

现代企业 管理原理

XIANDAI QIYE
GUANLI YUANLI

(修订第五版) © 黄津孚/著



首都经济贸易大学出版社

目前各出版社组织编写的管理学教材很多，但是像黄津孚教授编写的《现代企业管理原理》这样视野开阔、逻辑严谨、结合实际紧密，既反映全球管理现代化趋势，又反映中国企业管理实践，内容丰富、启发性强的教材还不多见。

这是一本以我为主、博采众长、融合提炼、自成一家的管理学教材。其特点在于从总结管理的基本规律出发，融合了世界上各个主要管理学派的理论精华，通过提炼和创新，构建了符合中国人系统思维特点的管理原理体系。该教材已发行近30万册，足见作者创建的五大原理体系在管理学界已产生较大影响。有志于从事工商管理的人士读一读这本书，一定能获得不少教益。

陈佳贵博士——中国社会科学院学部委员、中国社会科学院副院长、
中国企业管理研究会会长

作为既长期从事企业管理实践，又多年从事企业管理研究的一名专业人士，我非常愿意向读者推荐《现代企业管理原理》这本书。

这本书的贡献在于，它帮助读者在浩如烟海的管理知识海洋中，掌握管理的基本原理。这本书的特点在于，借鉴国外经验而不忘独立思考、注意理论创新而不失实践应用。全书体现出对本国企业管理现代化的强烈关注和深入思考，读者不仅能够从中学到知识，而且能够感受到作者的爱国情操和社会责任感。

陈惠湘——丰收管理顾问有限公司董事长，《联想为什么》、《突破拐点》、《边走边想》的作者

ISBN 978-7-5638-0547-1



9 787563 805471

02 >

定价：35.00元

现代企业 管理原理

XIANDAI QIYE
GUANLI YUANLI

(修订第五版) © 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. —5 版(修订本). —北京:首都经济贸易大学出版社, 2007. 6

ISBN 978 - 7 - 5638 - 0547 - 1

I. 现… II. 黄… 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(2007)第 033190 号

现代企业管理原理(修订第五版)

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)

网 址 <http://www.sjmcb.com>

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 北京泰锐印刷有限责任公司

开 本 787 毫米×960 毫米 1/16

字 数 480 千字

印 张 27.5

版 次 1991 年 11 月第 1 版 1994 年 8 月修订第 2 版

1996 年 3 月修订第 3 版 2002 年 5 月修订第 4 版

2007 年 6 月修订第 5 版 2009 年 8 月总第 28 次印刷

印 数 306 001 ~ 311 000

书 号 ISBN 978 - 7 - 5638 - 0547 - 1/F · 324

定 价 35.00 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

修订第五版前言

XIU DING DI WU BAN QIAN YAN

展现在读者面前的是一本适合大学专科以上人员学习企业管理的全新教科书。

本书自1991年出版以来,受到广大师生和其他读者的肯定和欢迎。本书历经1993年、1996年、2002年三次修订,至今已重印26次发行近30万册,1999年曾获中国书刊发行协会“全国优秀畅销书(经济类)”殊荣,笔者十分珍惜读者对此书的重视,通过十几年如一日的不懈努力,在教学实践中不断充实更新内容、改进结构,力争使本书更加适合读者的需要。

本书此次修订作了如下重大修改:

1. 采用全新的体例。为适应知识经济环境下人们自学的需要,本书借鉴国际畅销管理学教科书的体系,重新构架了全书体例,每篇篇首附有家名言、篇章结构;每章开始附有内容概要、学习要求;每章内容从案例开始,最后附有阅读材料和思考练习题,便于读者理清思路、抓住要点、启发讨论、巩固学习效果。

2. 形成前后连贯的知识体系。全书篇章结构按照企业管理的自然逻辑安排。除第一篇导论外,从第二篇到第六篇,设想读者从进入或接管某个企业开始,了解、评估、分析企业及其环境,按照优化企业经营管理系统的要求,制定计划、设计体制、选择协调和控制方案,期间组织调查研究和建立现代化管理平台,组织人才队伍、激励士气、建设企业文化,不断调整和创新经营管理,实现企业持续成长和发展的目标,内容前后连贯,浑然一体,使读者在学习企业管理时产生身临其境、步步深入之感。

3. 尽力满足中国读者的需要。本书主要面向中国读者,主要为解决中国企业管理的问题提供帮助,因而本书结构框架的设计、概念的归纳尽量贴近中国人的思维习惯和语言基础;书中应用的实例

和选择的案例大都取自中国企业,以便于读者理解和分析借鉴。本书还专门讨论了中国企业管理现代化的问题。

4. 努力反映时代要求和管理成果。企业管理日新月异,新的管理理论和管理经验不断涌现。本书努力反映近 20 年来企业经营环境和管理的变化,充实管理理论新成果,例如,最新的管理发展趋势、知识管理、先进的管理信息化平台等等。

5. 理论的严肃性与表述形式的生动活泼相结合。本书作者仍然按照“管理原理”是管理的基本规律的认识,沿袭了自 1990 年第一版建立的,得到广大读者认可的由系统管理原理、职能管理原理、科学管理原理、人本管理原理、权变与创新管理原理构成的框架体系,体现管理原理的相对稳定性;在论述具体管理方法之前,本书作者首先阐明企业相关活动的客观机制,例如,经营机制、决策机制、组织形成机制、协调机制、控制机制、企业文化形成机制、创新机制等,使管理的科学性得到加强。同时,本书通过新闻报道、论文节选、名人名言、实例案例等形式,使读者在学习管理学这门基础理论课之时,产生兴趣,容易理解。

6. 体现企业管理的应用学科特点。本书继续贯彻“管理学”课程的教学目标要求,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。本书在努力帮助读者建立现代管理观念,掌握现代管理基本理论的同时,努力提供管理诊断分析和解决管理问题的思路和实际操作方法,例如,管理状况的评价方法、企业系统的描述要素、企业系统的总体评估和分析方法、企业系统各层次优化、各项管理职能履行要求、战略决策的标准、流程分析的方法、失控的原因及解决途径、创新的管理等等。同时,每章都安排了案例和讨论题,以便逐步提高学生解决实际问题的能力。

为体现教学的连续性,便于教师和学生利用本教材,这里列出与第四版相比较各章补充和调整的内容:

章序与章名	增加、充实的内容	调整的内容
一、导论	管理状况的评价、企业管理的内容与层次、管理原理与管理概念的内在联系	企业的分类由原第二章调整到第一章
二、企业系统的评估分析	企业系统的描述:宏观描述、微观描述;企业经营形势分析、竞争力分析	目标管理调整到第四章;企业伦理调整到第十五章;经营机制及其优化由原第二章调整到第三章
三、企业系统的优化	价值链的优化、运营系统的优化	原第三章的内容调整为第二章

章序与章名	增加、充实的内容	调整的内容
四、计划原理	预测的任务、预测的可能性与局限性;决策对象的确定、决策三个层面的标准	原第八章的内容调整为第四章
五、组织原理	组织的形成机制、企业组织的手段、组织的原则;集团公司;流程的层次、流程分析	原第九章的内容调整为第五章;将分散在各节中的组织原则集中到一起;简化关于现代企业制度的论述
六、协调原理	坚持底线的原则、改善沟通的方法	无
七、控制原理	产生失控的可能原因及对策一览表	无
八、调查研究与基础管理	企业常采用的国际标准	省略“管理是一门科学”的论述;省略“岗位培训”的内容
九、科学管理常用方法与系统平台	常用管理信息系统平台:OA、ERP、CIMS、SCM、CRM;知识资源、知识管理、知识管理平台	信息管理的内容调整到第八章
十、人本管理与人才战略	人才资源开发;员工关系管理;员工满意度管理、员工职业生涯管理、员工压力管理	省略人本管理模式及其选择内容
十一、企业文化建设	丹尼森组织文化诊断模型	无
十二、激励原理	明确目标的激励作用	“积极性的内容及表现形式”单独列出
十三、领导原理	领导机制:服从机制、追随机制、承诺机制	重新撰写领导者及领导方式的内容
十四、权变与创新管理	企业持续创新的愿望与现实、新世纪的机遇与挑战、权变与创新的压力信号、妥善处理危机	建立学习型组织调整到第十五章;重新撰写“权变与创新的原则”内容
十五、企业管理的演进与变革	补充科学管理的其他先驱者;企业经营理念的发展趋势;发展循环经济;企业运营管理的发展趋势:精益生产、柔性化、智能化、持续改进	将原来的第十五章与第十六章合并为一章,中国企业管理的发展回顾内容适当归纳简化;21世纪初的企业经营环境调整到第十四章

关于应用本教材的建议:本书作者坚持原有的“市场定位”,即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、生产与运作管理配套的管理专业基本课程,内容相互呼

应,深度适中,强调系统性、基础性和应用性。如果用于本科教学,建议以职能管理原理、科学管理原理、人本管理原理为主要内容;如果用于研究生教学,建议全面展开。

在本书理论体系的形成过程中,我的硕士研究生导师首都经济贸易大学陈文雅教授,资深教授蔡毓平先生,我的工业经济系前任主任李鉴汀教授以及经营管理教研室的同仁汤树光副教授,宋云副教授曾给予热情支持和帮助。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》和《世界管理100年》中孙耀君、黄德鸿等先生所写条目的部分内容;本书引用了其他许多国内外学者的研究成果,应用了中国企业管理现代化创新成果。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社长周嘉硕先生、副编审刘红女士以及其他工作人员为本书的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,本书肯定不是完美之作,恳请各位同行及广大读者批评指正。

作者

2007年5月于北京

目 录

MU LU

第一篇 导 论

第一章 企业管理学导论	3
案例 生存训练中发生的故事	3
第一节 管理的科学概念及管理状况评价	4
第二节 企业与企业经营管理	12
第三节 企业管理学及管理学原理	17
阅读材料1 向篮球教练学管理	26
阅读材料2 发明人的困境	27

第二篇 系统管理原理

第二章 企业系统的分析评估	33
案例 应聘准备	34
第一节 企业系统的描述	35
第二节 企业的总体评估	40
第三节 企业系统分析	45
阅读材料 组织系统的结构	53
第三章 企业系统的优化	56
案例 迅速膨胀的企业	57
第一节 企业价值链的优化	57
第二节 企业运营系统的优化	63
第三节 企业经营机制的优化	71
阅读材料1 义马矿业的产业级价值链	76



应、	阅读材料2 大亚湾核电站的纵深安全管理体系	77
----	-----------------------------	----

第三篇 职能管理原理

第四章 计划原理	83
案例 处于十字路口的J公司	84
第一节 计划的任务、内容和要求	85
第二节 预测	91
第三节 决策	97
第四节 规划与部署	108
阅读材料1 摩托罗拉的战略决策	112
阅读材料2 明确自己的事业领域	113
第五章 组织原理	116
案例 一次董事会活动	117
第一节 组织的一般理论	118
第二节 企业制度与公司组织	127
第三节 企业运营体制	133
第四节 业务作业体制	141
阅读材料1 韦伯提出的理想行政组织理论	148
阅读材料2 巴纳德论组织	149
第六章 协调原理	151
案例 反倾销中的协同	152
第一节 协调的概念、地位和作用	153
第二节 协调的要求、内容和原则	157
第三节 协调的机制、手段和程序	162
第四节 沟通	167
阅读材料 风险沟通	170
第七章 控制原理	172
案例 广电集团的采购管理	173
第一节 控制的一般理论	174
第二节 控制的方法与手段	178



295	第三节 控制的原则	183
295	阅读材料 加强风险控制	189

第四篇 科学管理原理

第八章	调查研究与基础管理	193
案例	凯雷风险投资决不轻易出手	194
第一节	调查研究	195
第二节	管理规范的制定与贯彻	201
第三节	信息管理	209
阅读材料 1	霍桑实验	214
阅读材料 2	企业竞相建立情报部门	214
第九章	科学管理常用方法与系统平台	217
案例	以资源配置优化为核心的企业信息化建设	218
第一节	常用的管理方法	219
第二节	经营管理信息化及常用系统平台	227
第三节	知识管理	239
阅读材料	京东方的知识管理平台	245

第五篇 人本管理原理

第十章	人本管理与人才战略	251
案例	韩国加紧吸引人才	252
第一节	人本管理理念和标志	252
第二节	人才管理	257
第三节	员工关系管理	264
阅读材料 1	见物不见人的 CEO	271
第十一章	企业文化建设	274
案例	枣矿矿业(集团)以“执行力”为核心的企业文化建设	275
第一节	企业文化概述	276
第二节	企业文化的形成机制和建设	283
第三节	企业文化的鉴别、诊断与变革	290



阅读材料 1 大庆精神	295
阅读材料 2 微软公司和 IBM 公司的文化差异	296

第十二章 激励原理	299
案例 曾经成功的激励策略	300
第一节 激励的作用、意义和要求	300
第二节 激励机制	306
第三节 激励的基本途径和手段	313
第四节 激励的原则和方法	317
阅读材料 绿意食品公司营销战略的成效	324

第十三章 领导原理	326
案例 维珍集团创始人谈成功的三个法宝	327
第一节 领导及其作用和任务	328
第二节 领导效能与领导机制	333
第三节 领导者及领导方式	338
阅读材料 要郭士纳还是要艾柯卡?	346

第六篇 权变管理原理

第十四章 权变与创新管理	351
案例 重塑蓝色巨人	352
第一节 企业持续经营要求权变创新	355
第二节 权变管理——因地制宜的管理	362
第三节 创新管理	368
第四节 权变和创新策略	376
阅读材料 云铜集团寻求可持续发展之路	380

第十五章 企业管理的演进与变革	383
案例 联想在变革和创新中求发展	384
第一节 西方企业管理发展回顾	386
第二节 中国企业管理发展历程	394
第三节 企业管理发展趋势	405
第四节 中国企业管理的现代化	415



阅读材料 1 法约尔提出的管理原则	420
阅读材料 2 中国传统文化的继承	421
参考文献	424

没有机构就没有管理,但是没有管理也就没有机构。管理是现代机构的特殊器官。正是这种器官的成就决定了机构的成就和生存。使各种机构有所成就的是管理者和管理的。

——彼得·F.杜拉克

管理是入类各种活动中最重要的活动之一。自从人们开始组成群体来实现在个人无法达到的目标以来,管理工作就成为协调个体努力必不可少的因素了。由于人类社会越来越依赖集体的努力来完成任务,以及随着许多有组织的群体的壮大,管理人员的工作也就愈发重要了。

——哈罗德·孔茨,海因茨·韦里克

我们对现代科学技术的巨大成就无不大为惊讶,但是仔细想来,获得这些成就的主要因素却是我们为达到目的而发展建立各种社会组织的能力。这些组织及其有效的管理工作的发晨才真正是我们的巨大的成就之一。

——费里蒙特·E.卡斯特,詹姆斯·E.罗宾茨

企业管理是一种特殊的社会实践,它能帮助企业达成预定的目的。

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。

——本书作者

第一篇 导论

林学篇本

第一章

业企

业管

没有机构就没有管理,但是没有管理也就没有机构。管理是现代机构的特殊器官。正是这种器官的成就决定了机构的成就和生存。使各种机构有所成就的是管理者和管理。

——彼得·F.杜拉克

管理是人类各种活动中最重要的活动之一。自从人们开始组成群体来实现个人无法达到的目标以来,管理工作就成为协调个体努力必不可少的因素了。由于人类社会越来越依赖集体的努力来完成任务,以及随着许多有组织的群体的壮大,管理人员的工作也就愈发重要了。

——哈罗德·孔茨,海因茨·韦里克

我们对现代科学技术的巨大成就无不大为惊讶,但是仔细想来,获得这些成就的主要因素却是我们为达到目的而发展建立各种社会组织的能力。这些组织及其有效的管理工作的发展才真正是我们的巨大的成就之一。

——费里蒙特·E.卡斯特,詹姆斯·E.罗森茨威克

企业管理是一种特殊的社会实践,它能帮助企业达成预定目的。

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。

——本书作者

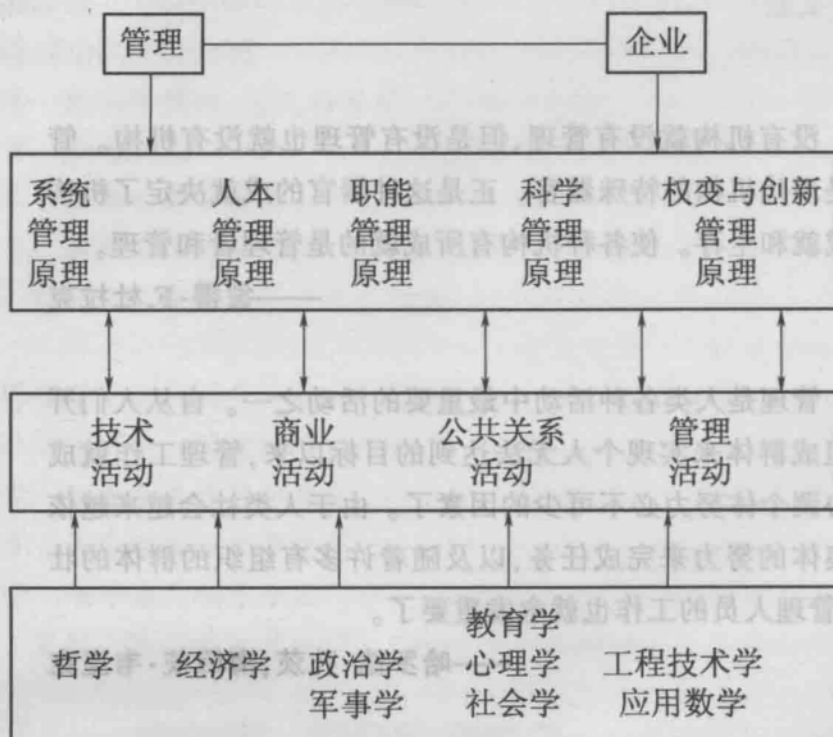
本篇结构

基本
范畴

企业
管理
原理

实践基础
(企业经
营活动)

理论基础



第一章

企业管理学导论

本章概要

管理的科学概念

企业管理原理

管理的地位与作用

系统管理原理

管理状况的评价

职能管理原理

企业的性质

科学管理原理

企业经营与管理活动

人本管理原理

企业管理学的学科性质

权变与创新管理原理

管理学的知识来源

学习目标

1. 深刻理解管理的概念、经营与管理的关系。
2. 掌握管理评价的思路。
3. 掌握管理的基本规律(成败之关键)及其相互联系。
4. 了解管理学的内容体系与学科特点。

案例

生存训练中发生的故事

某单位组织生存训练,小张、老王、大李3个人一组,他们除了配备1辆吉



普车、1 桶备用汽油、1 张地图、1 个指南针、3 瓶饮用水,不准携带任何食品、工具和通讯工具。从早晨出发,要求他们开车穿越指定的无人居住的荒凉山区,在指定时间即下午 5 点到达目的地。下午 3 点,小组驱车进入行人稀少、狭窄危险的盘山道,突然有一块千斤巨石横在路中央,一面是比较陡峭的山坡,一边是悬崖,汽车既无法绕行,又无法后退,根据指南针和地图推测,到达目的地至少还有 30 公里,如弃车步行需要 5~6 小时,当时天色将晚,而且这里经常有毒蛇野兽出没,环境险恶,小组陷入了困境。

大李年轻气盛,仗着身高马大,试图搬动拦路石,不但失败了,还差一点闪了腰;小张虽是个女孩子,但曾经是某大学长跑冠军,她提出自己跑步前往目的地求援,被其余两人否定;老王有些经验,在附近寻找可利用的树枝当撬棍,可惜也没有成功。为了争取在规定的时间内到达目的地,大家不约而同地围在石头四周,企图将石头抬走。估计 3 个人的抬举力不会超过 250 公斤,再加上使劲不一致,不但没有抬起拦路石,还把小张的手擦破了。小张、大李提出让老王统一指挥,老王让大李站在中间,自己和小张分站两侧,同时背靠山坡面向山涧,一声吆喝,石头掀起来了一些,但是没有滚动起来,老王正色道,如果大家不把吃奶的力气使出来,“我们就死定了”,又大喊一声,他们终于将石头掀动起来,在 3 个人的共同努力下,终于将石头推下山崖,小组继续驱车按时到达了目的地。

案例讨论题:

管理是如何产生的?管理能发挥什么作用?请归纳出管理的定义。

第一节 管理的科学概念及管理状况评价

一、管理的科学概念

关于管理,管理学界已经给出了许许多多的定义,例如,美国管理学家孔茨认为,管理就是设计并保持一种良好环境,使人在群体里高效率地完成既定目标的过程^①。笔者从指导实践的角度这样定义管理:管理是人们通过计划、组

^① [美]哈罗德·孔茨,海因茨·韦里克著,张晓君译:《管理学(第十版)》,经济科学出版社,1998 年版,第 2 页。