



高职高专系列规划教材

GAOZHI GAOZHUAN XILIE GUIHUA JIAOCAI

现代企业管理

**XIANDAI
QIYE GUANLI**

主编 吕玉华

西南财经大学出版社



高职高专系列规划教材

GAOZHI GAOZHUAN XILIE GUIHUA JIAOCAI

现代企业管理

**XIANDAI
QIYE GUANLI**

主 编 吕玉华

副主编 陈智 胡建波

西南财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代企业管理/吕玉华主编. —成都:西南财经大学出版社, 2006. 8

ISBN 7-81088-568-5

I. 现... II. 吕... III. 企业管理—高等学校—教材 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 099363 号

现代企业管理

主编:吕玉华

责任印制:杨斌

责任编辑:赖江维

封面设计:杨红鹰

出版发行:	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街 55 号)
网 址:	http://www.xcpress.net
电子邮件:	xcpress@mail.sc.cninfo.net
邮政编码:	610074
电 话:	028-87353785 87352368
印 刷:	成都科刊印务有限公司
成品尺寸:	170mm×240mm
印 张:	20.25
字 数:	390 千字
版 次:	2006 年 8 月第 1 版
印 次:	2006 年 8 月第 1 次印刷
印 数:	1—3000 册
书 号:	ISBN 7-81088-568-5/F·488
定 价:	32.00 元

1. 如有印刷、装订等差错,可向本社营销部调换。
2. 版权所有,翻印必究。
3. 本书封底无本社数码防伪标志,不得销售。

高职高专系列规划教材编委会

主 任：陈玉华（成都航空职业技术学院副院长）

副主任：许丹雅（四川商务职业学院副院长）

凌 红（成都职业技术学院副院长）

委 员：吴启恒（四川天一学院副院长）

王永莲（四川交通职业技术学院副院长）

李开勤（四川电力职业技术学院副院长）

周仁贵（四川托普信息技术职业学院管理系主任）

杨华书（四川管理职业学院教务处处长）

编写说明

为了适应社会对技能型人才的需要,教育部明确提出要大力发展高职高专教育。这促进了高职高专教育的迅猛发展,并逐渐形成了与普通高等教育并驾齐驱的态势。但高等职业教育有其自身特点,在教育理念、教育体制、教学内容和教学方式等方面与普通高等教育模式存在较大差异。高等职业教育培养目标十分清晰准确,即定位于培养高技能应用型专门人才。高职高专要办出特色,在教材建设上,就是要能准确体现高职高专特色,能尽快反映企业或行业发展的最新成果。

原有的高职高专教材,对过去的高等职业教育起到了积极作用。但内容陈旧,不成体系,与当前的就业市场联系不够紧密,实用性和实践性不强,职业特色不够鲜明,已不能满足高职高专教育发展的需要。因此,编写一套具有高职高专特色的系列教材有重大的现实意义。

鉴于此,我们与西南财经大学出版社合作,组织了成都航空职业技术学院、四川商务职业学院、成都职业技术学院、四川交通职业技术学院、四川电力职业技术学院、四川托普信息技术职业学院、四川天一学院、四川管理职业学院等学院的老师共同编写了高职高专系列规划教材。

该系列教材编写的指导思想是:第一,根据高职高专教育的特点,以就业岗位群或行业为主,兼顾学科分类;第二,以服务为宗旨,以就业为导向;第三,坚持与“双证制”紧密衔接;第四,遵循继承、突破、创新和超越的原则,着力向精品化、立体化发展。本系列教材融入了国内相关院校的先进教学成果,并且借鉴了相关优秀教材的编写方法,以学生就业所需的专业知识和操作技能为着眼点,突出高职高专教学的实用性和可操作性,强化实际训练,尽可能做到“教师易教,学生乐学,技能实用”。

为了编好该系列教材,在西南财经大学出版社的支持下,我们进行了多次磋商、讨论。首先,成立了由成都航空职业技术学院副院长陈玉华教授任主任,四川商务职业学院副院长许丹雅副教授、成都职业技术学院副院长凌红副教授任副主任,其他院校主管教学的副院长和相关负责领导参加的编委会。在编委会的组织、协调下,规划了第一批财务与会计、工商管理、物

流、旅游管理、计算机（含电子商务）、财经基础、统计、法学、国际商务等十大系列三十余种教材。下一步根据各院校的教学需要，还将组织策划第二批教材，对该系列教材加以补充完善。其次，为保证教材的编写质量，在编委会的协调下，组织各院校具有丰富教学经验并有副教授以上职称的教师担任主编，由各书主编拟出大纲，经编委会审核后编写。同时，每一种教材，都邀请了不同院校的教师参加编写，以取长补短。

经过多方的努力，该系列教材终于与读者见面了。在此，我们对八所院校领导和相关工作人员的大力支持，对各位作者的辛勤劳动以及西南财经大学出版社的鼎力相助表示衷心的感谢！

高职高专系列规划教材编委会

2006 年 7 月

前 言

21 世纪,经济步入全球化,电子技术飞速发展,信息传递渠道、方式与速度发生了根本性变化,各企业间的竞争日益激烈。企业管理水平的提高已成为企业提升自身核心竞争力的关键。企业要提高管理水平,则必须提高自身综合素质,尤其是员工队伍素质。当前,各企业迫切需要那些能适应信息经济、懂管理、有专业特长的复合型人才。为此,高职院校的学生,学习《现代企业管理》,有着客观必要性。其一,可以拓展学生知识面,使学生具有一定经济管理意识,提高学生综合素质;其二,可以培养学生成为既具有一定专业知识技能,又懂现代管理理论方法的复合型人才。

本教材在继承和吸收前人的经验和知识的基础上,结合教学实际,针对高职学生的特点,具有自己的一些特色:在内容体系上,力求既符合教学大纲要求,又有所创新;在知识训练上,通过强化“案例链接”和“案例分析”等环节,帮助学生领会理解学习,力求理论知识通俗易懂,方法技术由浅入深;在知识的难易程度把握上,本着满足高职层次的理论必需、方法技术会用的教学需要为度,并注意专业内外的兼顾,力求让学生在掌握应知应会基础上,提高本课程的学习兴趣,自觉拓展相关知识的学习。

本教材的适用范围较宽,它既可作为经济管理类专业的必修课程教材,也可以作为非经济管理类专业学生的选修课程教材,还可以作为企业进行各级管理岗位人员培训使用教材。

本教材由四川电力职业技术学院教师吕玉华担任主编,成都天一学院教师陈智和四川交通职业技术学院教师胡建波担任副主编。教材共分 12 章,编写人员分别为:吕玉华编写第一、二、三、五章及第八章第四节;胡建波编写第四、六、十二章;陈智编写第七、十、十一章;黄志杰编写第八章第一、二、三节;许葵编写第九章。教材由吕玉华负责总纂定稿。

在编写过程中,我们在总结了多年高职与培训教学实践经

前 言

验的基础上,参考和吸纳了同类教材和有关论著的基本观点,由于篇幅有限,不能一一列注,而以书后参考文献方式加以标注,在此一并表示诚挚谢意!

另外,由于作者水平有限,难免存在一些失误和遗漏,敬请各位读者批评指正!

编者

2006年6月

高职高专系列规划教材

《财务会计》

《财务会计同步练习》

《成本会计》

《会计基础》

《基础会计综合模拟实训》

《资产评估——全案模拟与操作》

《现代企业管理》

《电子商务基础与实训》

《现代仓储与配送运作管理》

《国际货运代理实务操作》

《大学新语文》

《商务秘书实务与训练教程》

《经济应用文写作》

《实用商务英语教程》

《经济法》

《经济法课程随堂练习》

《经济学原理》

《计算机基础教程》

《计算机网络技术》

《导游实务》

目 录

第一章 现代企业综述	(1)
第一节 现代企业及其基本特征	(1)
第二节 现代企业制度	(7)
第三节 现代企业的设立与登记	(10)
第四节 企业文化与学习型组织建立	(14)
第二章 现代企业管理概述	(24)
第一节 企业管理的性质与职能	(24)
第二节 现代企业管理基础工作	(28)
第三节 现代企业管理组织	(30)
第三章 现代企业经营管理	(36)
第一节 现代企业经营管理概述	(36)
第二节 现代企业经营战略	(38)
第三节 市场分析与市场调查	(40)
第四节 市场预测	(43)
第五节 经营决策	(52)
第六节 目标管理与经营计划	(59)
第四章 生产运作管理	(69)
第一节 工厂布置	(69)
第二节 生产过程组织	(72)
第三节 生产计划与生产控制	(78)
第五章 网络计划技术	(94)
第一节 概述	(94)
第二节 网络图的构成与绘制	(95)
第三节 网络图时间参数	(99)
第四节 网络计划优化	(102)

目 录

第六章 企业物流与库存管理	(115)
第一节 企业物流管理概述	(115)
第二节 物料定额与物料供应计划管理	(124)
第三节 库存控制与管理	(129)
第七章 质量控制与管理	(140)
第一节 质量管理概述	(140)
第二节 全面质量管理	(148)
第三节 质量保证体系与质量认证	(152)
第四节 质量管理的统计方法	(158)
第五节 质量成本控制	(172)
第八章 企业创新管理	(179)
第一节 企业创新概述	(179)
第二节 企业创新管理概述	(181)
第三节 新产品开发管理	(192)
第四节 价值工程在新产品开发中的应用	(196)
第九章 人力资源管理	(206)
第一节 人力资源管理概述	(206)
第二节 人力资源规划	(210)
第三节 员工招聘	(217)
第四节 员工培训与开发	(222)
第五节 绩效与薪酬管理	(227)
第十章 企业财务管理	(236)
第一节 财务管理概述	(236)
第二节 资金筹集管理	(239)
第三节 资金投放与运用管理	(245)
第四节 收益分配管理	(256)

目 录

第十一章 设备综合管理	(262)
第一节 设备综合管理概述	(262)
第二节 设备的选样与评价	(268)
第三节 设备维修体制	(273)
第四节 设备的更新与改造	(281)
第十二章 现代企业信息管理	(287)
第一节 信息管理概述	(287)
第二节 管理信息的性质	(289)
第三节 信息管理过程主要活动	(293)
第四节 管理信息系统	(302)
主要参考文献	(313)

第一章

现代企业综述

随着市场经济体制改革的不断深入和发展、现代企业制度的建立和完善,我国现代企业的内涵也发生了一些变化,各种类型与性质的企业应运而生。企业不再依附于政府,而独立存在于市场,依法自主经营,参与市场竞争,自我发展,优胜劣汰。企业在持续经营过程中,首先要提高自身素质,提高核心竞争力;其次要履行应尽的责任,同时也享有一定的权力和利益;再次加强企业文化建设,力争把企业建设为学习型组织。

第一节 现代企业及其基本特征

1

一、现代企业的涵义与特征

(一) 现代企业的涵义

企业最初产生于资本主义社会并逐渐发展起来。企业历经了简单协作、手工业、机械化大工业及社会化大生产等发展阶段。在我国,由于经济体制由计划经济到有计划的商品经济,再发展到现在的市场经济,企业也随之不断变化和发展。市场经济体制下的现代企业,其内涵已经得到很大丰富与扩展。所谓现代企业,就是指运用生产要素,从事商品的生产、流通与服务等经济活动,以盈利为目的,依法自主经营,自负盈亏,自我发展,自我约束,并具有独立法人资格的经济实体。企业是现代社会经济的基本单位,是国民经济的基本细胞。

(二) 现代企业的特征

市场经济体制下的现代企业,较过去的计划经济体制下的企业有着很大的本质区别。其基本特征如下:

1. 现代企业经营运作的根本目的——盈利

市场经济条件下，企业将自己生产的产品作为商品流入市场进行销售，只有售价高于成本，才能获得利润，即盈利。企业也只有盈利，才可能生存、发展；否则，连续亏损，企业经营将举步维艰，如果发展至资不抵债，按照《中华人民共和国企业破产法》（下称《企业破产法》）规定，将依法破产倒闭。这是现代企业区别于其他政府或社会团体等非盈利性组织的根本特征。

2. 依法自主经营

市场经济条件下，现代企业在法律允许范围内，可以按照自己意愿，独立开展生产经营活动。企业在工商行政管理部门登记注册成立后，即可依照《中华人民共和国公司法》（下称《公司法》），按自己经营意愿独立开展业务活动，而不受其他任何部门与管理者的干预。

3. 自负盈亏

企业对自己的经营成果承担全部经济责任，并以盈亏状况决定员工收入。市场经济条件下，企业的经营成果与经营责任完全由其自身承担，自负盈亏将彻底地落到实处，彻底改变过去承包经营责任制推行后期出现的企业只包盈而不包亏现象。在经营过程中，如果运作不利，企业将承担全部亏损责任。

4. 自我发展

企业按照市场需要依法自主经营，不断积累，扩大生产规模，使企业在市场竞争中不断发展壮大。

5. 自我约束

企业在经营过程中，按市场竞争机制需求，自我调节经营方向、经营规模，在竞争中，优胜劣汰，适者生存。

6. 独立法人资格

所谓独立法人资格，即企业在法律上享有独立的民事权利及义务。企业一旦在工商管理部门核准登记成立，便取得法人资格。在法律上则依法享有独立民事权利（如纠纷诉讼权、对外签订合同权），并承担独立民事责任（如各类经济纠纷中的应负责任）。

二、现代企业的类型

现代企业按照不同的标准，可以有不同的分类方法。

（一）按企业经营性质与技术基础不同分

按企业经营性质与技术基础不同，现代企业可以分为以下七种类型：

（1）工业企业，是从事工业产品的生产、销售或技术服务等活动的企业。

（2）农业企业，是从事农、林、牧、鱼、采集等生产经营活动的企业。

（3）商业企业，是从事各种商品交换活动的企业。它使商品由生产领域流通到消费领域，满足社会各层次的需要。

(4) 邮电业企业, 是从事邮政、电信、传递信息和办理通信业务等的企业。

(5) 金融业企业, 是指专营货币与信托业务的企业。

(6) 旅游业企业, 是以旅游资源、服务设施为条件, 向社会提供休闲、旅游等服务的企业。

(7) 交通运输业企业, 是从事交通运输生产, 或直接为交通运输生产服务的企业。

(二) 按企业拥有的某种资源的密集程度分

按企业拥有的某种资源的密集程度分, 现代企业可分为以下几种类型:

(1) 劳动密集型企业, 指企业可使用的人力资源较多, 技术装备程度较低, 产品的生产成本中人工工资支出比例较大的企业。如: 施工企业, 皮革、五金行业企业。

(2) 资金密集型企业, 指生产单位产品所需投资额较大, 技术装备程度相对较高, 人力资源需求较少的企业。如: 电力、石油等行业企业。

(3) 知识技术密集型企业, 指综合运用先进科学技术成就的企业。企业技术装备先进、有较强的技术开发能力、人力投入少而精、物资消耗相对也较少。如: 计算机软件开发企业、造船企业、飞机制造企业等。

(三) 按组织的法律责任分

按组织的法律责任分, 现代企业可分为以下几种类型:

(1) 独资企业, 就是一个人独立投资经营, 独立享有企业全部经营成果, 同时独自承担企业债务风险的企业。如果经营失败, 出现资不抵债时, 出资者负有无限连带责任。投资者以其个人财产对企业债务承担无限责任, 这是个人独资企业的重要特征。

(2) 合伙企业, 就是两人以上共同投资经营, 共同受益并共担风险的企业。合伙者既是出资者, 也是经营管理者, 并按合伙协议规定的出资比例分享相应的经营收益, 也共担债务风险, 负无限连带责任。

(3) 股份合作制企业, 是指依法发起设立的、企业资本以企业职工股份为主构成, 职工股东共同出资、共同劳动、民主管理、共担风险, 所有职工股东以其所持股份为限对企业承担责任, 企业以全部资产承担责任的企业法人。股份合作制企业融合了股份制与合作制的主要特征, 既具有股份制企业的资本性、营利性特征, 又具有合作制企业的互助性、民主性特征。

股份合作制企业的基本特征: ①劳动合作和资本合作的有机结合。企业职工共同劳动, 共同出资, 既是企业的劳动者, 又是企业的出资人。②在利益分配上, 实行按劳分配与按资分配相结合的分配方式。职工既然是股东又是劳动者, 所以其取得收入的途径有两种: 一是工资收入, 实行按劳分配, 多劳多得; 二是资本分红, 按其入股多少决定, 从税后利润中取得, 同股同

酬。③企业的性质仍属于集体经济性质，是独立的企业法人，以企业全部资产承担民事责任，出资人以出资额为限对企业的债务承担责任。

对股份合作企业，国家目前尚无相应的法律规定，登记注册股份合作制企业的依据主要是原国家体改委下发的《关于发展城市股份合作企业的指导意见》文件，以及各省一级政府发布的有关股份企业登记的地方规章制度和文件。

(4) 公司制企业，是由两个人以上共同出资，依法组建的以盈利为目的的经济实体。按股东承担责任不同又可分为：①无限责任公司，由两人以上负无限责任的股东共同组建的公司。②有限责任公司，由两人以上的较少股东共同组建的负有限责任的公司。

我国目前组建的公司主要是有限责任公司与股份有限公司。

(5) 企业集团，以一实力雄厚的企业为核心，以资本联合为纽带，通过产品、技术、契约等多种形式将多个企事业单位联合起来，建立具有多层次结构的母公司、子公司、参股公司及其他成员企业或机构共同组成的具有一定规模的企业法人联合体，又称母子公司制企业。其中，企业集团的各成员企业与母公司之间，按联系紧密度不同分为：核心层企业（母公司层）、紧密层企业（控股层）与半紧密层企业（参股层）、松散层企业等。集团内各成员企业以集团章程为共同行为规范，企业集团不具有企业法人资格。企业集团的建立，可以实现集团经营多样化。

三、现代企业的素质

（一）企业素质的涵义

所谓素质，通常指事物内在性质和质量。企业素质，即由决定企业能量大小的，企业内部人力、物力、技术、组织等要素有机结合所形成的企业生存与发展的能力。

一方面，企业素质指企业内部各要素的质量；另一方面，各内部要素的质量是通过企业社会经济活动来体现的，综合表现为企业生存与发展的能力。因此，评价企业素质要从两方面来进行分析。

（二）企业素质的内容

企业素质包括内在要素与外在表现两方面内容。

1. 内在要素

企业素质的内在要素包括：人员素质、技术素质与管理素质。

(1) 人员素质。一个企业的人力资源是由领导干部、技术人员、经营管理人员、生产工人等组成。他们的能力大小，对企业素质起决定作用，因此努力开发企业的人力资源具有很大意义。

企业人员素质包括领导班子素质和职工队伍素质。

企业领导班子是经营决策的核心,企业经营状况好坏取决于领导班子素质的高低。领导班子素质又包括领导个人素质和领导集体素质。个人素质主要指领导者不同于普通人而特有的基本素养、品质和能力的总称。如领导个人的专业知识水平、领导能力、组织判断能力、敬业精神等;领导集体素质主要指领导班子结构的整体功能,是领导班子的知识结构、年龄结构及领导班子的协调能力的综合表现。

职工队伍素质主要指企业内各类员工所具备的专业知识水平,业务技能、职业道德水平及处理技术管理工作的能力。职工队伍素质是企业素质的基础。

(2) 技术素质。它主要指企业内部的技术装备水平及对新技术、新材料、新工艺的开发应用能力。技术素质又可进一步划分为硬技术素质(如机器装备水平)及软技术素质(如设计、工艺和试制新产品的工作质量和能力等)。

(3) 管理素质。它主要指企业管理思想、管理组织、管理方法与管理手段的现代化与科学化程度。也是企业对内部各种资源因素(人、财、物)和技术因素(产品、产量、质量)的计划、组织与控制水平,对以最小的消耗取得最大的经济效益的保证程度。

技术素质是现代企业的基础,管理素质是技术素质得以发挥的保证,而人员素质特别是主要领导干部的素质则是企业兴衰的关键。

2. 外在表现

企业素质的外在表现主要体现为企业的生存与发展能力。它具体包括:

(1) 技术开发能力,指企业开发新产品、新工艺、新设备、新材料的规模、速度和质量。

(2) 扩大再生产能力,指企业利用自我积累进行设备更新改造,引进先进技术,扩大生产规模,提高劳动生产率的能力。

(3) 盈利能力,指企业在经营过程中,通过各种有效手段,增大销售,减少成本费用,使利润最大化的能力。

(4) 竞争能力,也就是企业参与市场竞争的能力,具体表现为产品的市场占有率、投标中标率的高低。

(5) 应变能力,即企业对外部环境变化的适应能力。

(三) 提高企业素质的途径

企业素质直接影响着企业经营管理水平、经济效益及企业的市场竞争力。提高企业素质涉及企业全方位的工作内容,是现代企业必须重视的主要工作。

(1) 加强各级领导班子建设。通过有效的方法,建立结构合理、思想前瞻、作风优良、管理有素的领导班子。

(2) 加强员工职业道德、业务水平培训工作。企业必须重视员工基本素质培训工作,定期进行岗位培训与继续教育。

(3) 加强企业技术开发工作,提高企业技术开发能力。企业应有计划地