

SHIYONG XIANDAI QIYE GUANLI FANGFA

实用现代企业管理方法

主 编 徐成伟 王 建

副主编 江 景 王殿龙



新 华 出 版 社

实用现代企业管理方法

主 编 徐成伟 王 建

副主编 江 景 王殿龙

新 华 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

实用现代企业管理方法 / 徐成伟, 王建主编.

—北京: 新华出版社, 2006. 12

ISBN 7-5011-7721-X

I. 实… II. ①徐…②王… III. 企业管理—方法 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 132716 号

实用现代企业管理方法

责任编辑: 李树林

封面设计: 大有汇通 李芳芳

出版发行: 新华出版社

地 址: 北京石景山区京原路 8 号

网 址: <http://www.xinhupub.com>

邮 编: 100043

经 销: 新华书店

照 排: 北京汉书鸿图文化传播有限公司

印 刷: 江苏扬州江扬印务有限公司印刷

开 本: 889mm × 1194mm 1/32

印 张: 12.5

字 数: 310 千字

版 次: 2006 年 12 月第一版

印 次: 2006 年 12 月北京第一次印刷

书 号: ISBN 7-5011-7721-X

定 价: 28.00 元

图书如有印装质量问题, 请与印刷厂联系调换电话: (0514) 7225999

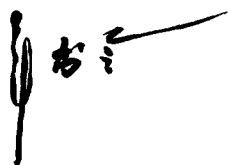
序 一

现阶段我国企业管理，正处于从传统计划经济体制转向现代市场经济体制的变革时期，我国企业管理的未来发展，面临着更加激烈的国内外市场竞争的挑战。市场竞争是实力的竞争，是企业管理水平的竞争。

国外经济发达国家的现代企业管理水平，是几十年乃至上百年企业管理理论与实践发展的结果。从19世纪末以来，国外形成了系统的企业管理理论，经历了各种管理理论与学派的演变和发展过程，为社会进步和企业的发展提供了智力支持，是人类共同的精神财富。《实用现代企业管理方法》将浩繁的管理理论、众多的学术流派进行了较全面的汇集，并对其予以简洁明了的介绍，为我们的学习打开了方便之门，做了一件很有意义的事。

温家宝总理要求中国石化要加强管理。严格管理是石油石化系统的老传统，要通过加强管理把“三老四严”、“四个一样”的光荣传统，变成大家的自觉行动，使石油石化系统的管理再上一个新的台阶、新的水平。贯彻总理的指示，创建石油石化行业中国式企业管理是石化人不懈追求的目标。尽管成功的管理不能简单地移

植，但管理的研究方法、管理的技术及管理的一般性原理与原则还是足资参考借鉴的。“他山之石，可以攻玉”。我们在管理实践中，要以科学发展观为指导，善于学习借鉴，勇于融会创新，共同推进中国石化企业管理的进步，争做全国企业管理的模范。

A stylized handwritten signature in black ink, consisting of a vertical stroke on the left and a series of loops and a horizontal stroke on the right.

2006 年 8 月

序 二

经济全球化进程不断加快，中国经济进入了世界经济发展的快车道；信息技术发展的日新月异，知识经济的兴起，给企业的组织结构和运作模式带来了前所未有的变化，也使企业管理面临着许多新情况、新问题。

任何管理都要选择、运用相应的管理方法，各种管理任务的完成，需要体现管理的多种方法和手段。管理，不能不解决方法论问题。任何科学原理，当它在认识和改造世界的过程中起着指导作用时就具有方法的意义。而当它在认识和改造现实的过程中，经过不断的重复，获得了某种确定性的形式时，就成为科学的方法。管理方法其实就是运用管理原理，实现组织目的的方式。

管理方法既是管理者在实践上掌握现实的工具和手段，又是联系管理理论与管理实际的桥梁。管理方法是管理理论、管理原理的具体化、实际化，管理原理必须通过管理方法才能在管理实践中发挥作用，管理方法的作用是一切管理理论、原理本身所无法替代的。

现代管理方法是适应现代化大生产和现代化管理要求，对现代条件下生产经营和其他社会活动进行有效管

理的方法。它是综合运用现代自然科学和社会科学多种相关学科的理论、原理、方法而形成的结果，现代管理方法赋予现代化管理具体的内容和解决实际问题的技术。

第二次世界大战后，现代管理方法得到了迅速发展和广泛运用，在发达资本主义国家，不仅在企业界广泛应用，而且在科技管理、科学实验、军事及社会其他领域也都在广泛地推广应用，发挥了巨大的作用。比如，价值工程方法以既能保证产品的必要功能，又可以大量节约成本的显著优势，一经问世就为人们所重视。统筹技术可以使工程的工期、资源和成本得到优化配合，节约大量开支。日本推广的全面质量管理方法，有效地提高了产品质量。我国在 20 世纪 80 年代初，广泛推广的 18 种现代管理方法，也取得了累累硕果。

《实用现代企业管理方法》与其他现代管理方法之类的书籍比较，呈现以下特点：

一是系统性。本书是现代管理方法的专门“集成”，汇集了百余种“大大小小”、风格各异的现代管理方法。系统并尽可能科学地对若干管理方法进行比较与分析是本书的创新之处，也是本书最为显著的特点之一。

二是可读性。本书不同于一般的工具类书籍。本书对每一种管理方法不是进行辞典式的扼要介绍，而是对每一种方法都进行了比较具体的阐述，可以使人们比较清晰地把握每一种方法的基本原理与基本做法。

三是可操作性。本书对现代管理方法没有过于深奥

的理论阐述，这又与一般的教科书区别开来。本书突出方法的叙述，就方法论方法，既深入浅出，又通俗易懂，是一本企事业等单位管理人员必备的工具书籍。

管理是科学，因其有着不变的内在本质，所以需要
我们向别人借鉴学习；管理也是一门艺术，所以更需要
我们结合自身特点，保留和发挥自己的特色。为此我们
要从自己的实际情况出发，从现有管理水平出发，坚持
“以我为主，博采众长，融合提炼，自成一家”的原则，
把推广应用现代管理方法与加强基础管理、与提高员工
和企业素质结合起来，不断推进企业进步，取得良好的
经济效益和社会效益。



2006 年 8 月

前 言

任何管理都要选择、运用相应的管理方法。通常而言，管理方法是运用管理原理，实现组织目的的方式。管理是否有成效，很大程度上取决于管理方法的正确使用。

基于管理问题以及管理方法在实现有效管理过程中的重要性，人们对于管理方法的研究投入了许多精力，出现了大量异彩纷呈的管理方法，包括各种管理模式、管理技术、管理手段等。根据现有资料的揭示，一些重要的管理方法有：

人们将标杆管理法、企业再造、战略联盟称为 20 世纪 90 年代的三大管理方法。

将和拢管理、走动管理、抽屉式管理法称为当今世界流行的三大管理方式（有的又称三者为风靡全球的管理招式）。

将和拢管理、抽屉式管理、危机管理、一分钟管理、破格式管理、走动管理称为西方人力资源管理的六法则。

将分权管理、目标管理、漫步管理（类于走动管理法）、结果管理（与目标管理法相似）、例外管理、参与管理以及系统方法称为是七个最重要的管理方法。

将面对面管理、和拢管理、抽屉管理、走动管理、民主式管理法、绿色管理法、无缺陷管理法、一分钟管理、5S 管理、5C 管理称为国外企业流行的十种管理方法。

将计算机集成制造系统、5S 管理、企业再造、刚柔并济管理模式、精益生产方式、作业管理、团队、企业形象设计、企业文化称为最新的十种当代企业经营管理模式（当代企业的十种

管理方法)。

将资源制造计划、计算机集成制造系统、客户关系管理、网络营销管理、实时管理、ERP、业务流程重组、敏捷制造、供应链管理、网络安全管理称为网络时代的十大管理方法。

将现金流量管理、客户关系管理、目标管理、ERP、JIT、供应链管理、看板管理、知识管理、平衡计分卡、项目管理、行业结构分析、全面质量管理、信息管理、绩效管理称为十四大管理方法工具。

将目标管理、全面质量管理、经济责任制、全面经济核算、统筹法、优选法、系统工程、价值工程、市场预测、滚动计划、决策技术、ABC管理法、全面设备管理、线性规划、成组技术、看板管理、量本利分析、微型电子计算机辅助企业管理归类为十八种现代化管理方法，等等。

由上可知，管理方法可谓种类繁多、“花样”百出。然而，各种管理方法常常是逐一地见诸报纸杂志或专门书籍的研述，很少进行系统、集中的比较与分析，不便于管理人员阅读与使用。鉴此，我们采编了160多种常用、实用的管理方法，汇集成册，以为广大管理工作提供搜寻的捷径与操作指南。

需要指出的是，由于每一种管理方法都有其产生的背景与应用条件，每一个单位只有找准了合适的方法，并力求做到与本单位的实际相结合，才能保证管理活动取得应有的效果。

本书参考了大量管理方法方面的资料，在此，谨向相关作者一并表示由衷的谢意。

本书在编写过程中，尽量做到系统性与归类要求。但由于编者水平所限，对于书中编排方面的不妥以及描述过程中的缺漏之处，恳请读者朋友指正。

编者

2006年6月6日

目 录

序一	牟书令 1
序二	朱 平 1
前言	1

第一章 经营决策方法

1. 市场预测法	1
2. 决策技术	4
3. 德尔菲法	6
4. 边际分析法	8
5. 经济批量规划法	11
6. 量本利分析法	12
7. 优选法	13
8. 统筹法	14
9. 线性规划法	16
10. 决策树法	17

第二章 目标管理方法

1. 目标管理(MBO)法	20
2. 使命管理法	23
3. 标杆管理法	26

4. 量化管理法	31
5. 价值管理法	34
6. 企业价值最大化管理模式	36
7. 组织目标等级层次法	39
8. 增速管理法	41
9. 四优管理法	43
10. 日清日高管理法(OEC)	45
 第三章 战略与危机管理方法	49
1. 战略联盟法	49
2. 战略成本管理(SCM)法	52
3. 平衡计分卡管理法	56
4. 行业结构分析(SWOT)法	58
5. 水坝式经营法	61
6. 危机管理模式	63
7. 群体式危机管理法	68
8. 末日管理法	70
9. 末位淘汰制	71
10. 风险管理法	74
 第四章 组织结构管理方法	77
1. 业务流程重组(BPR)法	77
2. 敏捷制造法	80
3. 事业部管理模式	83
4. 瞪羚式管理法	84
5. 矩阵式管理法	85
6. 扁平化管理模式	87
7. 交互式管理模式	88
8. 虚拟运作法	90

9. 无边界管理法	94
10. 团队管理法	97
第五章 生产管理方法	101
1. 成组技术(GT)	101
2. 看板管理法	105
3. 精益生产方式	109
4. 实时管理(JIT)法	112
5. 计算机集成制造系统(CIMS)	116
6. 电子计算机辅助企业管理法	119
7. 企业资源计划(ERP)	121
8. 供应链管理(SCM)法	125
9. 作业管理(AM 或 ABM)法	128
10. 目视管理法	133
第六章 成本管理方法	140
1. 目标成本管理法	140
2. 成本企划法	143
3. 作业成本管理(ABCM)法	146
4. 价值工程(VE)法	147
5. 模拟市场核算,实行成本否决法	151
6. 零存货管理法	153
7. 变形虫式管理法	155
8. 成本效益分析法	157
9. 工序效益分析法	158
10. 会议成本分析法	160
第七章 质量管理方法	161

1. 全面质量管理(TQC)法	161
2. 戴明质管法	163
3. PDCA 循环法	165
4. 六西格马(6 σ)管理法	167
5. 朱兰质量管理法	172
6. 田口质量管理法	173
7. 工序质量预控法	174
8. 无缺陷管理法	176
9. 五常质量管理法	179
10. 特别顾客监督法	181
 第八章 市场营销方法	182
1. 定制市场营销法	182
2. 客户关系管理(CRM)法	184
3. 网络营销管理法	187
4. 顾客满意(CS)法	191
5. 体验营销法	193
6. 口碑营销法	197
7. 会员制营销法	198
8. 主题营销法	201
9. 出售与剥离法	204
10. 快速反应经营法	207
 第九章 经营管理方法	208
1. 松下经营之道	208
2. 本田管理模式	210
3. 滚动式计划法	213
4. 四季管理法	215
5. 策略经营法	219

6. 权变管理法	222
7. 刚柔并济管理模式	224
8. 业务集成法(BIM)	228
9. 一分钟管理法	230
10. 经济效益分析法	231
 第十章 内部运营管理方法	233
1. 内部市场化法	233
2. 经济责任制	236
3. 现金流量管理法	239
4. 全面经济核算	241
5. 信息管理法	243
6. 全员化信息沟通法	245
7. 授权控制法	246
8. 细节管理法	248
9. 网络安全管理法	252
10. 全面设备管理法	255
 第十一章 员工管理方法	258
1. 员工素质模型法	258
2. 和拢管理法	259
3. 抽屉管理法	260
4. 5C 管理法	262
5. 能本管理法	262
6. 组织行为矫正法	267
7. 量化动态的人事管理法	269
8. 弹性管理法	271
9. 绩效管理法	274
10. 柔性管理法	276

第十二章 民主与分权式管理方法	280
1. 民主式管理法	280
2. 参与管理法	281
3. 全员决策管理制度	282
4. 自主管理法	283
5. 不设限的讨论法	284
6. 分权管理法	289
7. 权力分散式管理法	290
8. 小组自我管理法	291
9. 一日经理(厂长)制	291
10. 松散式管理法	292
第十三章 文化与情感式管理方法	294
1. 企业文化管理法	294
2. 企业形象设计(CIS、CI)法	299
3. 人本管理法	301
4. 深层次管理法	304
5. 面对面管理法	305
6. 视卒如婴管理法	306
7. 人性化管理法	309
8. 温柔式管理法	312
9. 走动管理法	314
10. 和谐自主管理法	317
第十四章 考核与激励管理方法	320
1. 整体薪酬回报法	320
2. 全方位考核法(360度考核法)	322

3. 激发创新的员工建议制	325
4. 群体报酬激励法	326
5. 劳动生产率会议法	327
6. 激励管理法	327
7. 破格式管理法	331
8. 期权激励法	331
9. 数字激将法	334
10. 海豚式管理模式	335

第十五章 重点与系统管理方法 339

1. ABC 管理法	339
2. 巴特莱法则(“80/20 法则”)	341
3. 例外管理法	343
4. 管理黄金法则(“百分之七十解决方案”)	343
5. 系统方法	344
6. 全方位系统优化管理法	346
7. 陈氏整体管理模式	348
8. 四全一综合管理法	349
9. 平衡管理法	353
10. 十字型管理法	356

第十六章 其他管理方法 358

1. 任务管理法	358
2. 数字化管理法	360
3. 知识管理法	362
4. 头脑风暴法(BS 法)	365
5. 余力管理法	368
6. 绿色管理法	370
7. 项目管理法	372