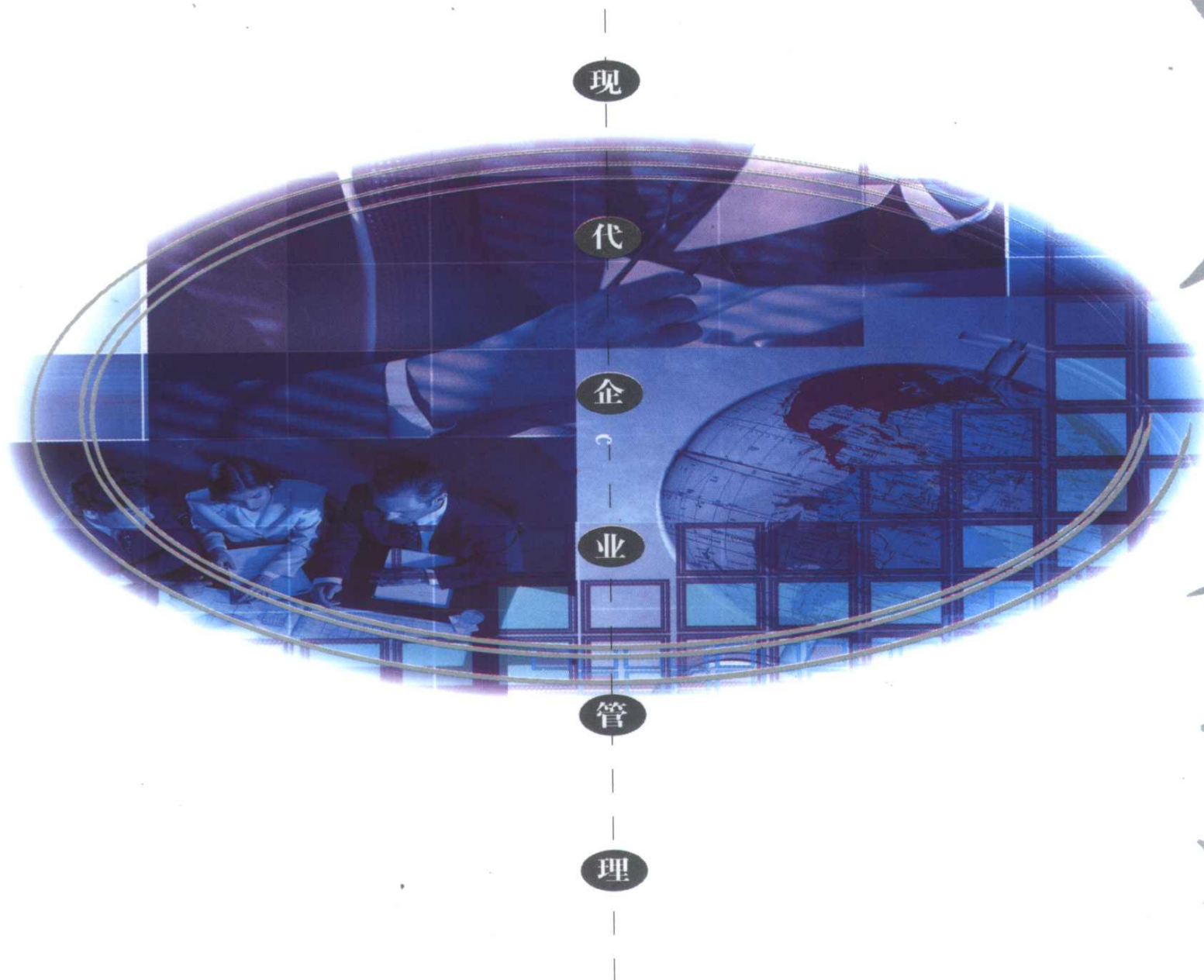




现代企业管理

Xiandai Qiye Guanli

- 主编 夏昌祥
- 副主编 何隽 邓丽明 张亚
- 主审 段万春

重庆大学出版社

新世纪高职高专经济管理系列教材

现代企业管理

主 编 夏昌祥
副主编 何 隽 邓丽明 张 亚
主 审 段万春

重庆大学出版社

• 内 容 提 要 •

本书通过大量典型案例较为系统全面地介绍了现代企业管理的基本理论、最新研究成果和国内外企业管理的先进经验,体现了理论、案例、实务的结合。具有很强的针对性、实用性、综合性、可读性和时代感。不仅适用于高职高专经济管理类、成人高校本专科,而且适用于非经济管理类的各类高职高专学生使用,同时也可作为企业管理干部的培训教材。

图书在版编目(CIP)数据

现代企业管理/夏昌祥主编. —重庆:重庆大学出版社,2002.2

21世纪高职高专经济管理系列教材

ISBN 7-5624-2571-X

I. 现... II. 夏... 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(2002)第 002989 号

21 世纪高职高专经济管理系列教材

现代企业管理

主 编 夏昌祥

副主编 邓丽明 何 隽 张 亚

主 审 段万春

责任编辑 邱 慧 王冰松

*

重 庆 大 学 出 版 社 出 版 发 行

新 华 书 店 经 销

重庆现代彩色书报印务有限公司印刷

*

开本:787×960 1/16 印张:20 字数:359 千

2002 年 2 月第 1 版 2002 年 2 月第 1 次印刷

印数:1—6 000

ISBN 7-5624-2571-X/F·252 定价:24.00 元

王 玢	王学梅	王庆全	王庆国	朱 虹
吴跃平	张 矢	张 炜	张孝友	张举刚
张国梁	何 隽	安德利	吕何新	陈 跃
季 辉	周 铭	苟爱梅	姚建平	徐 阳
夏昌祥	黄启良	袁建平	傅志明	谢 红

天津职业大学	天津工业职业技术学院
石家庄经济学院	浙江树人大学
西南农业大学经贸学院	长沙民政职业技术学院
株洲职业技术学院	广西机电职业技术学院
武汉职业技术学院	贵州大学职业技术学院
昆明冶金高等专科学校	湖北十堰职业技术学院
湖北孝感职业技术学院	上海工会管理干部学院
湖北长江职业技术学院	重庆电子职业技术学院
广西职业技术学院	新疆机电职业技术学院
东南大学经济管理学院	西北工业大学金叶信息技术学院
成都电子机械高等专科学校	广东交通职业技术学院
浙江工业大学职业技术学院	重庆工业高等专科学校
南昌水利水电高等专科学校	重庆光彩职业技术学院

总序

总序

经过近 20 年的改革开放,我国已基本建立了市场经济体系,加入世界贸易组织,更加快了全球经济一体化的进程。国外先进的管理方法和理念、新的经济理论和符合国际惯例的贸易规则,必须在经济管理教材中得到充分体现。

市场经济和管理科学的发展,需要一大批懂理论、善操作、面向一线的经济管理专门人才,这是高等职业教育的重要任务。根据高等职业教育应定位为“理论够用,注重实际操作”的精神,适应高等职业教育教材建设的需要,教育部已经在全国着手教材建设,重庆大学出版社《21 世纪高职高专经济管理系列教材》便是在这种背景下产生的。

在教材方面,目前可供大学本科学学生选用的较多,适合高等职业教育学生需要的教材极少。重庆大学出版社已经于 2000 年出版了高职高专信息类、公共课程类两套系列教材,本系列教材是在吸收前两套系列教材编写经验的基础上,联合全国二十多所相关院校编写出版的(该系列教材首期出版共 20 种,以后将陆续出齐专业基础课和专业课)。首期出版的教材是:《经济学原理》《经济法概论》《现代企业管理》《市场营销学》《市场营销案例与分析》《实用公共关系》《管理学基础》《管理信息系统》《审计理论与实务》《金融概论》《国际金融》《统计学基础》《应用写作》《会计学基础》《成本会计》《财务会计》《会计模拟实训教程》《财务管理》《经济数学基础(一)》《经济数学基础(二)》。

本系列教材的特点,一是紧扣教育部高职高专培养目标和对各门课程的基本要求,编写目的明确,针对性强;二是理论精当,繁简适度,内容取舍合理,注意了知识的系统性、实用性和先进性;三是将案例融入相关理论,既使理论讲述生动、形象,又体现了高职高专应用性人才的培养目标;四是反映了最新

政策法规和制度,选用最新的数据资料,吸收了理论和实践的最新成果;五是各章末有小结并附有案例讨论题、复习思考题或习题,便于学生课后复习和练习。

经济管理类教材的编写涉及我国许多处于不断完善中的法规、政策和制度,各方面对这套教材的期望与要求又很高,尽管我们力求完美,但编写的难度较大,书中不免存在一些缺点和疏漏,恳请专家、读者批评指正,以便修订再版时进一步完善。

编委会

2002年1月5日

前言

CA 前言

本书根据教育部《高职高专管理课程教学基本要求》,主要针对培养经济管理类高等应用型专业人才编写。该书比较充分地反映了 21 世纪现代企业管理的最新知识和最新理论,并结合高职高专的教学特色,按照理论够用为度,知识注重实用的原则,由浅入深,虚实并重,十分注意理论与案例的紧密结合,使教材真正成为“讲、读、观、练”一体化新型教材模式,以适应高职高专教师精讲、学生多练的“能力本位”教学模式的需要。

本书在内容上力求反映现代企业管理理论研究的最新成果,吸收国内外现代企业管理实践的先进经验,全面、系统、准确地介绍现代企业管理的理论和实务知识,具有形成技术应用能力所必需的基础理论和专业知识。本书注意了理论与实践相结合的原理,在论述各种现代企业管理理论的同时,列举了国内外企业管理中的许多实际例子,这些例子有助于学生理解和掌握及运用有关理论。在每章结尾都有“小结”和复习思考题,每章都有案例,有助于提高学生运用所学的理论解决实际问题的能力,又有助于学生加深对国内外企业管理实际的了解,具有较强的针对性。因此,该书突出了综合性、实用性和可读性,做到理论、实务、案例三结合。

本书由夏昌祥(昆明冶金高等专科学校)负责内容结构设计并最终修改定稿。具体分工为:邓丽明(南昌水利水电高等专科学校)第一章;何隼(贵州大学职业技术学院)第二、三章;杨莉惠(昆明冶金高等专科学校)第四章;许玛丽(上海工会管理干部学院)第五章;张亚(成都电子机械高等专科学校)第六章;高应芳(重庆电子职业技术学院)第七章;夏昌祥第八、九章;张建军(东南大学经济管理学院)第十章。

本书主审段万春(昆明理工大学管理与经济学院)教授,对全书进行了认真审阅,并提出了相应的修改意见;成书过程中,还得到了昆明冶金高等专科学校杨莉惠、杨丽敏、赵文亮等同志的大力协助,在此一并表示感谢。

在写作过程中,我们参考了几十位专家、学者的著作,同时编写该教材的教师有着比较丰富的实践管理经验,通过总结和提炼,使该书在内容上较为充实,且具有一定的理论深度,亦可作为实际工作者学习现代企业管理基本理论和知识之用。

现代企业管理是一门涉及范围广、实用性强、发展较快的学科;同时,由于编写高等职业技术教材是新的尝试,成书过程中存在缺点和不足在所难免,敬请各位同行和广大读者指正,以便修订再版时进一步完善。

编 者

2001 年 10 月

目 录

CA 目 录

1	第一章 现代企业管理基本理论
1	第一节 现代企业
4	第二节 现代企业管理
10	第三节 现代企业制度
13	第四节 现代企业管理基本原理
25	第五节 现代企业管理方法及手段
29	第二章 现代企业经营管理
29	第一节 现代企业经营管理
32	第二节 现代企业经营思想与经营哲学
35	第三节 现代企业经营决策
57	第三章 现代企业经营战略
57	第一节 现代企业经营战略概述
61	第二节 现代企业经营战略的结构与制定
65	第三节 现代企业经营战略的实施
74	第四节 现代企业经营战略的控制
78	第四章 现代企业资源管理
78	第一节 现代企业人力资源管理
91	第二节 现代企业财力资源管理
102	第三节 现代企业物力资源管理
112	第四节 现代企业信息资源管理

125	第五章 现代企业生产管理
125	第一节 现代企业生产管理概述
132	第二节 现代企业生产管理的特征
133	第三节 现代企业生产过程管理
141	第四节 现代企业提高生产效率的方法
145	第五节 现代企业生产管理的最新趋势
153	第六章 现代企业质量管理
153	第一节 现代企业质量与质量管理
157	第二节 现代企业全面质量管理与质量保证体系
163	第三节 现代企业产品质量控制方法
174	第四节 ISO 9000 与质量认证
185	第七章 现代企业营销管理
185	第一节 现代企业市场营销概述
187	第二节 现代企业市场营销调研
193	第三节 现代企业市场营销组合策略
208	第四节 现代企业整合营销新概念
213	第五节 现代企业市场营销新见解
215	第六节 现代企业进入大营销时代
221	第八章 现代企业文化
222	第一节 现代企业文化的兴起
224	第二节 现代企业文化的内容
234	第三节 中国现代企业文化建设
244	第四节 中国现代企业文化实务
249	第九章 现代企业公共关系
249	第一节 现代企业公共关系原理
259	第二节 现代企业公共关系实务
276	第三节 现代企业公共关系人员基本要求
283	第十章 现代企业创新与新产品开发
283	第一节 创新
290	第二节 现代企业创新
295	第三节 现代企业新产品开发
306	主要参考文献

第一章

CA 现代企业管理基本理论

第一节 现代企业

一、企业

(一) 企业的概念

企业是从事生产、流通、服务等经济活动,向社会提供产品或劳务,满足社会需要并获取盈利,实行自主经营、自负盈亏、独立核算,具有法人资格的经济组织。

(二) 企业的特征

1. 经济性

企业是从事生产、流通或服务性活动的经济组织。经济组织,是企业与不从事经济活动的行政单位、事业单位和群众组织的根本区别。

2. 盈利性

任何企业必须以盈利为目的。不讲效益、没有盈利的企业将难以维持简单再生产,更谈不上扩大再生产,终将会被淘汰。当然,社会主义企业与资本主义企业的盈利在本质上是有所区别的。

3. 独立性

企业是实行独立经济核算、自负盈亏的商品生产者和经营者,不是行政机构的附属物。

4. 社会性

企业是构成国民经济整体的基本组成单位,是国民经济有机体中的一个

“细胞”。因此,它必然与国民经济其他部门相互依存、相互协作。一方面它的生存与发展有赖于其他部门的支持配合,另一方面它必须承担一定的社会责任,以促进整个社会的文明与进步。

(三) 企业类型

对企业进行分类的目的,在于更好地研究不同类型企业经营管理的规律性,不断提高企业管理现代化水平。从不同的角度有不同的分类。

- (1)按生产资料所有制形式分为国有、集体、个体、合资和外资企业。
- (2)按出资方式分为个人、合伙、合作和公司制企业。
- (3)按组织形式分为单厂(店)企业、联合企业、经济联合体、企业集团。
- (4)按生产规模分为大型、中型和小型企业。

(四) 企业的系统结构

无论何种类型的企业,都具有自己的系统结构。如果抽去企业技术基础的差别和技术类型的差别,企业的系统结构是大同小异的。

1. 企业基本构成要素

企业为了实现经营目标,就必须具备实现目标的特殊功能,即必须拥有其生产经营所需的生产要素。企业系统主要由人、财、物、信息、目标五个要素组成。这五个要素组成的企业系统,可以抽象地看作一个转换机构。这个转换机构的功能是将输入转换为输出。如图 1-1。企业系统输入的资源,通过转换机构的加工处理,输出具有新的使用价值的产品或服务。

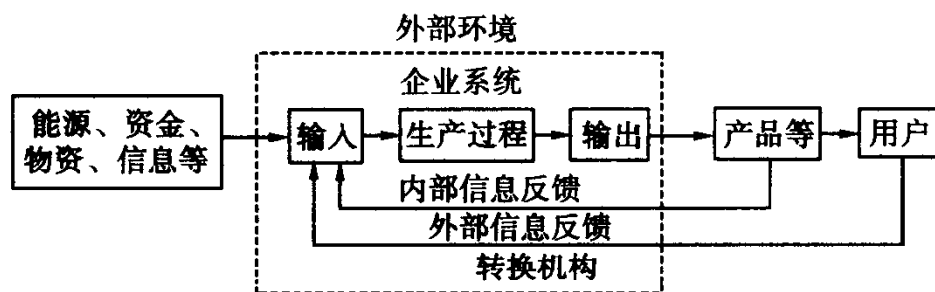


图 1-1 企业基本构成要素

2. 企业系统流程

企业系统流程包含产品流程、价值流程、人事流程和信息流程四个部分。

3. 企业系统结构的特征

- (1)企业是人机系统。
- (2)企业是动态的开放系统。
- (3)企业是多层次、多目标的系统。

二、现代企业

(一) 现代企业的含义

现代企业是指所有者和经营者分离,并达到技术现代化和管理现代化的企业组织形式。也可表述为:现代企业是当代企业中具有某些特征的企业。现代企业是具有现代企业制度、采用现代化大生产方式、从事大规模产销活动的经济组织。

(二) 现代企业的特征

1. 所有者和经营者相分离

现代企业的一个重要特点,就是所有权与经营权相分离。“公司制”成为现代企业的重要组织形式。

2. 拥有现代技术

技术作为第四个生产要素,在企业中起着越来越重要的作用。古典企业中生产要素的集合方式和现代企业中生产要素的集合方式,可以用下面两个关系式来概括:

古典企业生产要素 = 土地 + 劳动力 + 资本 + 技术

现代企业生产要素 = (土地 + 劳动力 + 资本) × 技术

现代企业广泛应用现代最新科学技术在生产全过程中,不仅把繁重的体力劳动交给自动机去做,而且把重复的、例行的脑力劳动也移交给电脑,人们将着重于创造性的劳动。

3. 拥有现代化的管理

现代企业内部生产社会化程度空前提高,使劳动分工更加细致,劳动协作更加严密。现代企业生产自动化程度的提高,要求有更严格的计划性、比例性和节奏性,因而要求在精细分工的基础上实行愈加科学的管理。现代企业的管理是现代化管理。现代企业管理,是适应现代生产力发展的客观要求,运用科学的思想、组织、方法和手段,对企业的生产经营进行有效管理,创造最佳经济效益的过程。

4. 企业规模不断扩大

现代企业的成长过程,就是企业规模的扩张过程。实现规模扩张主要有以下三种形式:①垂直型或纵向型扩张。②水平型或横向型的扩张。③混合型扩张。

也有学者把现代企业的特征简单表述为三点:一是具有现代企业制度,二是采用现代化大生产方式,三是从事大规模产销活动。

第二节 现代企业管理

一、管理

(一) 管理的含义

管理是人们为了既定的目标而有效利用资源的过程。包含以下三个方面的含义:

(1) 管理是一个过程。这个过程是通过计划、组织、指挥、激励、控制等加以实现。

(2) 管理的对象是组织的各项活动及其所使用的资源。

(3) 管理的目的是要达到其既定的目标。

(二) 管理的特征

1. 权变性

即管理具有应变性。“权变理论”亦叫做“超 Y 理论”,是西方管理理论之一。它主张结合 X 理论和 Y 理论及权宜应变的经营管理理论(也称 Z 理论)。这种学说认为,X 学说,Y 学说及管理方式,均有可取之处,主要应从实际出发,要使工作、组织和人三者配合适当。

2. 随机性

随着情况的变化,掌握时机,灵活采用适合具体情况的管理方法。

3. 实践性

理论只有通过实践才能检验其真伪。

4. 艺术性

管理的艺术性反映的是千变万化的管理现象,就是说管理在运用时具有较大的技巧性、创造性和灵活性,很难用规律或原理把它禁锢起来。管理常常遇到非常具体,很少重复的情况和问题,同样一件事,因时间、地点、人物不同,不能用同一的办法去处理,管理具有很大的艺术性和创造性。有的管理者认为:管理者的能力 = 科学知识 + 管理艺术 + 经验积累;同时指出,当代管理者如果仅有管理的艺术和经验,成功的概率只有 50%,如果仅有管理的科学知识,其成功的概率也只有 50%,这就是说管理既是科学又是艺术。

5. 边缘性

管理科学是一门边缘性很强的学科,因为它涉及生产力、生产关系、上层

建筑等方面的问题。因而它是一门横跨社会科学和自然科学的边缘学科,并且有社会科学和自然科学互相渗透的特点。

(三) 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热潮。当今管理已发展成为一门科学,管理队伍已成为一支大军。国际上公认管理、科学、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,他们在 20 世纪 50 年代末期总结经验的基础上,结合自己的国情,在全国迅速掀起了学习科学管理的高潮。60 年代,终于靠科学和管理两个车轮,经济开始腾飞。现今日本青出于蓝而胜于蓝,已成为世界第二经济强国。他们自己总结说:“管理与设备,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,管理是制约经济腾飞的瓶颈。诸多国外考察者认为:中国工业急需解决的问题,第一是管理,第二是管理,第三还是管理。

(四) 管理的作用

- (1) 管理可以使潜在生产力变为现实生产力系统。
- (2) 管理是当代人类社会加速进步的杠杆。
- (3) 管理会使科学技术这个最先进的生产力得到最充分的发挥。
- (4) 管理制约着生产力总体能力的发挥(有专家认为,在现有的技术和设备条件下,倘若切实改进管理,可提高生产力水平三分之一以上)。

(五) 管理的要素

管理要素是指构成管理活动的必要因素。主要有:观念(价值观念、经营观念、人性观念、法治观念);目标(指组织目标和管理目标)、组织、人员、资金、信息、技术、物资、时间和环境等十大要素。

(六) 管理的分类

管理的分类,多种多样。按历史的发展阶段,可以分为古代管理、传统管理、科学管理、现代管理;按精确程度,可以分为定性管理、定量管理;按决策者的地位,可以分为专制管理、民主管理;按信息传递的特点与控制方式,可以分为单向管理和双向管理,或开环管理与闭环管理;按管理领域范围,可分为微观与宏观管理两大类等等。

(七) 管理的案例

案例一 一个领导者,若领导一些能力很强的下属,他就应多吸收

下属的意见,采取民主型的领导方式;若领导一些能力和自觉性都很差的部下,他就应采取独断型的领导方式。

案例二 学校里是培养不出“成品”经理来的。要成为一个成熟的管理者,除了要掌握管理科学的基本理论知识外,还必须经过管理实践的长期锻炼,有一个经验积累的过程,因为管理的根本问题是人,而人不同于自然物,人的思想感情在完成各项工作任务中能起很大的作用。当代管理者如果仅有管理的艺术和经验,成功的概率只有 50%,如果仅有管理的科学知识,其成功的概率也只有 50%。因此,管理既是科学又是艺术。

二、企业管理

(一) 企业管理的概念

企业管理就是由企业的经营者和职工按照客观规律,对企业的生产经营活动进行计划、组织、指挥、协调和控制以适应企业外部环境变化,充分利用各种资源,调整企业内部管理机制,提高企业和社会经济效益的活动。

(二) 企业管理的性质

企业管理具有二重性。一方面,它具有同社会生产力发展水平相联系的自然属性,这是资本主义企业管理和社会主义企业管理都具有的共性。另一方面,企业管理又具有同社会生产关系相联系的社会属性。不同的社会制度中企业管理具有不同的个性。

1. 企业管理的自然属性

管理作为一种独立的社会职能,首先是社会生产力发展和社会分工的结果。当社会生产力低下,社会分工不细,人们的生产活动基本上由自己单独完成的时候,就不需要专门的管理。随着生产力的发展,生产技术日益复杂,分工越来越细,生产的社会化程度越来越高,没有管理生产经营活动就难以正常进行。管理是合理组织生产过程,使劳动对象、劳动手段和劳动力有效组合,形成生产力的必要条件。一个现代化企业,即使具有先进的技术装备、合格的工程师和技术工人以及生产某种产品的各种资源,如果缺乏有效的管理,也不可能正常生产,取得好的经济效益。所以,管理是社会劳动过程中的一个组成部分。管理的这种特性对任何企业都是一样的,是一种自然属性。

2. 企业管理的社会属性

企业的生产经营活动都是在一定的生产关系下进行的,企业管理总是要服从生产资料所有者的利益和意志的。管理本来就是要为了达到某种预定目

标而进行的活动。所以,管理始终是生产资料占有者为实现其生产目的的一种手段。不同生产关系的企业,其管理的社会属性存在着根本区别。

资本主义企业管理的社会属性就是剥削性和资本的独裁性。随着资本主义的发展,资本家管理企业的方式方法发生了很大变化,但他们仍然有效地占有和控制着企业的资本,并最后决定企业的命运。社会主义企业管理的社会属性则完全不同。社会主义企业的主人是职工,管理的目标是为了把国家、企业、职工三者的利益正确地结合起来,并得到最大限度的满足。

企业管理的二重性原理对于社会主义管理的实践具有十分重要的指导意义。它可以使我们分清社会主义企业管理与资本主义企业管理之间的共性与个性,从而正确地对待资本主义的管理科学和管理方法,科学地总结我国在企业管理方面的经验教训,把管理水平提高到一个新的阶段。

(三) 企业管理的职能

1. 计划和预测

在社会主义市场经济形势下,企业要提高经济效益,创造更多利润,就必须按照市场需要和企业自身条件确定企业经营目标,运用综合平衡的方法,制定企业经营计划。制定计划就必须搞好市场调查和预测工作,掌握市场变化的规律,保证企业作出正确的生产经营决策。

2. 组织和指挥

企业为了实现生产经营活动的目标和计划,必须把生产经营活动的各要素、各部门、各环节以及同企业外部的各种联系,合理地组织起来。为此,就要有组织保证。合理设置组织机构,明确各职能机构的作用、分工和职责;要建立统一的,强有力的,高效率的生产指挥系统,保证企业统一步调,协调发展。

3. 监督和控制

在计划执行过程中,企业必须监督和控制计划的执行情况。把实际情况同原定的目标、计划、标准等作比较,找出偏差,采取措施加以纠正,使计划更好地落实。

4. 教育和鼓励

要使企业取得好的效益,必须调动人的积极性,教育广大职工爱国家、爱企业、遵守各种规章制度。采取多种形式,搞好职工技术、文化培训。贯彻按劳分配原则,建立合理的奖惩制度,注意物质鼓励和精神鼓励相结合。

5. 挖潜和创新

随着科学技术的不断进步及其在生产中的应用,企业应挖掘人力、物力、财力等各方面的潜力,并使之变为现实的生产力,不断革新技术,改进管理。