

21 世纪高等教育经济管理系列精品教材

企业管理

张唐槟 胡云丽 主编

西北大学出版社

MANAGEMENT

企 业 管 理

主 编 张唐槟 胡云丽
副主编 李永斌 卢建生
王晓艳 薄锡年

江苏工业学院图书馆
藏书章

西北大学出版社

内容提要

本书是根据相关教学大纲和课程基本要求编写的,在编写风格上,注重理论联系实际,语言通俗易懂。

本书在编写过程中,遵循实用性和前瞻性的原则,充分考虑教学的特点,着重强调知识点的融会贯通。从内容上看,全书共十二章,分别对现代企业管理理论各个方面进行了系统的介绍,在全面介绍现代企业管理理论的基础上,重点吸收和突出了现代企业管理理论的最新研究成果。为了更好地配合广大学生的学习需要,每章章首均明确指出该章的学习目标,且各章均配有本章小结,供学生复习之用。

本书可以作为普通高等院校、高等职业学校、高等专科学校、成人高校及本科院校举办的二级职业技术学院、继续教育学院和民办高校的教材。

图书在版编目(CIP)数据

企业管理 / 张唐楦, 胡云丽主编. —西安: 西北大学出版社, 2007.8

ISBN 978-7-5604-2350-0

I. 企… II. ①张… ②胡… III. 企业管理—中国 IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 116726 号

责任编辑 侯江红 刘小霞

装帧设计 优艺视觉工作室—晓凡

出版发行 西北大学出版社

地 址 陕西省太白北路 229 号

邮政编码 710069

开 本 787×1092 1/16

印 张 16

字 数 390 千字

经 销 新华书店

销售电话 029-88339520

印 刷 人民日报社西安印务中心

版 次 2007 年 8 月第 1 版

印 次 2007 年 8 月第 1 次

定 价 27.80 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

编写建议与投稿电话:010-84287266

版权所有 盗版必究

物 料 号 22121-1-1

前言

天下没有倒闭的企业,只有经营不善的企业!

企业管理是一门决定企业兴衰存亡的科学。管理理论是人们在漫长的生产历史中,对各类管理思想归纳总结的结果,是人力智慧的结晶。学习管理理论正是对前人管理思想的再现。通过管理理论的学习,使企业管理者充分掌握企业管理的规律,从而为企业的成功奠定了基础。

本书是根据相关教学大纲和课程基本要求编写的,在编写风格上,注重理论联系实际,语言通俗易懂。

本书在编写过程中,遵循实用性和前瞻性的原则,充分考虑教学的特点,着重强调知识点的融会贯通。从内容上看,全书共十二章,分别对现代企业管理理论各个方面进行了系统的介绍,在全面介绍现代企业管理理论的基础上,重点吸收和突出了现代企业管理理论的最新研究成果。为了更好地配合广大学生的学习需要,每章章首均明确指出该章的学习目标,且各章均配有本章小结,供学生复习之用。

本书的编写旨在拓展读者的知识面,培养学生的经济意识和企业管理能力,提高读者的综合素质,使读者具有一定的专业技术理论基础和管理实践能力,成为具备现代企业管理理论和技能的新型复合型人才。

本书可以作为普通高等院校、高等职业学校、高等专科学校、成人高校及本科院校举办的二级职业技术学院、继续教育学院和民办高校的教材。

本书的出版得到国内许多专家、学者的支持和鼓励,在此表示衷心的感谢。此外,本书在编写过程中,还参考了国内外大量的文献资料,特在此对这些作者表示感谢。

由于编者水平有限,书中难免有疏漏和不足之处,恳请广大读者批评指正。

编 者

2007年8月

目 录

第一章 企业与企业管理	1
第一节 企业概述	1
第二节 企业管理概述	9
第三节 现代企业制度	13
本章小结	16
综合练习	17
第二章 企业文化与企业形象管理	18
第一节 企业文化概述	18
第二节 企业文化的构建	24
第三节 企业形象管理	29
本章小结	34
综合练习	35
第三章 人力资源管理	36
第一节 人力资源管理概述	36
第二节 人力资源的规划与预测	39
第三节 员工的招聘与培训	42
第四节 绩效考核与薪酬管理	46
第五节 员工的沟通与激励	50
本章小结	56
综合练习	57
第四章 企业公共关系管理	58
第一节 企业公共关系管理概述	58
第二节 企业内部公共关系管理	63
第三节 企业外部公共关系管理	67
本章小结	70
综合练习	70
第五章 企业市场研究管理	71
第一节 市场分析	71
第二节 市场细分	77
第三节 目标市场的选择和定位	83
本章小结	90
综合练习	90
第六章 企业新产品开发管理	91
第一节 新产品概述	91
第二节 新产品开发	94
第三节 企业技术开发管理	104
本章小结	109
综合练习	110
第七章 生产管理	111
第一节 企业生产过程组织	111
第二节 生产计划与生产作业计划	118
第三节 劳动组织管理	123

第四节 生产现场管理	127
第五节 生产系统的改进	129
第六节 质量管理	130
第七节 现代生产运作管理方式	132
本章小结	134
综合练习	135
第八章 营销策略管理	136
第一节 营销策略概述	136
第二节 营销组合策略的种类	138
第三节 现代营销的新模式	151
本章小结	158
综合练习	158
第九章 现代物流管理	159
第一节 企业物流管理概述	159
第二节 运输管理	161
第三节 库存存储管理	165
第四节 搬运装卸管理	171
第五节 第三方物流	176
本章小结	178
综合练习	179
第十章 企业经营策略管理	180
第一节 经营策略管理概述	180
第二节 经营环境分析	187
第三节 企业资源与能力分析	191
第四节 企业经营策略模式的新发展	198
本章小结	200
综合练习	200
第十一章 企业供应链管理	201
第一节 供应链管理概述	201
第二节 从物料需求计划到企业资源计划	210
本章小结	218
综合练习	218
第十二章 财务管理	219
第一节 财务管理概述	219
第二节 企业筹资管理与资本结构的优化	223
第三节 投资管理	230
第四节 成本费用与利润管理	236
第五节 财务分析与企业绩效评价	241
本章小结	249
综合练习	249
参考文献	250

第一章 企业与企业经营

学习目标

1. 了解企业管理的基本概念。
2. 掌握企业管理的基本原理和基本方法。
3. 对现代企业制度有大致的认识。

第一节 企业概述

一、企业的概念与构成要素

企业是依法成立的从事生产经营活动的,实行自主经营、自负盈亏和自我约束的营利性组织。企业的出现是人类经济活动的必然结果。企业的组织形式在一定程度上体现着社会生产力的发展水平。

企业作为社会经济的基本单位,从内容上看,它具有五个基本的构成要素。这五个基本的构成要素相互作用,相互影响,缺一不可,构成了企业这一有机系统。这五个基本要素为:

(一)人员

人员即为企业所拥有的生产经营人员和管理人员及由这些人员所组成的各类部门和机构的总称。人员作为企业生产经营活动的主体,是企业最为重要的构成要素。企业从事生产经营活动的整个过程的所有环节都离不开人的存在。

(二)物资设备

物资设备即企业为了从事生产经营活动所拥有的一切厂房、机器设备和物资材料等。物资设备是企业从事生产经营活动的依托,企业的生产经营活动离不开物资设备的购置。没有物资设备的存在,就不可能有企业的生产经营活动,当然也就不可能有企业的存在。

(三)资金

资金即为企业从事生产经营活动所需的各类资金。企业的运营离不开一定的资金的支持。资金作为企业运作的血液,它对企业的生产和发展具有不可替代的作用。

(四) 时间

时间即为企业可以用于生产经营活动的有效时间。时间是企业的一项重要的重要的稀缺资源,尤其是在信息化的今天,企业间的竞争更多情况下表现为时间的竞赛。

(五) 信息

信息即为企业生产经营活动中所拥有的必要信息。信息是企业这个封闭系统与外界进行沟通的唯一方式,企业的生产经营活动决策需要各类信息的支持。没有信息的反馈,企业不可能对外部环境的各种变化及时做出反应。

二、企业的职能与特征

(一) 企业的职能

在人类社会经济发展的特定历史阶段,企业有其不可替代的职能,这也是企业存在和发展的根本原因。

首先,通过从事生产经营活动、向社会提供产品和服务、以满足社会的需要是企业的基本职能。不同性质的企业的具体职能也不可能完全一致。商贸企业的具体职能是通过参与商品流通,实现产品的实体流转和价值交换,为消费者提供所需的产品和服务。生产企业的

基本职能是通过生产性活动,利用各种工业技术,改变各类原材料的性状,为社会提供各类有用的产品。其次,企业具有降低交易成本的职能。从社会选择角度来看,企业的产生也是市场经济存在搜索、谈判和履约监督费用等各类交易成本的结果。企业通过一系列有效的契约,将本来相互独立的个人组合成一个有机的系统。在系统中的每个人(即企业员工)按着原先约定职责权限进行工作,通过行政手段进行协调,进而使这一系统中的每个人减少了在市场经济交易中必须发生的各类交易成本。从这一角度上看,企业的存在可以将交易成本内部化为企业的行政费用。在特定的经济环境下,当交易成本远大于交易内部化后的行政费用,企业便应运而生了。

此外,企业还拥有放大资产的职能。企业通过对各部门和各员工进行协调,通过对企业的各类资源进行整合,最终实现“1+1>2”。

(二) 企业的特征

企业具有两重性。企业首先是生产力组织形式,同时又体现一定生产关系。如果排除生产关系的因素,仅就企业作为生产力组织形式和商品经济的基本单位来分析,其特征主要表现在以下几个方面:

1. 经济性

企业是从事生产、流通、服务等活动的经济组织,如工厂、农场、商店、运输公司与银行等。它集聚一定数量的劳动者,为共同的生产目的组成特殊的生产经营体系。

2. 社会性

企业通过交换生产经营的成果(产品或劳务)与消费者或其他生产单位发生经济联系,满足一定的社会需要。

3. 独立性

企业为了自身的发展,为了获得更多、更大的利益,主动积极地发展自己的生产力。

4. 基础性

企业是社会经济力量的基础,企业生产力的总和构成社会生产力。

三、企业的类型

企业从不同的角度看,具有不同的属性和形态。因此,按照不同的标准,企业可以进行不同的分类。

(一)按企业的财产组织形式进行分类

根据企业的财产组织形式不同,企业可以分为个人独资企业、合伙企业和公司三大类。

个人独资企业是指依法在中国境内仅由一个出资人出资设立的,财产归投资人个人所有,并且投资者以其个人的全部财产对企业债务承担无限责任的经营实体。个人独资企业属于自然人企业,规模一般都比较小,企业主通常既是企业的管理者又是企业的工人。

合伙企业是指依法在中国境内由两个以上的合伙人通过订立合伙合同的方式设立,约定共同出资、合伙经营、共享收益和共担风险,并对企业债务承担无限连带责任的营利性组织。合伙企业不属于法人组织。公司是依法在中国境内设立的、以盈利为目的的企业法人。

公司具有法人的资格,依法享有一定的法人权利,并可以承担一定的法人义务。公司又可以分为有限责任公司和股份有限公司。有限责任公司是指依法在中国境内设立、由 50 个以下的股东共同出资,股东以其出资额为限对公司的债务承担有限责任,公司以其全部资产对其债务承担责任的企业法人。股份有限公司是指通过发行股票筹集注册资金,股东以其所认购的股份为限对公司的债务承担有限责任,公司以其全部资产对债务承担责任的企业法人。

(二)按企业的组合方式进行分类

根据企业的组合方式不同,企业又可以分为单一企业、多元企业、经济联合体、企业集团和连锁企业五大类。

单一企业是指经营专业化程度比较高,只拥有一个生产工厂或者商店的企业。

多元企业是指在专业化、联合化与经济性原则的指导下,由两个或两个以上的工厂组成的企业组织。如生产同类产品或工艺流程相近的工厂所组成的专业生产公司。

经济联合体是指由一些相对比较独立的企业通过一定的方式,在比较松散的制度约束条件下所组成的经济联合组织。经济联合体下的参与各方通常是本着自愿互利的原则,在各自原有的领导体制与隶属关系前提下,在生产、研发等各个领域进行联合。

企业集团是指以实力雄厚的一个或若干个大企业,通过资本、技术、产品等要素作为纽带,将多个企业组织联结在一起而形成的一个多层次结构的经济联合实体。企业集团通常是由核心层、紧密层、半紧密层和松散层四个层次构成。

连锁企业是指经营同类商品的若干企业在总部的统筹下,采用统一的商号,按照统一的经营策略经营的组织。连锁企业通常都采用统一进货的方法,扩大进货的规模以提升其在进货方面的谈判能力。

(三) 按企业所在行业的性质不同分类

以企业所在行业的性质作为分类标准,企业可以分为工业生产企业、商品经营企业和服务企业。其中,工业生产企业又可分为生产加工企业、工程与服务企业以及工商一体化企业。商品经营企业根据交易的规模特点又可分为批发企业和零售企业。

(四) 按企业的所有制形式进行分类

根据企业的所有制形式不同,企业又可以分为全民所有制企业、集体企业、私营企业和混合所有制企业。

全民所有制企业,又称国有企业,是指由国家或全民所有制单位代表国家出资依法在中国境内设立的企业。

国有企业的资产归国家或者全民所有,国家作为全体公民的代表,依法成为国有企业的所有者。

集体企业是指由一部分劳动者集体投资设立的企业,企业的资产依法归投资者所有。集体企业属于公有制资产的范畴之内。

私营企业是指由公民投资设立的企业,企业的所有权归投资者所有。集体企业和私营企业的最大区别在于:私营企业的生产运营过程通常需要雇佣其他人来完成,而在集体企业中,劳动者即为企业的所有者,雇佣劳动只占企业生产运作过程所需总劳动的小部分。

混合所有制企业是指由不同所有制性质的资产联合、融合或参股依法共同设立的企业。混合所有制企业主要包括各种合资、合作企业以及一些股份制企业。

四、企业的组织结构

(一) 组织的概念与内容

企业的组织结构是指企业为了实现一定的组织目标,组织员工分工、协作而形成的组织实体以及与其相对应的职、责、权关系构成的体系结构。企业的组织结构对于企业完成使命、实现企业目标有着重要的作用。企业的组织结构包括职能结构、层次结构、部门结构和职权结构四个基本部分。

(二) 组织结构的基本类型

组织结构的基本类型主要有直线型组织结构、职能型组织结构、直线职能型组织结构、事业部制组织结构、矩阵制组织结构和多维立体组织结构以及委员会制等多种类型。不同的组织结构各有其优势和劣势,对不同企业环境的适应情况也各不一样。

1. 直线型组织结构

直线型组织结构,又称军队式组织结构,是最早使用也是最为简单的一种组织结构,它属于集权式组织结构形式。直线型组织结构设置简单,实行垂直管理的原则,权责明确,信息沟通便捷,有利于统一指挥和集中管理。它的主要缺点是缺乏横向关系的协调,没有职能机构充当直线管理人员的参谋,对管理者的能力要求也较高。直线型组织结构通常适用于企业规模不大、职工人数不多、生产和管理工作都较为简单的企业。图 1-1 是直线型组织结构示例。



图 1-1 直线型组织结构

2. 职能型组织结构

职能型组织结构,又称为“U 型”组织结构,它是以工作方法和技能作为部门划分的依据,通过将专业化技能紧密联系的业务活动整合到一个单位内部,从而提高工作的效率。职能型组织结构设计有利于最高管理人员做出统一的决策,它通常只适用于在只有单一或少数几个类型的产品的企业,同时产品所面临的市场环境也相对比较稳定。职能型组织结构独立设立专业化的职能部门,这可以避免人力和物力的重复配置;同时,也便于激发职能人员的工作热情;此外,由于规模经济效益的存在,职能型组织结构将各职能人员汇总到职能部门或职能组内部,这有利于降低管理费用等。但是,职能型组织结构在拥有以上三个优点的同时,也有其不足之处。首先,职能部门或职能组通常难以理解其他部门的目标和要求,职能之间的协调性差。其次,由于职能人员的工作范围过于狭窄,职能型组织结构也不利于培养全面的管理人才。最后,由于职能人员行使直线权力,这也导致多头领导的存在,可能会导致下级无所适从。图 1-2 是职能型组织结构示例。

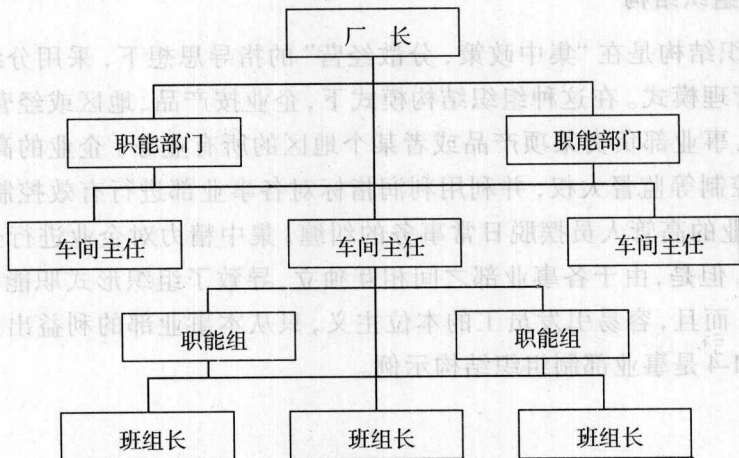


图 1-2 职能型组织结构

3. 直线职能型组织结构

直线职能型组织结构,又称直线参谋制组织结构,它是在对直线型组织结构和职能型组织结构进行融合的基础上产生的。该组织结构以直线为基础,在各级直线负责人之下设置相应的职能机构,从事专业化管理,作为该级直线人员的参谋,直线职能型组织结构实行主管统一指挥与职能部门参谋、指导相结合的原则,综合了直线型和职能型组织结构的优点,也摒弃了直线型和职能型组织结构的一些缺点。但是,直线职能型组织结构在管理实践中,仍显现出许多无法克服的缺陷。首先,职能部门之间缺乏必要的横向沟通,容易脱节。另外,各职能部门与直线指挥部门之间通常会因为目标的不统一,而产生矛盾。最后,由于信息传递路线较长,反馈较慢,这导致直线职能型组织的结构环境适应能力大打折扣。图 1-3 是直线职能型组织结构示例。

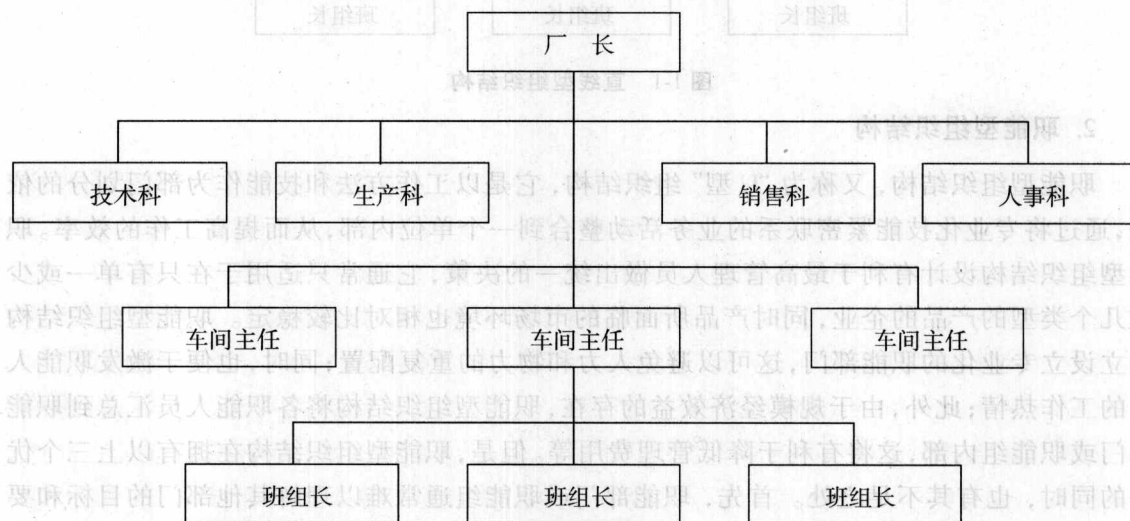


图 1-3 直线职能型组织结构

4. 事业部制组织结构

事业部制组织结构是在“集中政策,分散经营”的指导思想下,采用分级管理、分级核算、自负盈亏的管理模式。在这种组织结构模式下,企业按产品、地区或经营部门等分别设立不同的事业部,事业部负责某项产品或者某个地区的所有业务。企业的高管人员只保留人事决策、财务控制等监督大权,并利用利润指标对各事业部进行有效控制。事业部制组织结构有利于企业的高管人员摆脱日常事务的纠缠,集中精力对企业进行全局性考虑,有利于企业的发展。但是,由于各事业部之间相互独立,导致了组织形式职能机构重复建设,造成人员的浪费,而且,容易引发员工的本位主义,只从本事业部的利益出发,而忽视企业的总体利益。图 1-4 是事业部制组织结构示例。



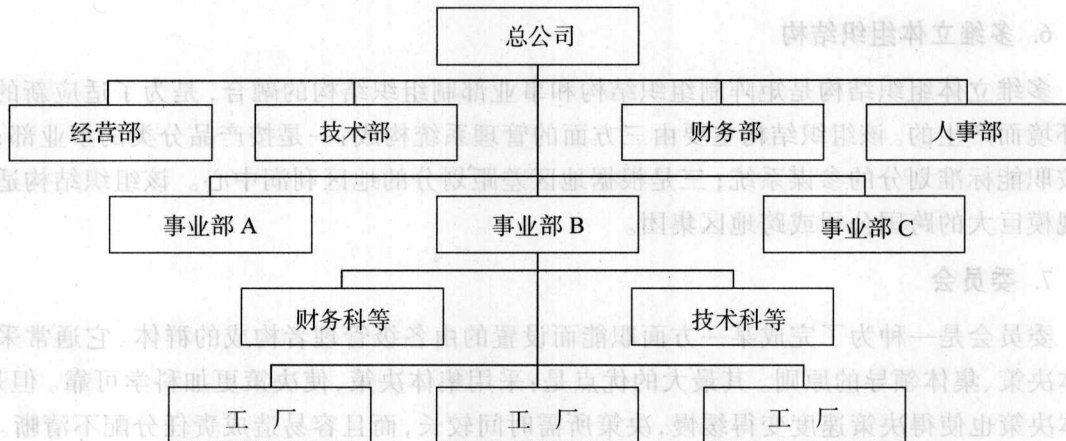


图 1-4 事业部制组织结构

5. 矩阵制组织结构

矩阵制组织结构是以职能划分作为纵向组织维度,以产品和项目作为横向组织维度,对企业的资源进行有效管理的组织结构形式。矩阵制组织结构将组织的纵向联系和横向联系很好地进行整合,有利于各职能部门之间的协调。此外,矩阵制组织结构具有较强的机动性,因此能对环境的变化及时做出反应。同时,矩阵制组织结构将不同部门、不同专长的专业人员组织在一起,这有利于组织成员间的互相启发,有利于企业全面管理人才的培养。但是,矩阵制组织结构在组织资源管理方面上,加大了管理的复杂性。此外,矩阵制组织结构的稳定性能也比较差,权责分配也不很清晰,容易造成管理混乱,需要进行及时沟通。图 1-5 是矩阵制组织结构示例。

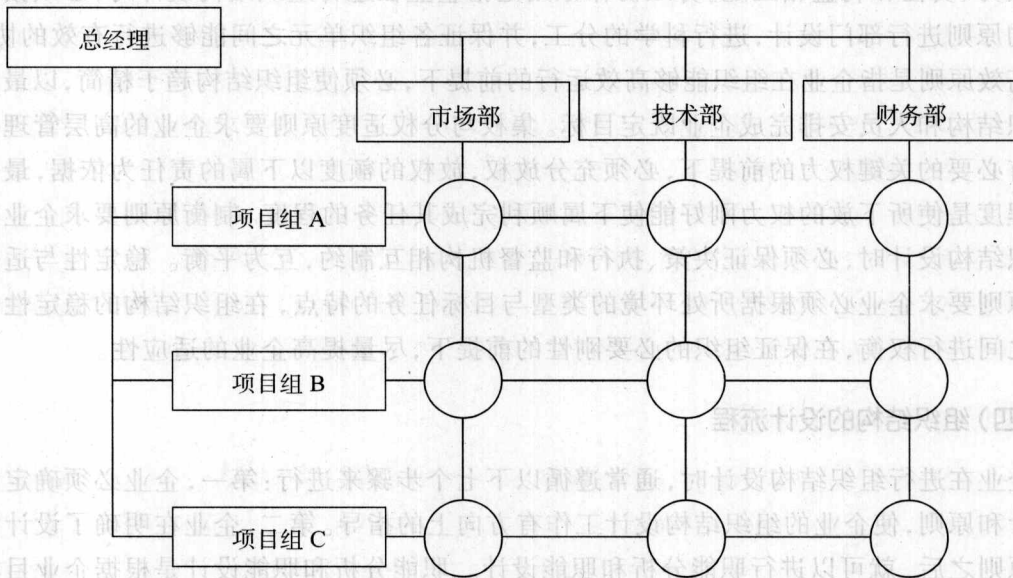


图 1-5 矩阵制组织结构

6. 多维立体组织结构

多维立体组织结构是矩阵制组织结构和事业部制组织结构的融合,是为了适应新的组织环境而产生的。该组织结构主要由三方面的管理系统构成:一是按产品分类的事业部;二是按职能标准划分的参谋系统;三是根据地区差距划分的地区利润中心。该组织结构适用于规模巨大的跨国公司或跨地区集团。

7. 委员会

委员会是一种为了完成某一方面职能而设置的由各级管理者构成的群体。它通常采用集体决策、集体领导的原则。其最大的优点是:采用集体决策,使决策更加科学可靠。但是,集体决策也使得决策速度变得缓慢,决策所需时间较长,而且容易造成责任分配不清晰。

(三) 组织结构的设计原则

企业组织结构设计是为了更有效地对企业资源进行整合,从而实现企业经营的目标。企业在进行组织结构设计时,必须遵循的基本原则主要有目标统一原则、有效管理幅度原则、统一指挥原则、权责利对等原则、分工协作原则、精简高效原则、集权与分权适度原则、制衡原则和稳定性与适应性兼顾原则。

目标统一原则要求企业在进行组织结构设计时,必须使企业组织结构有利于企业目标的实现,必须根据企业组织目标的需要建立最有效的组织结构。有效管理幅度原则是指企业在进行组织结构设计时,必须在管理幅度与管理高度之间进行权衡,合理确定每个管理者所领导的下属的人数。统一指挥原则是指企业在进行组织结构设计时,必须保证指挥的统一性,防止政出多门。权责利对等原则要求企业在进行组织结构设计时,必须保证每一个职位的权力、责任和利益相匹配。分工协作原则是指企业在进行组织结构设计时,必须按照专业化的原则进行部门设计,进行科学的分工,并保证各组织单元之间能够进行有效的协作。精简高效原则是指企业在组织能够高效运行的前提下,必须使组织结构趋于精简,以最简单的组织结构和人员安排完成企业既定目标。集权与分权适度原则要求企业的高层管理人员在拥有必要的关键权力的前提下,必须充分放权,放权的额度以下属的责任为依据,最佳的放权程度是使所下放的权力刚好能使下属顺利完成其任务的程度。制衡原则要求企业在进行组织结构设计时,必须保证决策、执行和监督机构相互制约,互为平衡。稳定性与适应性兼顾原则要求企业必须根据所处环境的类型与目标任务的特点,在组织结构的稳定性和适应性之间进行权衡,在保证组织的必要刚性的前提下,尽量提高企业的适应性。

(四) 组织结构的设计流程

企业在进行组织结构设计时,通常遵循以下七个步骤来进行:第一,企业必须确定设计的方针和原则,使企业的组织结构设计工作有方向上的指导。第二,企业在明确了设计的方针和原则之后,就可以进行职能分析和职能设计。职能分析和职能设计是根据企业目标确定企业的各项经营管理职能,确定关键职位并把总的管理职能分解成具体的管理业务功能。第三,组织结构框架对于企业具体管理业务功能的实现具有重要的作用,企业在完成了职能

分析和职能设计步骤之后,必须对企业的组织结构框架进行精心设计,选择科学的组织结构模式,并确定合理的管理层次、部门及岗位。第四,企业必须对组织内部的协调方式进行选择与设计。第五,设计企业各项业务的管理规范。第六,人员配置与培训。第七,要根据反馈信息,对企业组织结构进行修订。

第二节 企业管理概述

一、管理理论的产生和发展

管理理论是人们在漫长的生产历史中,对各类管理思想进行归纳而形成的。因此,随着社会生产力的不断发展,管理理论也得到了不断的深化。从产生和发展进程来看,管理理论的形成和发展过程大致可以分为三个阶段。

(一) 传统管理阶段

传统管理理论阶段主要是从18世纪工业革命开始到20世纪初,经历了100多年发展。传统管理理论又称经验管理理论,其特征主要包括以下几个方面。从管理的指导思想上看,传统管理理论认为,员工天生具有工作的懒惰性,必须对员工采用强制性的管理手段,这也使“强制管理”成为传统管理理论的首要特征。从管理方式上看,传统管理通常采用家长式的管理方式,管理者大多都采用专断独裁的工作作风。从管理决策的依据上看,直觉经验对传统管理具有重要的意义。几乎所有的决策都离不开个人的经验和直觉,因此“经验管理”也成为传统管理理论的一大特征。从员工的培养方式上看,传统管理通常采用师徒式的培养模式。

(二) 科学管理阶段

科学管理理论起源于20世纪初,经历了半个多世纪的发展。所谓的科学管理是指符合客观规律的管理,即按照社会化生产特点和规律所进行的管理。从生产的目的上看,科学管理强调为了满足社会需要而生产优质的产品;主张在生产活动中,不断采用新的科学技术,更新设备,依靠科学技术发展生产;从生产过程角度看,科学管理还强调必须保持生产的连续性和比例协调性,认为生产过程是一个连续的不可分割的循环过程;在生产经营方面,科学管理要求职工必须具有高度的组织性和纪律性,以促进生产效率的提高;从指挥链的角度看,科学管理实行统一领导和指挥管理,按照一定的计划安排生产。

(三) 现代管理阶段

第二次世界大战后,特别是20世纪50年代的中期以后,企业管理理论进入了一个新的发展阶段。在这段时间内,发达资本主义国家科学技术进步极为迅速,运筹学和数理统计等

方法应运而生,特别是计算机的问世,使生产过程的自动和连续化得到很大的提高,企业的规模也日益扩大。与此同时,企业所面临的市场环境也不再稳定,竞争也空前激烈,为了应对多变的环境,让企业在激烈的竞争背景下生存和发展,许多管理理论学家和企业家开始从事现代管理的研究,进而出现了各种现代管理学派林立的局面。

与科学管理理论相比,现代管理理论更强调经营决策的重要地位;此外,现代管理更广泛地运用现代管理工具和现代科学技术;以人为管理的中心,在管理手段上更加注重对员工工作的激励,这也是现代管理区别于科学管理的特征之一;由于系统论、控制论的发展,现代管理理论坚持把企业作为一个开放的系统进行管理。

以研究的侧重点来看,现代管理理论可以分为不同的管理学派。各学派虽然研究的对象相同,但研究的侧重点各不相同,各学派之间相互补充,促使管理科学的内容更加丰富。在众多的管理学派中,影响较大的主要有:管理科学学派、行为科学学派和决策理论学派。管理科学理论是科学管理理论的延续与发展,它是以运筹学、系统工程、电子技术等科学技术为手段,从操作方法、作业水平的研究向科学组织研究扩展,同时吸取现代自然科学科技的新成果,而形成的一种组织管理理论。行为科学理论起源于人际关系学说,它是从个体行为、团体行为与组织行为三个层次对人类的行为规律进行研究,进而得出有关组织管理理论。决策理论是以统计学和行为科学作为基础,研究企业决策行为的理论。决策理论认为管理的过程就是决策的过程,决策可以分为程序性决策和非程序性决策两类,针对不同的任务类型采用不同的决策;同时,在决策的过程中,管理者必须充分考虑人的经验与智能。

二、现代企业管理的基本原理

现代企业管理的基本原理是在管理理论的研究和实践的过程中,对管理工作的实质进行归纳总结而得到的普遍规律,是对各项管理制度和管理方法的高度概括,对一切管理活动具有普遍的指导意义。现代企业管理的基本原理主要有人本原理、系统原理、效益原理和权变原理四大基本原理。

(一) 人本原理

人本原理是指在管理的过程中要树立“以人为本”的管理理念,充分调动员工的积极性,使员工的智慧和创造力得到最大化的利用,为管理系统的高效运作和功能优化提供动力基础和思想保证。人是企业的主体,企业竞争的活力和发展最终来源于企业人力资源的发展,企业是为满足人的需要而进行生产经营活动的。因此,人是一切企业管理活动的出发点和落脚点。

人本原理是现代企业管理的核心原理,其内容主要包括:

1. 以人为管理系统的核心

企业的存在是为了满足以人为主体的各类组织结构。企业管理是挖掘人才、激发人才潜能的过程。高素质的人才在企业各种资源中占据着重要的地位。在市场经济条件的前提下,企业的竞争最终都归结为企业人才的竞争。因此,企业必须以人为管理系统的核心。

2. 以企业文化为主体的管理模式

企业文化是企业在其发展过程中所形成的、具有企业特色的、员工所共同拥有的价值观和信念体系,它是企业管理思想、管理哲学、经营理念、价值观念以及内在精神和企业外部形象的综合体现,是企业发展层次的最好体现。企业文化对于提高企业员工的凝聚力,规范与引导企业员工的行为,具有重要的意义。

3. 实现理性化决策模式与非理性化决策模式的统一

企业管理的主体为人,人的决策过程绝非是一个纯粹理性的过程,不能忽视各类非理性因素的影响,因此,过程拘泥于理性主义的各类管理手段是不科学的,必须实现理性化与非理性化的和谐统一。

(二) 系统原理

系统是指由若干相互联系、相互作用的部分组成的,在一定的环境下运行并具有特定功能的整体。系统从总体上看,可以分自然系统和人工系统,企业就是一个封闭的社会人工系统。社会人工系统作为一个整体,具有目的性、整体性、层次性和环境适应性的基本特征。系统原理运用现代系统理论对管理工作进行研究,以达到对企业管理的优化目标。

(三) 效益原理

效益原理是关于企业管理目的的基本原理。企业要在市场竞争中获得生存和发展的机会,就必须满足市场经济的效益要求。效益是管理的目的,企业管理源于对效益的不断追求,企业必须建立经济效益保证体系,加强管理的基础工作,利用各类指标对企业的经济效益进行定期和非定期评价,通过应用各种现代管理手段和方法,提高企业的整体素质,并最终实现企业的效益目标。

(四) 权变原理

权变原理要求企业必须根据内外环境的特点,选择适合企业环境的管理模式和管理方法,通过适应环境来为自身谋求生存和发展的机会。权变原理指出,世界并不存在完美的理想管理模式。企业必须根据所处的市场环境和社会环境的特点,寻求适合企业自身发展的管理模式。由于企业的具体情况和市场环境的多样化,世界上并不存在完美的万能管理模式。权变管理原理强调管理必须研究环境变量对管理行为的影响,在不同的权变因素搭配下,根据具体情况,采用不同的管理模式。

三、现代企业管理的基本方法

现代企业管理的基本方法主要有以下几种:

(一) 法律方法

法律方法是指运用法律规范以及类似法律规范性质的各种行为规则来管理企业的一种