与价值观念	131
五、20 世纪财务管理的发展历史	133
六、财务管理环境	134
第二节 财务管理实务	137
一、资金筹集管理	138
二、资金投放和使用管理	139
三、资金收入和分配管理	141
四、财务分析	142
第八章 企业信息管理	145
第一节 管理信息概述	146
一、信息的概念	146
二、信息的性质	146
三、信息价值的定义	149
第二节 管理信息系统	150
一、管理信息系统的概念	150
二、管理信息系统的结构	150
三、管理信息系统的发展阶段	153
四、管理信息系统的特点	155
五、改善企业文化内部环境,充分发挥管理信息系统的作用	157
第九章 企业质量管理	159
第一节 全面质量管理	160
一、质量管理历程	160

二、全面质量管理概述	163
三、质量管理基础工作	167
第二节 ISO9000 族标准	170
一、标准、标准化和国际标准化组织	170
二、ISO9000 族标准概述	171
三、ISO9000 族标准的产生的背景	172
四、ISO9000 族标准的文件结构	174
五、ISO9000 族标准的特点	175
六、ISO9000 族标准的作用	176
第十章 生产运作管理	179
第一节 生产运作管理概述	180
一、生产运作含义	180
二、生产运作管理含义	182
三、现代生产运作管理的发展趋势	183
第二节 生产计划	184
一、生产计划概述	184
二、生产作业计划	186
三、生产作业控制	188
第三节 物资管理	189
一、物资管理概述	189
二、物资消耗定额	190
三、物资储备定额	190
四、物资采购管理	192
五、仓库管理	192
第四节 先进生产系统	193
一、准时化生产(JIT)	193
二、物料需求计划	195
三、计算机集成制造系统(CIMS)	200

第十一章 企业营销管理	203
第一节 企业营销管理概述	204
一、企业营销管理的含义和实质	204
二、营销管理的基本职能	204
三、营销管理的具体过程	205
四、营销管理与企业其他职能的关系	205
第二节 企业营销管理实务	207
一、分析市场营销机会	207
二、选择目标市场	212
三、拟订营销组合	217
四、营销的组织、执行与控制	221
思辨策划 DIY 参考答案	228
参考文献	243

我们为什么要学企业管理?

我们应当怎样学企业管理?

绪 论

各位同学,亲爱的朋友们,当你在一个新学期领到这本教材时,就意味着你所学专业的负责老师为你们安排了《现代企业管理》这门课,你会怎样对待它呢,是像完成任务一样地上课、做作业、应付考试,然后扔掉书本;还是以一个好学生的姿态,认真地听课、记笔记?无论怎样,都请先静一静你的心,来读一读这篇绪论。

一、企业管理的意义

在人类历史上,还很少有什么事比管理的出现和发展更为迅猛,对人类有更重大和更激烈的影响。

——彼得·德鲁克

说到企业管理的意义,有一句话你一定不陌生,那就是“向管理要效益”。这么一句简简单单的话,看上去似乎与我们并没有什么直接的关系,但如果你换一个角度,就会发现这句话简直惊心动魄!假如你是一个创业者或者管理者、被授权者,通过完善的管理,你的企业或你所掌管的部门井然有序且蒸蒸日上,那将带给你怎样的成就感和幸福感;假如你是一个股东,你所投资的企业因完善的管理而业绩喜人,股票牛市、红利丰厚,那将带给你怎样的安全感和踏实感;假如你是一个普普通通的员工,你所就职的企业因完善的管理而使你的工作既稳定又具挑战性,工作的岗位既是谋生的物质保障又是事业发展的舞台,那将怎样提升你的生活品质;对政府和社会而言,企业通过良好的管理得到稳定的生存和持续的发展,就意味着政府税收的可靠来源和充足的就业机会,意味着国富民强和社会稳定。而对中国人而言,随着中国加入WTO,如果我们的企业能通过提高管理水平,后来居上,与外国企业抗衡,创造出中国籍的世界名牌产品,将怎样振奋我们的民族自豪感、提升我们的民族凝聚力,其影响力毫不亚于奥运会金牌带给中国人的喜悦,甚至更长久、深远!

⇒【实例】

海尔吃休克鱼

海尔总裁张瑞敏这样描述“休克鱼”模式:吃“休克鱼”是一种兼并模式,鱼处于休克状态,身体内脏状态尚好,但呼吸、血液循环不畅,比喻企业的硬件尚好,但管理、思路、观念有问题,导致企业缺乏活力和竞争力。吃这种“休克鱼”后,只要注入管理文化,它就会活起来。

兼并后海尔并不对企业投资,还是原来的人,还是原来的设备。一般兼并企业第一个去的部门是财务,而海尔第一次进入被兼并企业的部门不是财务部,而是企业文化中心的工作人员,而且人员十分精简。他们先给兼并对象讲海尔的经营理念、管理模式,以改变企业的观念和管理。这样的做法在实际工作中十分成功。

⇒【即问即答】

如何看待近年来中国社会掀起的 MBA 热?

二、学习企业管理的意义

对于企业管理的意义,相信没有任何人会质疑,但有些同学可能会认为管理的意义与自己并没有直接的关系,自己对管理、当官没兴趣,所以就没有必要学习管理知识。这种想法是片面的,对不从事管理工作的人而言,学习企业管理的意义至少可以归纳为以下三点:

第一,作为被管理者,可更好地理解管理意图,以增强自身对企业(组织)的主动适应性,从而为自己营造更好的事业发展空间。走上社会后,大部分的同学都会在企业工作并成为被管理对象,接受各种各样的管理措施,有针对人的,包括约束性的和激励性的;也有针对工作和事件的,包括一些工作方法、策略乃至于战略思想。通过对企业管理的学习,你有可能较好地理解其中的原理、思维方式,从而主动配合管理,调整心态和行为,对工作目的、方法、问题和矛盾的判断分析更敏锐、准确,增强与领导、工作伙伴的沟通能力和合作的默契,出色地完成工作任务,进一步为自己营造更宽广的事业发展空间。

⇒【实例】

在一次期末考试开始前,监考老师要求同学们把书包放在指定位置,一位同学不满地说:“我的书包里没有复习资料,即使有也不会作弊。”在老师的强制要求下,他只好服从,但情绪十分抵触。恰巧监考老师任管理类课程的教学,考试结束后,他温和地请同学留下,告诉他将书包放在指定位置是考场的制度,从管理的基本原理说,制度是建立在对人不信任的基础上,持“人性恶”的假设,同时制度讲求统一性,不考虑人的个性需求,限制人的自由,因此制度遭到人的抵触是很正常的。但制度作为人们