

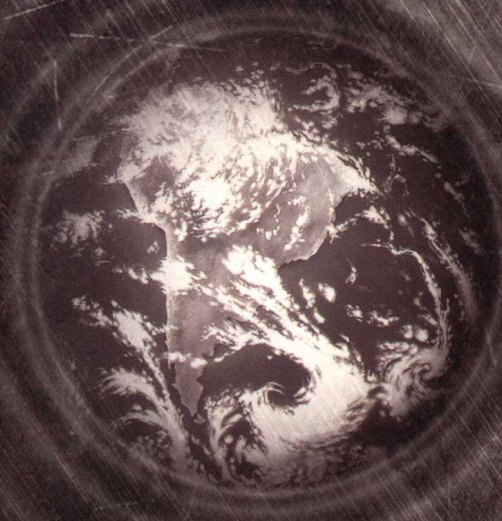
A COURSEBOOK OF
ADVANCED BUSINESS ADMINISTRATION TRAINING

2

吴君民 陈远锦 主编

高级工商管理 培训教程

(第二版)



BUSINESS
ADMINISTRATION

 江苏大学出版社
JIANGSU UNIVERSITY PRESS



A COURSEBOOK OF
ADVANCED BUSINESS ADMINISTRATION TRAINING

吴君民 陈远锦 主编

高级工商管理 培训教程

(第二版)



江苏大学出版社
JIANGSU UNIVERSITY PRESS

镇江

图书在版编目(CIP)数据

高级工商管理培训教程/吴君民,陈远锦主编. —
2版. —镇江: 江苏大学出版社, 2017. 9
ISBN 978-7-5684-0631-4

I. ①高… II. ①吴…②陈… III. ①工商行政管理
—教材 IV. ①F203. 9

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 243929 号

高级工商管理培训教程(第二版)

Gaoji Gongshang Guanli Peixun Jiaocheng(Di-er Ban)

主 编/吴君民 陈远锦

责任编辑/米小鸽

出版发行/江苏大学出版社

地 址/江苏省镇江市梦溪园巷 30 号(邮编: 212003)

电 话/0511-84446464(传真)

网 址/http://press. ujs. edu. cn

排 版/镇江文苑制版印刷有限责任公司

印 刷/句容市排印厂

开 本/787 mm×1 092 mm 1/16

印 张/34. 5

字 数/800 千字

版 次/2017 年 9 月第 2 版 2017 年 9 月第 3 次印刷

书 号/ISBN 978-7-5684-0631-4

定 价/65. 00 元

如有印装质量问题请与本社发行部联系(电话: 0511-84440882)

编委会

编委会主任 王志光

副主任 陈远锦 戴跃伟 张坚强 张光明

主编 吴君民 陈远锦

编委 (以姓氏笔画为序)

马才华 王利 王志光 王秀萍

王国金 冯鑫明 杜苏 李正义

李晓萍 吴见平 吴君民 张光明

张坚强 陈远锦 金辉 孟庆良

施然 党建 钱中平 章旭彦

戴跃伟

前言(第二版)

本书第一版自 2011 年出版以来,在中国船舶重工集团公司后备领导干部工商管理培训班及船舶行业工商管理培训过程中得到了广泛使用,收到了很好的培训效果。随着我国经济改革的进一步深入,以及我国船舶工业面临的国际竞争进一步加剧,为了更好地服务于我国从世界造船大国向世界造船强国的跨越,很有必要对原有教材进行修订、增改,以更好地指导企业生产经营管理。本次修订主要突出了以下几点:(1) 进一步强调从“知识导向型”向“问题导向型”的转变;(2) 更加重视理论联系实际,尽量做到通俗易懂,把复杂的理论问题高度凝练;(3) 将经济学、管理学最新的理论与实践成果吸收进来。

本书第 1 章由杜苏撰写,第 2 章由冯鑫明撰写,第 3 章由施然撰写,第 4 章由王国金撰写,第 5 章由金辉撰写,第 6 章由吴君民撰写,第 7 章由吴见平撰写,第 8 章由王利、李正义、李晓萍撰写,第 9 章由王秀萍撰写,第 10 章由钱中平撰写,第 11 章由马才华撰写,第 12 章由孟庆良、章旭彦撰写。全书由吴君民、陈远锦纂修与审定。

我们谨以此书献给我国经济改革和蓬勃发展的现代化建设事业。由于编著者的水平有限,书中的缺点和错误在所难免,敬请广大读者批评指正。

感谢江苏科技大学、中国船舶重工集团公司及其成员单位的领导和专家、读者的长期关心支持,以及中国船舶重工集团公司后备领导干部工商管理培训班各期学员对本书第一版提出的宝贵意见。我们将继续努力,为我国船舶工业做强做大做出新的贡献。

作者

2017 年 8 月

前言(第一版)

21 世纪是海洋的世纪,我国船舶工业正在实现由世界造船大国向造船强国的战略转变,为了满足船舶企业高级管理人才培养的需要,配合企业做好工商管理培训,为广大高级管理者提供更具实效性、可操作性的工商管理培训教材,我们在 20 多年船舶行业后备领导干部工商管理培训班讲义的基础上,编写出版了这本高级工商管理培训教材。

思路决定出路,作风决定作为,管理就是善于把复杂的问题简单化。本书强调对工商管理的基本概念、基本方法的阐述,把管理既作为一门科学,又作为一门艺术,奉行管理成就未来的理念,将复杂的管理理论通过深入浅出的形式展现在读者的面前,配合案例讨论式教学方法,强调从“知识导向型”向“问题导向型”的教学,在教与学的互动中,结合企业生产经营的实际,为企业高级管理者的实践活动提供全新的视角、先进的理念和解决方案。

本书第 1 章由杜苏撰写,第 2 章由冯鑫明撰写,第 3 章由施金龙撰写,第 4 章由王国金撰写,第 5 章由金辉撰写,第 6 章由吴君民撰写,第 7 章由吴见平撰写,第 8 章由王利、徐宣国、李宝多撰写,第 9 章由王秀萍撰写,第 10 章由钱中平撰写,第 11 章由马才华撰写,第 12 章由孟庆良撰写。全书由吴君民、焦怀庆纂修与审定。

我们谨以此书献给我国经济改革和蓬勃发展的现代化建设事业。由于编著者的水平有限,书中的缺点和错误在所难免,敬请广大读者批评指正。

作者

2010 年 10 月



目 录

① 领导方法与领导艺术

1.1 领导的基本概念.....	001
1.1.1 领导的基本含义	001
1.1.2 领导的基本要素	003
1.1.3 领导的职务、权力和责任.....	004
1.1.4 领导者的影响力与领导力	006
1.1.5 领导者的执行力	008
1.1.6 领导形象	009
1.2 领导者的素质.....	015
1.2.1 领导者素质的含义	015
1.2.2 领导者素质的特性	016
1.2.3 领导者的政治素质	016
1.2.4 领导者的知识素质	017
1.2.5 领导者的能力素质	017
1.2.6 领导者的个性素质	019
1.2.7 领导者的身体素质	021
1.3 领导者的职能.....	021
1.3.1 科学决策	021
1.3.2 识人用人	024
1.3.3 指挥协调	028
1.3.4 监控激励	029
1.4 领导者的情感智慧.....	030
1.4.1 情绪、情感与情商.....	030
1.4.2 情商的主要观点与内容	031
1.4.3 孔孟的自我修养理论	032



1.4.4 情商理论与孔孟自我修养理论的比较	033
------------------------------	-----

1.5 领导者的工作方法	034
--------------------	-----

1.5.1 关于领导方法的若干问题	034
-------------------------	-----

1.5.2 党委会的工作方法	036
----------------------	-----

1.6 领导者管理沟通的艺术	038
----------------------	-----

1.6.1 领导者的上行沟通	038
----------------------	-----

1.6.2 领导者的下行沟通	041
----------------------	-----

1.6.3 领导者的平行沟通	042
----------------------	-----

1.6.4 领导者口头沟通的技巧	044
------------------------	-----

1.6.5 领导者非语言沟通的技巧	048
-------------------------	-----

② 管理经济学

2.1 管理经济学的定义与研究对象	051
-------------------------	-----

2.1.1 经济学的起源	051
--------------------	-----

2.1.2 经济学发展的4个阶段	051
------------------------	-----

2.1.3 经济学的研究对象	052
----------------------	-----

2.1.4 管理经济学的研究对象	052
------------------------	-----

2.1.5 利润最大化原则	053
---------------------	-----

2.1.6 研究方法	053
------------------	-----

2.2 均衡价格理论	054
------------------	-----

2.2.1 需求理论	054
------------------	-----

2.2.2 供给的基本理论	057
---------------------	-----

2.2.3 均衡价格	058
------------------	-----

2.2.4 弹性理论	059
------------------	-----

2.3 生产理论	062
----------------	-----

2.3.1 生产函数	063
------------------	-----

2.3.2 边际报酬递减规律与一种可变生产要素的合理投入	064
------------------------------------	-----

2.3.3 等产量线与两种可变生产要素的合理投入	066
--------------------------------	-----

2.3.4 规模收益(报酬)规律	068
------------------------	-----

2.4 成本决策分析	069
------------------	-----

2.4.1 管理决策中几个重要的成本概念	069
----------------------------	-----

2.4.2	短期成本函数	069
2.4.3	长期成本函数	070
2.5	市场结构与企业的价格和产量决策	071
2.5.1	完全竞争条件下厂商的价格和产量决策	071
2.5.2	完全垄断条件下厂商的价格和产量决策	074
2.5.3	垄断竞争条件下厂商的价格和产量决策	075
2.5.4	寡头垄断条件下厂商的价格和产量决策	076

③ 企业战略管理

3.1	战略管理总论	079
3.1.1	战略	079
3.1.2	战略管理	082
3.1.3	战略管理者	085
3.2	战略规划	089
3.2.1	战略环境分析	089
3.2.2	战略方案设计	095
3.2.3	战略方案识别	099
3.2.4	战略方案选择	103
3.3	企业总体战略	104
3.3.1	一般企业总体战略	104
3.3.2	大中企业总体战略	110
3.3.3	小微企业总体战略	116
3.4	企业基础战略	119
3.4.1	产品战略	119
3.4.2	市场战略	125
3.4.3	技术战略	130

④ 公司法务与风险预防

4.1	公司法务与风险预防概述	136
4.1.1	公司分类和比较	136
4.1.2	公司法务及其风险的含义和内容	137



4.1.3	培训内容和章节体例	137
4.1.4	主要培训方法	138
4.1.5	主要培训参考资料	138
4.2	公司治理结构法律风险预防	138
4.2.1	案例研判	138
4.2.2	公司法人治理结构的基础知识	139
4.2.3	公司法人治理结构的法律风险	140
4.2.4	本节结语	140
4.3	合同法律风险预防	141
4.3.1	案例研判	141
4.3.2	合同的基础知识	143
4.3.3	合同运行的法律风险	144
4.3.4	本节结语	145
4.4	劳动用工法律风险预防	145
4.4.1	案例研判	145
4.4.2	劳动用工法律的基础知识	147
4.4.3	劳动用工的法律风险	150
4.4.4	本节结语	151
4.5	公司纠纷处理的法律风险预防	151
4.5.1	案例研判	151
4.5.2	公司纠纷法律处理的基础知识	153
4.5.3	公司纠纷处理的法律风险	154
4.5.4	本节结语	155

⑤ 人力资源管理

5.1	人力资源管理概述	156
5.1.1	人力资源是第一资源	156
5.1.2	管理及其变迁	157
5.1.3	人力资源管理的模块解析	158
5.2	人力资源规划与员工职业生涯规划	159
5.2.1	人力资源规划概述	159

5.2.2	人力资源规划的政策	162
5.2.3	员工职业生涯规划	163
5.3	工作岗位分析与职务设计	165
5.3.1	工作分析概述	165
5.3.2	工作分析的实施	166
5.3.3	职务设计	173
5.4	人力资源招聘	176
5.4.1	人力资源招聘选拔概述	176
5.4.2	人才招聘与初步选拔	178
5.4.3	人员精选之面试	183
5.4.4	人员精选之人才测评	187
5.5	员工培训	189
5.5.1	培训概述	189
5.5.2	培训体系建设的系统模型	190
5.5.3	培训方法	196
5.5.4	培训制度	204
5.6	绩效管理	208
5.6.1	绩效管理概述	208
5.6.2	绩效指标的设计与运用	209
5.6.3	绩效考核的实施	211
5.7	薪酬管理	215
5.7.1	薪酬管理概述	215
5.7.2	简单的薪酬体系设计	217
5.7.3	薪酬设计的要点	219
5.7.4	员工精神激励	223

⑥ 财务会计报告

6.1	财务会计报告概述	225
6.1.1	财务会计报告的含义与作用	225
6.1.2	财务会计报告分析的基础知识	225



6.2	反映经营成果与财务状况的会计报表	239
6.2.1	单步式损益表	239
6.2.2	利润分配表	241
6.2.3	资产负债表	244
6.2.4	所有者权益(或股东权益)变动表	247
6.3	反映资金流量的会计报表	249
6.3.1	现金流量表	249
6.3.2	会计报表之间的勾稽关系	252
6.4	公开发行股票公司的会计信息披露	253
6.4.1	会计信息披露制度	253
6.4.2	入市报告	253
6.4.3	定期报告	257
6.4.4	临时报告	258
6.5	财务会计报告的分析	258
6.5.1	财务会计报告分析的目的	258
6.5.2	财务会计报告的分析步骤	258
6.5.3	财务会计报告分析的主要方法	259
6.5.4	财务会计报告分析中常用的指标	259
6.5.5	财务会计报告分析中的其他指标	262
6.6	借贷记账法简介	265
6.6.1	定义	265
6.6.2	历史由来	265
6.6.3	理论依据	265
6.6.4	记账符号	265
6.6.5	账户的结构	265
6.6.6	记账规则	268
6.6.7	试算平衡	269
6.6.8	账户对应关系和会计分录	269

⑦ 工业品市场营销

7.1	什么是工业品营销	271
7.1.1	工业品的含义	271



7.1.2 工业品营销的特征	271
7.1.3 工业品营销和快速消费品营销的差异	273
7.1.4 工业品营销的实质	275
7.1.5 做成功工业品营销人的十大心态	277
7.2 工业企业营销环境的四大特点	279
7.2.1 市场的不确定性	279
7.2.2 市场的国际化	279
7.2.3 新兴产业市场的崛起	280
7.2.4 互联网带来的冲击	280
7.3 工业品营销中的误区	282
7.3.1 认识上的误区	282
7.3.2 操作上的误区	285
7.4 工业品营销的新发展	286
7.4.1 工业营销理念的变革	286
7.4.2 打造工业品品牌	289
7.4.3 从灰色营销到“四度理论”	293
7.4.4 从价格竞争向价值竞争转型	298
7.4.5 从简单的销售人员到销售顾问	300
7.4.6 分类管理客户关系	302
7.5 工业品营销技巧	306
7.5.1 工业品营销之关键：找对人，说对话，做对事	306
7.5.2 如何开发新客户	307
7.5.3 如何挖掘用户需求	309
7.5.4 大客户营销	312
7.5.5 工业品销售之陈述技巧	319
7.5.6 工业品销售中的收场白	321
7.5.7 如何与客户建立相互信任的关系	323

⑧ 生产运作管理

第2章 生产运作管理

8.1 工业工程	331
8.1.1 工业工程概述	331
8.1.2 工业工程常用的技术与方法	333



8.1.3 现场管理	336
8.2 现代生产管理	337
8.2.1 现代生产管理的概念	337
8.2.2 生产过程和生产类型	338
8.2.3 生产系统的组织	340
8.3 企业计划体系	357
8.3.1 生产计划体系	357
8.3.2 综合生产计划的制订	359
8.3.3 年度生产计划的编制	361
8.4 质量管理	363
8.4.1 质量与质量管理	363
8.4.2 质量管理原则	366
8.4.3 质量改进过程	368
8.4.4 六西格玛管理	372
8.4.5 卓越绩效模式	384
8.5 物流与供应链管理	387
8.5.1 物流管理基本原理	387
8.5.2 供应链管理	393
8.5.3 采购管理	398
8.5.4 物流功能性活动管理	405

⑨ 公司理财

9.1 财务管理的基本理念	427
9.1.1 财务管理的概念	427
9.1.2 财务管理的内容	428
9.1.3 财务管理的目标	428
9.1.4 财务估价的基础概念	430
9.2 项目投资决策	433
9.2.1 项目投资的内容	433
9.2.2 评价投资项目的程序	433
9.2.3 投资项目现金流量的估计	434

9.2.4	评价投资项目的方 法	435
9.3	长期筹资决策	437
9.3.1	筹资的内涵	437
9.3.2	筹资成本决策	438
9.3.3	筹资风险决策	439
9.3.4	筹资结构决策	440
9.3.5	调整筹资结构的常用方法	442
9.4	营运资本管理	443
9.4.1	营运资本投资	443
9.4.2	营运资本筹资	450

10 国际贸易

10.1	国际贸易基本概念和内容	453
10.1.1	国际贸易的含义	453
10.1.2	国际贸易的分类	453
10.1.3	国际贸易的几个重要概念	456
10.2	国际贸易政策	457
10.2.1	贸易政策概述	457
10.2.2	关税	461
10.2.3	非关税壁垒措施	467
10.2.4	鼓励和管理出口措施	473
10.3	跨国公司与国际直接投资政策	478
10.3.1	跨国公司概述	478
10.3.2	对外直接投资与国际直接投资政策	481
10.4	国际服务贸易	486
10.4.1	国际服务贸易的发展	486
10.4.2	国际服务贸易的主要领域	487
10.5	国际经济技术合作	493
10.5.1	国际技术贸易概述	493
10.5.2	国际工程承包	497



11 国际金融

11.1 国际商务金融基础	501
11.1.1 汇率	501
11.1.2 即期汇率及其两种标价	501
11.1.3 汇率的决定	501
11.1.4 外汇市场结构	502
11.1.5 外汇市场保值交易策略——远期对冲(抵补)	502
11.1.6 远期汇率与即期汇率差	503
11.1.7 汇率决定的购买力平价理论	503
11.1.8 汇率风险	503
11.2 国际商务风险——中国船舶公司怎样应对	504
11.2.1 商务风险再认识:40年中国“市场化取向”改革的再思考	504
11.2.2 清醒认识中国船舶产业公司商务风险	506
11.2.3 中国船舶产业公司如何应对国际商务风险(主要是外汇风险)	508
11.2.4 一家民企造船公司业务跨界的实例	509

12 项目管理

12.1 项目及项目管理	512
12.1.1 项目	512
12.1.2 项目管理	513
12.2 项目组织管理	516
12.2.1 项目组织概念	516
12.2.2 项目组织设计	517
12.2.3 项目组织的类型	517
12.3 项目计划管理	520
12.3.1 项目范围管理	520
12.3.2 项目计划	521
12.4 项目进度管理	523
12.4.1 项目进度管理的定义	523
12.4.2 项目进度管理过程	523

12.4.3	项目进度管理方法之一：甘特图	523
12.4.4	项目进度管理方法之二：网络计划法	524
12.5	项目成本管理	527
12.5.1	项目成本管理的定义	527
12.5.2	项目成本的构成	527
12.5.3	项目成本超支的主要原因	527
12.5.4	挣值法	528
12.6	项目风险管理	529
12.6.1	风险的概念	529
12.6.2	风险管理的概念	529
12.6.3	风险管理过程	530
12.6.4	思考：沪杭磁悬浮项目的风险	530
	参考文献	532