

21世纪高等院校管理学主干课程

丛书主编：王方华

现代企业管理

——理念、方法、技术

主 编：邬适融

副主编：曾艺生 包凤达 曹 扬

MODERN ENTERPRISE MANAGEMENT



清华大学出版社

21世纪高等院校管理学主干课程

丛书主编：王方华

现

代企业管理

MODERN ENTERPRISE MANAGEMENT

——理念、方法、技术——

主编：

邱适融

副主编：

曾艺生

包凤达

曹扬

清华大学出版社
北 京

内 容 摘 要

本书运用现代科学理论,结合中国企业的实践,从管理理念、管理方法、管理技术三个层面系统介绍了企业管理的各项活动,主要涉及战略、营销、生产、财务、人力资源、技术管理、物流管理等。全书分十一章,从各个方面帮助读者树立现代、先进、合理的管理理念,掌握简便、实用、科学的管理方法和技术,通过学习,可以有效地提高企业管理的水平,以适应市场竞争的需要。本书还配有专论导读,便于大家提纲挈领地学习,每章还有设置有习题和案例帮助读者理解和巩固。

版权所有,翻印必究。举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

本书防伪标签采用特殊防伪技术,用户可通过在图案表面涂抹清水,图案消失,水干后图案复现;或将表面膜揭下,放在白纸上用彩笔涂抹,图案在白纸上再现的方法识别真伪。

图书在版编目(CIP)数据

现代企业管理:理念、方法、技术/郭适融主编,曾艺生等副主编.北京:清华大学出版社,2005.8
(21世纪高等院校管理学主干课程)

ISBN 7-302-11380-7

I. 现… II. ①郭… ②曾… 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(2005)第 079451 号

出 版 者: 清华大学出版社 地 址: 北京清华大学学研大厦
http://www.tup.com.cn 邮 编: 100084
社 总 机: 010-62770175 客 户 服 务: 010-62776969

责任编辑: 刘志彬

印 刷 者: 北京鑫海金澳胶印有限公司

装 订 者: 北京市密云县京文制本装订厂

发 行 者: 新华书店总店北京发行所

开 本: 185×260 印张: 23.5 字数: 570 千字

版 次: 2005 年 8 月第 1 版 2005 年 8 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-302-11380-7/F·1260

印 数: 1~5000

定 价: 36.00 元

编 委 会

丛书主编：王方华

副 主 编：汪 泓 顾宝炎

委 员：陈力华 陈心德 陈玉菁

葛玉辉 邬适融 赵洪进

冬去春来，一转眼间，伴随我国实行改革开放从西方发达国家引入现代企业管理理论已经有 25 年了。25 年来，从引进、消化、吸收到创新、发展，我们走了一条“洋为中用，融合提炼”的道路，许多先进的管理理论，在逐步引进、消化的过程中与中国企业本土的管理经验相结合，创造出许多具有中国特色的管理学的理论和方法。这些理论和方法，不仅为中国的管理学界所接受，为众多的中国企业所应用，还随着中国企业走出国门，走向世界，而为世界各国所瞩目、所应用。中国企业管理的工作者与研究者从理论和实践两个方面都对世界管理学的发展作出了重要的贡献。总结他们的经验，提炼具有中国特色的创新的管理理论，在面临经济全球化的今天显得很有必要。尤其是，把这些理论和方法吸收到大学的经济管理教材中去更为迫切和重要。这是我们组织编写本套丛书的主要动因，也是最直接的推动力。

在组织这套丛书的时候，我们是循着这样的思路设计编写指导思想的：

首先，我们确定了丛书的读者对象为高等院校尤其是理工科院校经济与专业专业的本科生以及非管理专业但选修管理作为第二学位的本科生，还有与他们有相近经历的理工科出身的企业管理者。

“定位”对于一切工作很重要，它是取得成功的重要因素。作为大学教师，应懂得因材施教这个道理，知道不同的对象要用不同的方法来开展教学活动。但是以往编写的教材，往往把读者笼统地看成一个无差异的群体，结果教学常常是事倍功半，难以取得预期的效果。这套丛书把读者定位作为一个很重要的写作前提，力求在因材施教上作一番努力。

我们感到，理工科院校学生一般都有较扎实的理工基础，长于逻辑思维，并具有较强的信息技术的能力和知识。所以在本书写作过程中我们力求突出主题，讲清概念，并尽量应用现代数理工具解决管理的实际问题。如应用计算机语言解决许多管理中的算法问题，既直观又简便，避免了许多传统、烦琐的计算，使学生学以致用，进而喜欢使用，用得其所。

其次，丛书突出了经济全球化下企业管理的基本特征。众所周知，我国加入世界贸易组织后，中国经济已经融入了世界经济，实际上我国的各类企业都自觉不自觉地参与了全球的商业竞争。作为新形势下的企业管理人员必须具

备国际竞争的能力。同样,用于新一代企业管理人才教学与培训的教材,也必须突出全球化的管理要求。我们深知,现在培养的学生在学成毕业后,大多都要成为企业业务骨干,他们要担负起中国企业走向世界、参与世界竞争的责任。他们在激烈的市场竞争中,将充分应用大学学到的知识,敢于竞争,善于竞争,并在竞争中脱颖而出,成为新一代企业家。这套丛书力求用最新的管理理论,用全球化的经营理念,用国际化战略设计解决企业在发展中急需解决的各类问题,因此适应全球化竞争是丛书写作的重点,是力求全面反映的重要方面。

第三,丛书要体现信息化时代的各种需求。在信息化时代,知识爆炸、信息泛滥,各种新事物层出不穷,作为反映企业管理实践的管理科学也日益受到来自各方面的挑战。许多原理不断得到新的修正,许多概念变得更加简洁明了。为了适应这种变化,我们采取了三条措施,形成了丛书的三个特色。一是,我们在每章的开头部分都列出了关键词和相关的网址,这主要是便于学生利用关键词到这些网站上去查阅最新的资料,这样做不仅便于学生查阅自己感兴趣的资料,同时也扩大了教材的内容,这些网站成为书的一个组成部分,使教材的内容随着信息化平台的不断扩大而获得了无限的增量。二是,我们在部分章节中,突出了计算机软件语言的功能,帮助学生运用新的信息技术去解决管理中的数量化的问题。三是,在书中列出了不少专论、标杆文章、案例分析等与教材的主要内容相配套的辅助读物,这样做扩大了学习的信息量,为教师提高教学质量提供了帮助和增加了手段,教师在教学中随时可以运用信息技术从各方面获取新的资料,及时加以调整,这样便可以在教材的主要内容和基本原理不发生大的改动的同时,通过专论和标杆文章的更新而使教学内容更加丰富,以跟上时代发展的步伐。

本丛书由上海交通大学安泰管理学院院长、博士生导师王方华教授任主编,由上海工程技术大学校长汪泓教授与上海理工大学商学院院长顾宝炎教授为副主编,参与丛书编写的有上海交通大学、上海理工大学、上海工程技术大学和上海应用技术学院二十多位长期从事理工科院校管理专业教学的教师,丛书的写作是在这四所学校老师共同努力下完成的,形成了理工科管理教学的特色,突出经济全球化需要的特点,反映信息技术革命的特征。我们希望这套丛书的出版能填补管理专业教材中的一些空白,能受到相关学校老师与同学的重视,为中国企业管理学科的发展发挥一点作用,作出应有的贡献。

本书的写作与出版得到了上述四所学校领导与教师的鼎力相助,得到了清华大学出版社的高度重视和帮助,在此一并表示感谢。

王方华

2005年5月于上海交通大学安泰楼

对于面临全球竞争的中国企业来说,提升企业竞争力最直接、最有效的途径就是加强企业管理。管理,作为企业发展的软要素正在发挥越来越重要的作用,加强管理,向管理要效率已经被一切有识之士广泛认同,同时也为众多的企业所身体力行。本书就是在这样的背景下组织编写的,是形势发展的需要,也是企业增强竞争力的需要。

提升企业的管理水平,首先需要转变观念,树立现代管理理念,这是本书力求反映的最重要的内容。管理者,他的行为首先受制于他的价值观及他的经营理念。对于“发展”这个永恒的主题来说,资源的有效配置及资源的利用效果,在任何时候都是不可缺少的。而如何配置和如何利用却因理念的差异而不同。比如,对于采用某项技术,是越先进越好还是只要适用就可以了;再比如,企业发展所需要的资金是多用自有资金好,还是尽量向银行借贷。这里面都有一个经营理念的问题。采用先进技术固然好,但与此同时必须有一系列与之相适应的支持系统,不然的话再先进的技术也发挥不出应有的作用。然而,采用适用技术,听起来很稳妥很保险,但难免有保守之嫌。尤其是科学技术日新月异的今天,常常会早一步步步主动,慢一拍想想心疼。到底选择哪一种策略,与管理者的价值判断有关,也与企业所处的环境与企业生命周期有关。这里涉及的就是一个用什么样的理念来分析、判断并据此采取相应的措施的问题。同样,企业发展所需的资金也存在一个收益和风险的问题,不同的企业也会有不同的做法。有的追求高收益,有的则希望低风险。可是,风险与收益是成正比的,要收益高就要准备冒高风险,要低风险就有可能低收益,何去何从是需要费一番心思的。这里也涉及到经营者的理念问题。

本书在编写过程中采用最新的管理理论,总结国内外企业的经验教训,帮助读者树立先进的管理理念。以现代、先进、科学、合理的管理理念来分析企业管理过程中的各种问题,来应对各种来自方方面面的挑战,使企业立于不败之地。

提升企业的管理水平,还必须掌握先进的管理方法。这就好比人们要过河必须解决桥和船的问题一样。造桥时间长,但牢固,可以有很多人用来过河,而且可以随时就能用;而用船来过河,则轻巧、灵活,实现起来快,但不如桥那么

牢固和方便。二者各有优点和不足。在管理中常常也会有类似的情况。做某件工作,可以有好多方法,究竟用哪一种好,则是智者见智,仁者见仁,各取所需。在本书的写作中,我们介绍了许多先进的现代管理的方法,也介绍了不少虽然比较传统,但很实用的方法。我们认为,对于正在走向世界的中国企业来说,它们所需要的不是一两件新式武器,而是要掌握各种本领,十八般武艺都要会。在激烈竞争的市场里,最有效的不一定是最先进的,有时可能是很传统的方法,对付外国公司有时用“中国功夫”反而能打胜仗。我们在教材里力求把各种经过实践检验是有效的方法尽量详细地告诉大家,便于读者选择和使用。这也是本书的特色之一,即兼容并蓄,左右逢源,广泛适用,讲求实效。

提升企业的管理水平,还应该注意尽量广泛地采用信息技术,因为我们的企业已经处于知识经济和信息社会的包围之中,信息泛滥,知识爆炸,技术更新,使得企业管理者自觉不自觉地受到它的影响,在悄悄地发生一场伟大的变革。信息技术正在改变着企业及其所生存的各种空间。然而,很多时候,很多地方,企业管理教科书还停留在传统的技术层面上。有的管理计算十分烦琐,有的内容还很陈旧。在本书写作的过程中,我们尝试用简单、实用的计算机软件来解决一些复杂的管理计算。我们在自己的教学中先使用,经反复操练后得到了同学们广泛的认同,然后整理出来放进相应的章节中去。为了便于读者学习和使用,我们还把操作步骤详细地列举了,力求做到清楚、方便、实用、有效。我们希望这些尝试能得到读者的认可,尤其是高校管理专业教师和同学们的认可。

现代企业管理的理念、方法、技术,三者是一个整体,都是加强管理、提升竞争力不可缺少的。本书从这三个方面切入以形成区别于一般教科书的特色,以利于读者学习和应用。因此,本书既适合作为理工院校管理专业的教材,也适合非管理专业的教学用书,同时可以用于企业管理干部的培训教育。

本书由上海应用技术学院邬适融教授任主编,由曾艺生副教授、包凤达副教授、曹扬副教授任副主编,参加编写的还有陈其林、唐蓓蕾、李秋琳、卞毓生。

本书的写作得到了上海交通大学安泰管理学院院长王方华教授、上海工程技术大学校长汪泓教授、上海理工大学商学院院长顾宝炎教授、清华大学出版社的鼎力支持和帮助,在此表示衷心的感谢。

作者

2005年5月

总序	I
序	III
第 1 章 管理与企业管理	1
1.1 管理综述	2
1.1.1 管理	2
1.1.2 企业管理	2
1.1.3 管理者	2
1.1.4 管理对象和管理过程	4
1.2 管理的职能	5
1.2.1 管理的计划职能	5
1.2.2 管理的组织职能	7
1.2.3 管理的领导职能	13
1.2.4 管理的控制职能	16
1.3 企业与现代企业制度	18
1.3.1 企业	18
1.3.2 现代企业制度	20
1.4 管理理论的沿革	23
1.4.1 传统管理理论	23
1.4.2 科学管理理论	24
1.4.3 行为科学理论	26
1.4.4 现代管理理论	27
1.4.5 管理理论的发展	29
本章小结	30
复习与思考	31
案例分析	31
参考文献	34



第2章 企业战略管理	35
2.1 企业战略管理概述	36
2.1.1 战略与企业战略	36
2.1.2 企业战略管理的作用	38
2.1.3 企业愿景与战略目标	39
2.1.4 企业文化与企业战略	42
2.2 企业核心竞争力	44
2.2.1 核心竞争力及其评估	44
2.2.2 创新和企业核心竞争力的培育	46
2.2.3 企业竞争战略的选择	47
2.3 企业战略管理中的主要技术	50
2.3.1 企业竞争分析方法	50
2.3.2 企业内外部环境分析技术	53
2.3.3 战略匹配分析技术	54
2.3.4 企业战略管理分析的信息技术	58
2.4 企业战略管理的基本过程	59
2.4.1 战略制定	59
2.4.2 战略实施	61
2.4.3 战略评估	63
本章小结	66
复习与思考	66
案例分析	67
参考文献	68
第3章 市场营销管理	69
3.1 营销与营销管理	70
3.1.1 市场	70
3.1.2 营销	71
3.1.3 营销管理	72
3.2 市场细分与目标市场策略	73
3.2.1 市场细分	73
3.2.2 目标市场策略	77
3.3 市场调查与市场预测	78
3.3.1 市场调查	78
3.3.2 市场预测	83
3.4 市场营销策略	93
3.4.1 产品策略	93
3.4.2 价格策略	96



3.4.3 渠道策略	99
3.4.4 促销策略	103
本章小结	108
复习与思考	109
案例分析	110
参考文献	110
第4章 企业生产管理	111
4.1 生产、生产管理与生产系统	112
4.1.1 生产管理在企业经济活动中的地位与作用	112
4.1.2 生产系统的内涵	112
4.1.3 生产系统的功能目标和结构	116
4.2 生产系统的类型	118
4.2.1 按用户的需求特征分类	118
4.2.2 按生产的工艺特征分类	119
4.2.3 按生产的稳定性和重复性分类	119
4.3 生产过程组织	120
4.3.1 生产过程的定义	121
4.3.2 生产过程的构成	121
4.3.3 合理组织生产过程的要求	122
4.3.4 生产过程的两种专业化的组织方式	123
4.3.5 流水生产组织	124
4.4 生产计划和控制	127
4.4.1 生产计划	127
4.4.2 确定计划指标的常用方法	128
4.4.3 生产能力核定的方法	136
4.4.4 生产作业计划与控制	138
4.4.5 作业排序	142
4.5 生产管理的新技术	147
4.5.1 准时生产制	148
4.5.2 精益生产	148
4.5.3 敏捷制造	149
本章小结	150
复习与思考	151
案例分析	152
参考文献	153
第5章 企业质量管理	155
5.1 质量管理概述	156

5.1.1	质量与质量管理的基本概念	156
5.1.2	质量管理的演变	156
5.2	全面质量管理	158
5.2.1	全面质量管理的特征	158
5.2.2	全面质量管理的内容	159
5.3	质量管理体系的标准化	159
5.3.1	质量认证和国际标准化组织 ISO	159
5.3.2	ISO9000 系列标准的制定与修订	160
5.3.3	ISO9000 系列标准与全面质量管理(TQM)的比较	161
5.4	工序质量控制与质量改进方法	162
5.4.1	质量管理中的数据及其分布	162
5.4.2	工序质量控制方法	165
5.4.3	质量问题分析方法	171
5.4.4	质量改进的运行方式	176
5.5	质量成本管理	176
5.5.1	质量成本的意义	176
5.5.2	质量成本的费用组成	177
5.5.3	质量成本的合理构成与改进步骤	177
5.5.4	质量成本特性曲线与最佳质量成本	178
5.5.5	全面质量成本	179
5.5.6	6 σ (六西格玛)质量标准活动简介	179
	本章小结	180
	复习与思考	181
	案例分析	182
	参考文献	183
第 6 章	企业技术管理	184
6.1	技术引进	185
6.1.1	技术引进的概念	185
6.1.2	技术引进的内容	185
6.1.3	技术引进的方式	186
6.1.4	技术引进选择要考虑的因素	186
6.2	技术创新	188
6.2.1	技术创新的类型	188
6.2.2	技术创新的基本战略	188
6.2.3	技术创新过程	189
6.2.4	技术创新过程管理	190
6.3	产品开发	193
6.3.1	产品创新	193



6.3.2	新产品开发的程序	195
6.3.3	新产品开发的决策支持系统	197
6.3.4	产品设计	199
6.3.5	产品的工艺准备	204
6.3.6	新产品的试制与鉴定	204
6.4	设备更新	205
6.4.1	设备磨损的经济规律	205
6.4.2	设备的经济评价	207
6.4.3	设备的更新改造	210
6.4.4	高级制造技术(AMT)	212
	本章小结	213
	复习与思考	213
	案例分析	214
	参考文献	215
第7章	企业财务管理	216
7.1	企业财务管理综述	217
7.1.1	财务的概念	217
7.1.2	财务管理的目标	217
7.1.3	企业理财观念	218
7.1.4	企业财务管理的环境	219
7.2	筹资管理	220
7.2.1	筹资渠道与筹资方式	220
7.2.2	资本金制度	221
7.2.3	主权资本筹集	222
7.2.4	负债筹资	223
7.3	投资管理	226
7.3.1	投资的目的	226
7.3.2	投资的基本程序	226
7.3.3	货币时间价值	227
7.3.4	投资决策的方法	229
7.4	资产管理	234
7.4.1	固定资产管理	234
7.4.2	流动资产管理	237
7.4.3	无形资产、递延资产及其他资产管理	240
7.5	财务分析	240
7.5.1	偿债能力分析	242
7.5.2	营运能力分析	244
7.5.3	获利能力分析	245



7.5.4 综合财务分析·····	247
本章小结·····	248
复习与思考·····	249
案例分析·····	249
参考文献·····	253
第8章 人力资源管理·····	254
8.1 人力资源规划·····	255
8.1.1 人力资源规划的分类·····	255
8.1.2 人力资源规划的制定·····	255
8.1.3 人力资源需求预测·····	256
8.1.4 人力资源供给预测·····	257
8.2 工作分析与工作设计·····	260
8.2.1 工作分析的程序·····	260
8.2.2 工作分析的方法·····	261
8.2.3 工作说明书和工作规范·····	263
8.2.4 工作设计·····	264
8.3 绩效考评·····	266
8.3.1 绩效考评的作用·····	266
8.3.2 绩效考评的内容·····	266
8.3.3 绩效考评的方法·····	267
8.3.4 绩效考评的实施·····	268
8.4 薪酬管理·····	270
8.4.1 报酬和薪酬的构成·····	270
8.4.2 企业工资制度·····	271
8.4.3 薪酬制度的基本类型·····	273
8.4.4 薪酬策略·····	274
8.5 人力资源优化管理·····	276
8.5.1 人力资源优化的原则·····	276
8.5.2 人力资源的组织管理·····	276
8.5.3 人力资源的效率管理·····	277
本章小结·····	281
复习与思考·····	281
案例分析·····	281
参考文献·····	282
第9章 价值工程·····	283
9.1 价值工程的基本原理·····	284
9.1.1 价值工程的基本概念·····	284



9.1.2 价值工程的特征	286
9.1.3 价值工程的工作程序	288
9.2 对象选择和收集情报	289
9.2.1 对象选择	289
9.2.2 收集情报	294
9.3 功能分析与评价	295
9.3.1 功能分析	295
9.3.2 功能评价及其方法	298
9.4 方案创新与方案择优	302
9.4.1 方案创新及其方法	302
9.4.2 方案评价	303
9.4.3 方案的编写与检查	304
本章小结	306
复习与思考	306
参考文献	307
第 10 章 网络计划技术	308
10.1 网络计划技术概述	309
10.1.1 网络计划技术的发展	309
10.1.2 网络计划技术的基本原理	309
10.2 网络图	310
10.2.1 网络图的构成要素	310
10.2.2 网络图的绘制	311
10.3 网络时间参数的计算	314
10.3.1 作业时间的确定	314
10.3.2 结点时间参数的确定	315
10.3.3 作业时间参数的确定	316
10.3.4 作业时差的计算和关键线路的确定	317
10.3.5 指定工期的完工概率	319
10.4 网络计划的优化与调整	321
10.4.1 网络计划优化的内容和原则	322
10.4.2 网络计划优化的方法	322
本章小结	329
复习与思考	329
参考文献	330
第 11 章 物流与物流管理	331
11.1 物流和企业物流	332
11.1.1 现代物流概念和构成要素	332

11.1.2	企业物流管理和任务	333
11.2	物料采购与供应管理	335
11.2.1	物料供应计划	335
11.2.2	运用层次分析法选择供应商	336
11.2.3	准时采购方式与供应	339
11.3	生产物流管理	341
11.3.1	消耗定额的构成和制定	341
11.3.2	低生产物料消耗的主要途径	342
11.4	物资储备的管理	346
11.4.1	物资储备控制的标准	346
11.4.2	库存控制的方法	347
11.5	物料需求计划(MRP)	352
11.5.1	MRP 的基本原理	352
11.5.2	MRP 的工作程序	353
11.5.3	物料需求计划编制方法	354
11.6	第三方物流管理	354
11.6.1	第三方物流的概念和特征	354
11.6.2	第三方物流的服务内容	356
11.6.3	第三方物流的决策	357
	本章小结	358
	复习与思考	358
	案例分析	360
	参考文献	361

管理与企业管理

第1章



管理(management)

管理者(manager)

管理职能(manage function)

管理理论(manage theory)

企业(enterprise)

企业管理(enterprise management)

现代企业制度(modern enterprise system)



互联网资料

www.manage9.com

www.sxtvu.cn

www.nease.net

www.njeu.edu.cn

www.lib.pku.edu.cn

www.gsm.pku.edu.cn

为什么要学管理?

管理是神奇的。人们之所以要学管理,首要原因是由于改进管理关系到我们每个人的切身利益,是人类共同劳动和生活的需要。学习管理的第二个原因是,当你从学校毕业开始你的职业生涯时,你所面对的现实是,不是管理别人就是被别人管理。对于那些选择管理作为职业的人来说,理解管理过程是培养管理技能的基础。不过,把每个学习管理的人都假定成打算从事管理职业未免太天真了。选修一门管理课程也许只是你取得学位的必备要求,也许是你一时的兴趣,但是不要把学习管理当作无关紧要的事情。只要你为了生活不得不工作,那么几乎总得在某个组织中生存,于是或者你是管理者,或者你为管理者而工作。如果你打算做个管理者,那么通过学习管理,你会从你的老师的行为中和组织的内部运作中,领悟到许多道理。不过有一点需要指出的是,你不要指望仅从一门管理课程中就能学会怎样做管理者。

资料来源:斯蒂芬·P. 罗宾斯:《管理学》中国人民大学出版社 1997 年版,第 16 页。(编者略作整理)