

XIANDAIQIYEGUANLIYUANLI

黄津孚 著

现代企业管理原理

(修订第四版)



 首都经济贸易大学出版社

现代企业管理原理

(修订第四版)

黄津孚 著

首都经济贸易大学出版社

·北京·

图书在版编目(CIP)数据

现代企业管理原理/黄津孚著. - 4 版(修订版). - 北京:首都经济贸易大学出版社, 2002.5

ISBN 7-5638-0547-8

I. 现… II. 黄… III. 企业管理-教材 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 017047 号

现代企业管理原理(修订第四版)

黄津孚 著

出版发行	首都经济贸易大学出版社
地 址	北京市朝阳区红庙(邮编 100026)
电 话	(010)65976483 65065761 65071505(传真)
E-mail	publish @ cueb.edu.cn
经 销	全国新华书店
照 排	首都经济贸易大学出版社激光照排服务部
印 刷	北京宏飞印刷厂
开 本	850 毫米×1168 毫米 1/32
字 数	390 千字
印 张	15.25
版 次	1991 年 11 月第 1 版 1994 年 8 月第 2 版 1996 年 3 月第 3 版 2002 年 5 月修订第 4 版 2002 年 9 月总第 20 次印刷
印 数	228 001~243 000
书 号	ISBN 7-5638-0547-8/F·324
定 价	23.00 元

图书印装若有质量问题,本社负责调换

版权所有 侵权必究

修订第四版说明

本书是专门为企业管理和经济管理专业的大学生、研究生及在职干部学习“管理学”课程而写的原理类教科书,旨在帮助他们掌握管理的基本范畴、基本理论和基本方法。

管理学是管理类专业的基础理论课,其教学质量将直接影响大学生(未来的管理者)的理论素养,影响对以后专业课的学习,因而国内外各大学都十分重视管理原理课程的建设。早在1987年,国家教委(现教育部)就把“管理学原理”作为普通高等学校本科48个经济管理专业的主干必修课列入教学计划,如今,管理学不但已经成为管理类与经济类大学生的必修课,而且包括理工科在内的各科大学生都将它列入选修课,希望以此奠定未来职业生涯发展的基础。

本教材沿袭了笔者1990年构建的“五大原理”体系、书名和以下特色:

1. 努力体现课程目标。管理原理课程的目标是帮助读者建立现代管理观念,掌握现代管理的基本思路和方法,培养管理人员应有的三种基本技能:观念技能、人文技能和技术技能。本教材努力体现上述目标,注意将培养现代管理意识与传授现代管理方法相结合,把培养系统管理观念、人本管理观念、科学管理观念、权变创新观念与掌握管理的基本要求、程序、方法、手段、原则等紧密结合起来。

2. 读者对象明确。本教材主要应用于管理类本科或研究生教学,是与战略管理、人力资源管理、市场营销、会计学、财务管理、管理信息系统、生产与运作管理等管理专业基本课程配套的教材。本教材内容相互呼应,深度适中,强调系统性、基础性、应用性。

3. 原理体系构架比较清晰。本教材通过“五大原理”归纳管理的

基本知识,构架管理的基本逻辑。系统管理原理篇主要解决认识环境,分析、评价和设计组织系统等“宏观”管理问题;人本管理原理集中研究管理的基本对象——人,把领导、激励与企业文化建设有机结合在一起;管理职能原理篇突出管理的基本职责,强调计划、组织、控制等管理的基本操作;科学管理原理重点讨论调查研究、基础工作、通用方法以及信息化等现代管理手段问题;权变创新篇讨论在不断变化的环境中管理方式的选择、企业发展与组织变革等适应性问题。

4. 努力吸收国内外教材的精华,反映当代管理学前沿成果,反映中国管理实践经验;注意提供符合中国人思维逻辑的清晰概念。

5. 提供笔者自身的研究成果,书中各章均蕴含笔者独特的见解。

6. 理论与实例结合,内容力求丰富生动,便于读者自学。

该教材自1991年出版以来,经1993年和1996年两次修订,至今已发行21万余册。据初步统计,本书被国内50余所高校选作教材或教学参考书,1999年被评选为全国优秀畅销书(经济类)。

与原版本相比,本次作了重大修改和补充。笔者根据近年来企业管理实践和理论的发展,调整了篇章结构,充实了许多新内容,其中包括自己新的研究成果。总的指导思想是在保证一定理论丰度的基础上,加强时代感和实用性。

第一篇《导论》。笔者重新界定了管理的概念,使之更具有普遍性和实践指导意义。

第二篇《系统管理原理》。原来的三章被压缩为两章,在第二章增加了企业伦理和转换企业经营机制理论等内容;第三章大部分内容是新增加的,包括企业投入产出分析、企业价值生产链分析等实用系统分析方法。

第三篇《人本管理原理》。笔者在第四章增加了人本管理的本质、特征和模式等新内容,界定了人才的科学概念;充实了人才战略的内容。第五章增加了有关企业文化的类型和鉴别的内容。第六章修正了激励机制模型,充实了有关激励原则的内容;第七章论述了领

导与管理的关系,提供了领导效能的新模型。

第四篇《管理职能原理》。本篇最突出的贡献是在管理的基本职能中加入了协调原理一章。许多教科书认为协调是管理的基本职能,但是却未能提供有关协调的理论体系,本书从阐明协调与其他基本职能的关系着手,提供了关于协调的作用、要求、内容、原则,协调的机制、手段与程序,协调中的沟通等系统知识,这在国内外教材中可能是一种创举。《计划原理》一章增加了关于预测的内容和战略决策的内容;在《组织原理》一章,笔者按照企业制度、运营体制和基本业务体制三个层次重新构建了内容体系;《控制原理》一章改进了控制的机制模型,加入了关于控制的困难与关键环节等方面的内容。

第五篇《科学管理原理》。笔者对教学内容作了重新整合,把现代化管理的方法与手段作为单独一章,特别加强了企业信息化管理的基础工作等。

第六篇《权变管理原理》。笔者重写了第十四章,增加了新世纪的管理变革、创新及其管理等专门章节,将近年来日益被人们重视的企业生命周期理论、企业重组、流程再造和建立学习型组织的内容补充进来,其中关于创新及创新管理的内容含有不少作者的研究成果;第十五章的第四节《企业管理的发展趋势》是笔者最新的研究报告的一部分;第十六章中,关于我国企业管理改革和管理现代化的进展全部是新加的内容。

为了帮助读者消化各章内容并提高分析问题的能力,本书每章后均附有练习题;此外,笔者在书后还提供了较多的参考文献。

在本书理论体系的形成过程中,我的硕士研究生导师陈文雅教授,首都经济贸易大学资深教授郑海航副校长、蔡毓平先生,原工业经济系主任李鉴汀教授以及经营管理教研室的同仁曾给予热情支持。在本书第一和第二两个版本中,汤树光副教授,宋芸讲师编写了部分章节。为了保持史料的权威性,本书引用了《中国企业管理百科全书》、《世界管理 100 年》等著作中孙耀君、黄德鸿等先生所写条目

的部分内容,引用了其他许多国内外学者的研究成果。在各版本的写作过程中,我的秘书肖俊雪女士,我的女儿黄怡萍以及我的太太索桂荣曾协助完成了大量资料收集、文档录入和其他支持性工作。首都经济贸易大学出版社副编审刘红女士为本书出版花费了大量心血,谨在此一并表示诚挚的感谢。

管理进步永无止境,理论研究也永无止境,因此本书肯定不是完美之作,故恳请各位同行及广大读者批评指正。

作 者

2002年4月于北京

目 录

第一篇 导论	1
第一章 企业管理学导论	3
第一节 管理的范畴及企业管理	3
第二节 管理学与企业管理学	11
第三节 企业管理的基本原理	19
第二篇 系统管理原理	29
第二章 企业系统管理观念与管理模式	31
第一节 企业系统	31
第二节 企业伦理	44
第三节 企业经营机制	48
第四节 企业管理的系统模式	54
第三章 企业经营管理的系统分析	64
第一节 企业总体评估	64
第二节 投入产出分析	70
第三节 企业价值生产链分析	79
第三篇 人本管理原理	89
第四章 人本管理与人才战略	91

第一节	人本管理理念	91
第二节	人本管理的标志和模式	94
第三节	现代人本管理的核心——人才管理	102
第五章	企业文化建设	115
第一节	企业文化概述	115
第二节	企业文化的类型与鉴别	125
第三节	企业文化的形成机制和建设	133
第六章	激励原理	146
第一节	激励的作用、意义和要求	146
第二节	激励机制	152
第三节	激励的基本途径和手段	163
第四节	激励的原则和方法	168
第七章	领导原理	179
第一节	领导及领导者	179
第二节	领导效能与领导方式	185
第三节	领导者的素质	193

第四篇 管理职能原理

第八章	计划原理	203
第一节	计划的任务、要求和原则	203
第二节	预测	209
第三节	决策	215
第四节	部署	226
第九章	组织原理	232
第一节	组织的一般理论	232
第二节	企业制度与公司组织	239
第三节	企业运营体制	250
第四节	基本业务体制	259

第十章 协调原理	272
第一节 协调的概念、地位和作用	272
第二节 协调的要求、内容与原则	278
第三节 协调的机制、手段和程序	284
第四节 沟通.....	291
第十一章 控制原理	295
第一节 控制的一般理论.....	295
第二节 控制的方法与手段.....	300
第三节 控制的原则.....	306
 第五篇 科学管理原理	 315
 第十二章 科学管理的理论和实践	 317
第一节 管理是一门科学.....	317
第二节 调查研究.....	320
第三节 管理规范的制定与贯彻.....	328
第四节 岗位培训.....	335
第十三章 科学管理的方法与手段	344
第一节 常用的管理方法.....	344
第二节 企业经营管理信息化.....	354
 第六篇 权变管理原理	 369
 第十四章 权变与创新管理	 371
第一节 权变管理思想与实践原则.....	371
第二节 新世纪的管理变革.....	379
第三节 创新管理.....	385
第四节 权变和创新的原则.....	399
第十五章 企业管理的演进与变革	407

第一节	早期的企业管理·····	407
第二节	科学管理运动·····	409
第三节	现代企业管理·····	417
第四节	企业管理的发展趋势·····	423
第十六章	我国企业管理的发展与现代化·····	438
第一节	新中国成立以前的企业管理·····	438
第二节	曲折的企业管理 30 年 ·····	443
第三节	我国企业管理的改革与发展·····	449
第四节	我国企业管理的现代化·····	458
参考文献 ·····		472

第一篇 导 论

管理是一种特殊的社会实践,它是协调集体活动以达成预定目的的过程。管理作用于整个人类社会,涉及各类组织,包括家庭、学校、企业、军队和国家。管理是人类文明、进步的巨大推动力。

管理具有共同的规律。企业管理原理所揭示的企业经营管理规律,对于其他各类管理大都具有适用性。学习企业管理原理对于现代社会的大多数人都将受益匪浅。

第一章 企业管理学导论

第一节 管理的范畴及企业管理

一、管理的概念

管理是通过计划、组织、激励、协调、控制等手段,为集体活动配置资源、建立秩序、营造氛围,以便达成预定目标的实践过程。

(一)管理的目的是发挥集体作用,满足个人努力无法满足的需要

人的需要有时通过自身努力可以予以满足,如自然经济中自给自足的农民、渔夫、牧民就类似于这种状态,但此情景已相当遥远而且只属于鲁滨逊那样的个案。人的需要在绝大多数情况下通过个人努力是无法满足的。从原始社会的氏族部落在洪水猛兽的袭击下求生存,到工业社会大规模生产汽车、高楼大厦和啤酒,再到信息社会网络交易,都必须依赖集体努力才能满足自己的需要。

当人类需要通过个人努力无法满足时,就求助于集体。但自由组合的集体活动,不久就会产生危机。管理是集体努力产生效果的必要条件,是为了实现 $1+1>2$ 的结果。或者说,管理的价值恰恰就体现在有助于达成分散个体达不到的目标,满足个人努力无法满足的需要。

(二)管理的任务是配置资源、建立秩序、营造氛围

集体活动并非永远有效,集体努力产生效果取决于三个条件:①资源配置必须是合理、优化的;②集体活动必须是有序的,做到分工合作、令行禁止;③集体活动的氛围应当是有利的,是促进合作奋斗和富有激励性的。

集体努力取得成效的上述三个条件不可能自发形成,需要通过管理者的努力。例如,资源配置需要管理者运筹,必要的秩序需要管理者去建立和维持,合作奋斗的氛围需要管理者去营造和培植。管理的任务和作用就是通过优化资源配置,建立集体活动秩序,营造有利氛围,为集体活动产生 $1+1>2$ 创造条件。

凡是管理发挥了以上三个方面的作用,就能达成预期的目标,反之可能导致合作失败。例如,20 世纪 50 年代初期,我国农村实行土地改革,调动了农民积极性,又通过农业合作化,建立互助组和初级合作社,使农民在农具、耕牛、劳动力等方面实现互补,平整土地、兴修水利,达到了发展生产力目的,实现了 $1+1>2$ 的效果。然而到了 1958 年,农村建立人民公社,由于管理上搞了一平二调(平均主义和无偿调拨),严重挫伤了农民的积极性,农业生产力大幅度下降,出现了 $1+1<2$ 的情况。

(三)管理的手段就是计划、组织、激励、协调、控制等各项职能

管理的职能,是指管理活动的职责和功能。它是管理主体对管理客体施加影响的方式和具体表现,是设计管理者职务和管理机构功能的依据。各国管理学者对管理职能进行了许多研究,提出了不同的观点。多数学者认为,管理的基本职能包括:

1. 计划,即确定集体活动的目的、任务、目标、政策及行动方案,并付诸实施。

2. 组织,即把各种生产要素,特别是人员结合成实现目的、目标,完成任务的功能实体,其结果是形成各种体制。如企业的经营体制、领导体制、生产体制等等。因为人是组织的主体,因此,用人也构成组织的一个重要环节。

3. 激励,是指运用各种手段调动组织内各部分人员的积极性,以形成实现目标的动力。

4. 控制,即按预定计划对组织内各种活动进行监督、检查和调节,以纠正偏差,保证预定目标的实现。

5. 协调,即理顺组织内外关系,消除不和谐、不平衡状态,加强各

方合作,以便为实现组织目标创造良好的环境。

以上五项职能从不同角度为集体活动配置资源、建立秩序、营造氛围。具体来说就是:计划出意图,组织成实体,激励增力量,协调改善环境,控制保方向,最终目的是出效益。

(四)管理是智力密集型的生产性劳动

管理的生产性表现在管理可以使系统的产出/投入比增大。

北宋真宗时期,皇城因遭雷击而失火,宏伟的昭应宫被烧毁。宋真宗命丁渭用 25 年时间进行修复。丁渭经仔细分析,提出了一个方案,先把皇宫前的大街挖成沟河,利用挖出来的土作原料烧制砖瓦;把京城附近的汴河水引入沟河,利用它把大批建筑材料水运到宫前;新宫建成,用废墟杂土填平沟河,就地处理碎砖乱瓦,再修复原来的大街。丁渭一举解决了取土烧砖、建材运输和废墟处理三个问题,既节约了人力、物力、财力,又提高了工作效率,加快了皇宫的修复速度。这个例子说明了管理可以节约资源,提高效率。

古今中外,由于加强和改善管理而提高了效益的例子比比皆是。

管理者通常面对复杂的社会技术经济系统,需要多方面的知识和技能,因此,管理是智力密集型的劳动。优秀的管理人才一直是社会最稀缺的资源之一。

(五)管理是特殊的社会实践

管理是人类改造世界的实践过程,是一种特殊形态的实践活动。在一切需要协作才能达成目标的场合,均存在两种类型的实践活动:一类是人们亲自动手,施作用于客体,产生直接效果,例如,耕地、开机器、爆破敌方工事、传授知识等,通常称为“作业”;另一类是通过施作用于作业者,对改造客观世界产生间接效果,如计划、组织、激励、控制等,这就是管理。

管理的基本对象是人。尽管管理一般都要涉及人、财、物、信息诸方面,但纯粹以财、物、信息为对象的“管理”不是真正的管理,只有包括人在内的活动才是真正的管理对象。

在实际的社会生活中,常常是有些人主要从事管理工作,同时也

完成某些作业,如车间主任、连长等;另一些人虽然主要从事“作业”,但也参与某些管理活动,如工人中的职代会代表等。即便是高层管理者,也要同时从事作业和管理活动两类实践,不过其比例不一样,层次越高,“作业”比例越低,管理活动比例越高。

二、管理的范畴

管理是一种普遍的社会现象,它不仅源远流长,而且渗透到社会生活的各个方面,涉及每一个社会成员。

管理的历史与人类社会一样久远。人类社会的初级阶段是氏族社会,在氏族社会中,人们联合起来与大自然、猛兽作斗争。据考察,当时就有议事会的组织及酋长的职务。议事会选举和撤换酋长,讨论生产活动安排及产品分配;酋长指挥众人劳动及抵御侵害,由此可见,那时已经形成了管理活动。据我国考古学家研究,母系氏族社会距今已有5万余年的历史,这就是说,管理也有了上万年的实践。

管理渗透到现代社会生活的方方面面。人类社会是由各种各样的组织、集体活动组成和运转的。一切集体活动,从游戏到战争,从生产到科学研究,从政治生活到家庭生活要想达到较好效果,都离不开管理。社会越发展,人们越依赖于组织的分工协作,也就越离不开管理。

可以这样说,凡是存在组织的地方,就存在管理。按组织的性质分,有政治管理、经济管理、军事管理、文化教育管理、宗教管理、家庭管理,等等。按组织的层次分,有宏观管理和微观管理。所谓宏观管理,就是规模比较大、层次比较高的组织的管理,如整个国家或地区的国民经济管理,整个军队建设的管理等等;所谓微观管理,就是规模较小、层次较低的组织的管理,如企业管理、学校管理、俱乐部管理、连队管理、家庭管理,等等。宏观管理与微观管理的区分是相对的,对于整个国民经济来说,企业管理属于微观范畴,但对一个较大的企业(例如包括许多分厂或车间的公司)来说,公司的决策、组织等管理活动又属于宏观范畴,而各分厂、车间、班组管理则属于微观范畴(见图1-1)。