

21世纪高等教育教学改革推荐教材

XIAN DAI QI YE GUAN LI XUE

现代企业管理学

主编 徐泓 马兰

吉林人民出版社

21 世纪高等教育教学改革推荐教材

现代企业管理学

主 编 徐 泓 马 兰

副主编 宋红霞 韩国元 陈代兴

吉林人民出版社

现代企业管理学

主 编:徐 泓 马 兰

责任编辑:崔 凯 封面设计:边 威 责任校对:李世广

吉林人民出版社出版 发行(长春市人民大街 4646 号) 邮政编码:130021

印 刷:长春市鸿民印刷厂

开 本:850mm×1168mm 1/32

印 张:16.12 字数:260 千字

标准书号:ISBN 7-206-03325-3/F·827

版 次:2004 年 1 月第 1 版 印 次:2004 年 1 月第 1 次印刷

印 数:1~1 000 册 定 价:25.00 元

如发现印装质量问题,影响阅读,请与印刷厂联系调换。

高等院校经济类教材编委会

顾问 黑爱堂·国务院发展研究中心 研究员

彭瑞玲·哈尔滨工业大学 教授

杨明远·哈尔滨市社会科学院 研究员

竺仙如·山东外贸职业学院 教授

孙鸿铮·浙江工业大学 教授

编委会主任 李世广·黑龙江经济管理干部学院 教授

编委会副主任 王明琴·黑龙江大学经济学院 副教授

王跃先·东北林业大学社科学院院长 教授

张晋经·大连管理职业学院 教授

郭 伟·西安工程科技学院院长 教授

魏家兴·工商行兰州干部学校 处长

崔兆林·云南经济管理干部学院 教授

编委 荆 畅·黑龙江民族干部学院 副教授

奚祥华·东北林业大学经管学院 副教授

陈 坤·哈尔滨工程大学社科学院院长 教授

史葆龄·甘肃联合大学经管学院院长 副教授

冯曦明·西北师大学经管学院财金系主任 副教授

崔长有·黑龙江电力设计院审计处长 高级经济师

张才成·黑龙江经济管理干部学院 教授

李 瑜·湖北经济学院 副教授

张佑林·湖北经济学院工商管理系主任 教授

杨孝伟·武汉工业学院 副教授

温晓丽·黑龙江民族干部学院 教授

崔 平·延安大学经管系 副教授

任桂芬·河北大学经济学院 副教授

丁 静·浙江大学金融学院 教授

胡远华·浙江大学经贸学院 副教授

秦淑娟·大庆石油学院社科部 副教授

前 言

进入 21 世纪,随着知识经济和信息时代的到来,传统的企业管理思想将注入反时映代特点的甘露,企业管理实务也将赋予许多新的内容。为使企业管理学科教学更紧密地结合新世纪现代企业管理的实践,此乃我们组织编写这本《现代企业管理学》的初衷。

和编委会过去所编的同类教材相比较,本书具有以下特点:第一,内容新颖,首次编入了企业环境管理、科技创新和项目管理、企业物流管理和现代生产管理的新方法等内容;第二,对传统的一些内容和提法,赋予了新的理念和内涵,如企业运营管理、战略管理、计划安排中的能力分析、设备选择与评价等;第三,内容比较完备,从涉及企业概念的有关内容,到企业的软件资源层面,以至企业硬件资源管理,均进行了深入论述,不存在侧重介绍企业管理某一方面的倾向;第四,每章内容简明扼要,重点突出,摒弃了传统上那种面面俱到,详略不分的沉长赘述,留给了读者更多的思考空间。

本书编写大纲由赵经训教授拟定,在 2003 年 8 月召开的罗津会议上进行了讨论,后又由徐泓副教授予以修改和添新,大纲规范和成形后,才正式组织编写。

参加本书撰稿的同志是:梁绍基(第一、十九章)、赵经训(第二、十二章)、马 兰(第三、四章)、毛 霞(第五、六章)、徐 泓(第七、八、十章)、陈代兴(第九章)、杨孝伟(第十一、第十三章)、曲盛恩(第十四、十五章)、郭 伟(第十六、十七章)、宋红霞(第十八章)、韩国元(第二十章)。

为提高本书的编写质量，又考虑到用书在即，在书稿收齐后，抓紧在东北林业大学召开了书稿审定会，参加书稿审定的有李世广、赵经训、徐泓、马兰、王明琴、曲盛恩等同志。会后又按审稿意见，对有关章节进行了修改和补充，最后由赵经训、徐泓二位同志统稿。

参加编写的院校有：哈尔滨工程大学、黑龙江省经济干部学院、哈尔滨理工大学、浙江万里学院、黑龙江大学、武汉军事经济学院、武汉工业学院、哈尔滨商业大学、东北林业大学、西安工程科技学院等。

本书的编写得到了以下同志的大力协助，他们是编委会副主任、黑龙江大学副教授王明琴、哈尔滨理工大学教授张国杰、编委会副主任、兰州工商行政干校魏家兴、哈尔滨商业大学副教授姚凤阁等，在此一并致谢。

由于时间紧迫，加之我们水平有限，书中疏漏和错误在所难免，敬请各位专家和广大读者批评指正。

编 者

2003 年 12 月

目 录

第一章 绪论

- 第一节 企业及其特征 (1)
- 第二节 企业管理及其发展 (8)
- 第三节 企业管理的现代化 (18)

第二章 企业管理的基本原理与原则

- 第一节 系统原理及相应的原则 (26)
- 第二节 人本能动原理及相应的原则 (36)
- 第三节 动态调节原理及相应的原则 (40)

第三章 现代企业组织

- 第一节 企业组织及其管理原则 (46)
- 第二节 企业组织结构 (53)
- 第三节 企业组织结构类型 (63)

第四章 现代企业制度

- 第一节 企业制度 (73)
- 第二节 现代企业制度 (79)
- 第三节 国有企业的公司制改造 (95)

第五章 企业文化

- 第一节 企业文化的性质 (108)
- 第二节 企业文化的构成要素与功能 (113)
- 第三节 企业文化建设 (120)

第六章 企业管理的基础工作

第一节 企业管理基础工作的特点与作用	(130)
--------------------------	-------

第二节 企业管理基础工作的主要内容	(134)
-------------------------	-------

第七章 企业环境分析

第一节 企业环境概述	(141)
------------------	-------

第二节 企业外部环境分析	(144)
--------------------	-------

第三节 企业内部条件分析	(152)
--------------------	-------

第四节 SWOT 分析	(159)
-------------------	-------

第八章 市场预测

第一节 市场预测概述	(166)
------------------	-------

第二节 定性预测方法	(180)
------------------	-------

第三节 定量预测方法	(183)
------------------	-------

第九章 企业经营决策

第一节 经营决策及其重要性	(192)
---------------------	-------

第二节 经营决策的分类与程序	(195)
----------------------	-------

第三节 确定型经营决策方法	(199)
---------------------	-------

第四节 风险型经营决策方法	(206)
---------------------	-------

第五节 非确定型决策方法	(213)
--------------------	-------

第十章 企业战略管理

第一节 企业战略概述	(218)
------------------	-------

第二节 企业战略的内容和种类	(225)
----------------------	-------

第三节 企业战略管理	(241)
------------------	-------

第十一章 生产运营管理

第一节 生产运营管理的基本概念	(248)
-----------------------	-------

第二节 生产运营管理的类型	(251)
---------------------	-------

第三节 生产过程组织	(254)
第十二章 企业创新与新产品开发	
第一节 创新	(262)
第二节 企业创新	(264)
第三节 新产品开发	(271)
第四节 产品寿命周期	(278)
第十三章 计划进度安排	
第一节 能力分析	(283)
第二节 总体计划	(296)
第三节 作业计划	(301)
第四节 项目管理	(312)
第十四章 人力资源管理	
第一节 概述	(327)
第二节 人力资源管理的基本内容	(337)
第三节 人员素质测评	(340)
第四节 薪酬管理	(351)
第十五章 企业物流管理	
第一节 物流与管理	(358)
第二节 供应物流管理	(365)
第三节 生产物流管理	(375)
第四节 库存控制	(381)
第十六章 企业设备的综合管理	
第一节 概述	(388)
第二节 设备的维护与修理	(393)
第三节 设备的改进和更新	(400)

第四节 设备的经营性管理	(403)
第十七章 质量管理	
第一节 质量管理的现状与发展	(409)
第二节 全面质量管理	(412)
第三节 ISO9000 系列标准	(417)
第四节 质量体系认证工作	(422)
第十八章 企业财务管理	
第一节 筹资管理	(430)
第二节 投资管理	(439)
第三节 运营资金管理	(446)
第四节 受益及其分配的管理	(450)
第十九章 企业环境管理	
第一节 工业企业环境管理的主要内容	(455)
第二节 工业企业环境管理体制	(458)
第三节 清洁生产	(465)
第四节 工业污染源的管理与控制	(471)
第二十章 现代生产管理的新方法	
第一节 制造资计计划 (MRPI)	(494)
第二节 准时制生产 (JIT)	(502)
第三节 计算机集成制造系统 (CIMS)	(508)
参考书目	(517)

第一章 绪 论

企业是社会生产力发展到一定历史阶段的产物，并且随着人类社会的进步、商品经济的发展和科学技术水平的提高而不断发展成为现代社会的基本经济单位。

管理是人类在一切有组织的社会实践活动中不可缺少的职能分工，它是人类所特有的活动。正确理解管理的含义，有效地争取和使用资源，提高效率、效果和效益，满足人的需要是管理的基本问题。

本书开篇第一章就讨论企业的含义、类型以及地位、任务、权利与责任；管理的含义与管理科学的发展过程。

第一节 企业及其特征

一、企业的含义

学习和研究企业管理学，首先必须了解企业的含义，但至今国内外尚没有一个普遍认可的定义性表述。由于企业的复杂性，有人甚至认为，这是一道世界性难题！我们归纳其要点，认为通常所说的企业，一般是指从事生产、流通或服务等活动，为满足社会需求进行自主经营、自负盈亏、承担风险、实行独立核算和具有法人资格的基本经济单位。

从这种意义上理解，作为一个企业，它必须具备以下一些基本的要素：

1. 拥有一定数量、一定技术水平的生产设备和资金；

2. 具有开展一定生产规格和经营活动的场所；
3. 具有一定技能、一定数量的生产者和经营管理者；
4. 从事社会商品的生产、流通等经济活动；
5. 自主经营、自负盈亏、独立核算、具有法人资格；
6. 生产经营活动的目的是为了获得利润（效益）。

任何企业都应具有这 6 方面的基本要素，而其中最本质的是企业的生产经营活动要获取利润（效益）。对于这一点，国内外许多企业家和经济管理学家都有评述。一些人直言不讳地指出，企业应该是以获取利润为目的的经济组织；也有许多人认为，企业需要赚取利润，同时又必须承担某些社会责任，为社会提供服务，否则企业就不可能得以生存和发展。追求利润不是企业唯一的目的，利润只是为社会提供服务的合理报酬，是服务的结果。因此，企业要把为社会提供服务作为自己的宗旨。

显然，后面一种观点比较全面，具有企业发展的战略眼光，在追求高利润（高效益）的同时，更要讲求企业生产经营之道，这代表了当今企业发展的趋势。

二、企业的类型

按不同的经营方向，不同的技术基础，可以把企业分为不同的类型。

（一）工业企业

工业企业是从事工业性产品生产和劳务活动的企业，包括采掘工业企业、冶炼工业企业、加工工业企业和技术服务性的工业企业。工业企业是在手工作坊基础上发展起来的。随着社会生产力的发展，在生产中使用机器，又产生了大机器工业企业，即现代工业企业。

（二）农业企业

农业企业是指从事农、林、牧、副、渔等生产经营活动的企

业，农业主要是通过人们的劳动去强化或控制、利用动植物（包括微生物）的生活机能和外界的自然力，从而取得产品的生产部门。

农业企业按所从事的生产门类可以细分为农业（种植业）企业、林业（包括林木、橡胶等）企业、牧业（包括猪、牛、羊等）企业、副业企业、渔业（包括海洋捕捞、淡水养殖等）企业等。目前正向深加工化方向和农工商联营化方向发展。

（三）运输企业

运输企业是指利用运输工具专门从事运输生产或直接为运输生产服务的企业。运输业是国民经济的先行部门，对于促进工农商业的发展，城乡经济文化交流、巩固国防、发展对外贸易有着重要的意义。它可以扩大原料供应范围和产品销售市场，使资源得到充分利用，加速商品流通；有利于物资调配和生产力的合理布局，减少库存积压和在途积压、减少流动资金占用量；方便群众生活，促进旅游业的发展等。

运输企业可分为铁路运输企业、公路运输企业、水上运输企业、民用航空运输企业以及联合运输企业等。目前高速公路运输和航空运输在我国发展很快。

（四）建筑安装企业

建筑安装企业主要从事土木建筑和设备安装工程施工，包括建筑公司、工程公司、建设公司、建设监理公司等。

建筑安装企业的产品是各种厂房、矿井、港口、铁路、公路、桥梁、管线、住宅及各种公共建筑物和设施等，形成各种生产性和非生产性的固定资产，是国民经济各部门和人民生活的物质基础。改革开放以来，建筑业已逐渐成为我国的支柱产业之一。与建筑安装企业紧密相关的还有房地产业，现已经蓬勃发展起来。

（五）邮电企业

邮电企业是指通过邮政和电信传递信息，办理通信业务的企业。转移，为用户提供服务。邮电企业是国民经济的一个重要部门，通过提供快速、高效、优质的通信手段，加快各类信息的传递，把社会生产、分配、交换和消费有机地联结起来，加快社会生产过程、流通过程以及人民群众的联系过程，准确、快速地进行信息传递。

信息是现代社会最重要的资源之一。信息量大、信息的快速传递以及信息的充分利用是信息社会的重要特征。因此，邮电企业的作用越来越大，随着改革开放和现代化建设的快速发展，我国的邮电企业广泛采用现代电信技术，即以同轴电缆、微波、卫星和光缆等大容量通信干线为主的，采用自动交换通信网的，能够传输各种现代电信的业务。其发展之快，为世人称赞。

（六）商业企业

商业企业是指社会再生产过程中专门从事商品交换活动的企业。通过商业企业的买卖活动，把商品从生产领域输送到消费领域，实现商品的使用价值，并从中获得盈利。

现代大型商业企业适应现代商品流通的要求，促进商品经济的发展，促进国内和国际的广泛交流，并很快在商品流通中占据了主导地位。而占有相当大的一部分仍然是中小型商业企业，其中家庭（个体经营）商业企业分布很广，很具特色，在满足人民群众的需要方面起到了拾遗补缺的作用。

商业企业根据其地位和作用，可分为批发企业和零售企业。批发企业又可分为产区批发、销区批发和中转地区批发企业；零售企业有百货商店、连锁商店、专卖店、超级市场、邮售商店、信托商店等。还可根据其业务的性质分为销售企业、加工销售企业、仓储（或储运）企业。此外，还有代理商等。

(七) 旅游企业

旅游企业是指凭借旅游资源，以服务设施为条件，通过组织旅游活动向旅客出售劳务并从中获取利润的服务性企业，它具有投资少、利润高、收效快的特点。

旅游业是一种国际性的行业，在我国，改革开放以后才得以迅速发展。要注意充分地开发和利用旅游资源；要提高服务质量。提高服务质量的关键在于加强管理。

(八) 金融企业

金融企业是指专门经营货币和信用业务的企业。其金融业务包括：吸收存款，发放贷款，发行有价证券，从事保险、投资信托业务，发行信用流通工具（银行券、支票），办理货币支付、转帐结算、国内外汇兑，经营黄金、白银、外汇交易，提供咨询服务及其它金融服务等。

金融企业按其资本的所属，可分为国家金融机构、私营金融机构、合作金融机构和股份制金融机构。按经营活动的特点可分为中央银行、商业银行和专业金融机构，如投资银行、抵押银行、储蓄银行、农业银行、外贸银行等政策性银行及信用合作社、保险公司等。

银行企业的主要职能是充当信用中介，为客户办理储蓄存款业务和发放贷款业务；充当“支付中介”为客户办理各种与货币保管和支付有关的技术业务；创造信用流通工具，满足社会上对货币流通扩大的需要。

(九) 现代新兴企业

随着世界性的新技术革命的发展，科学技术一系列巨大成果迅速而有成效地应用到社会和经济发展的各个方面，产生出一系列全新的市场需求，开拓出一系列全新的经济领域，从而出现许多高新技术产业，导致一大批现代新兴企业的蓬勃崛起。

这些新兴企业的崛起，代表着现代企业发展的方向，显示出

巨大的生命力。但按其经营活动性质和特点划归其类别，基本上属于工业企业和服务业。

基于高新技术而蓬勃发展起来的新兴企业，相对于传统的企业来说，具有一系列的特点：

1. 规模轻型化

具体来说，就是人员少、设备少、轻、占地少。

2. 知识集约化

主要体现在以下几个方面：

(1) 从业人员知识水准高；

(2) 从业人员的知识结构合理。美国斯坦福国际咨询公司及研究所，3 000 名专职人员中，就有 2 000 人是工程、物理、生物科学、工业、经济及管理 100 多门学科的专家，知识互补，极有利于企业的发展；

(3) 设备与技术的水平高、新、尖；

(4) 脑力劳动的程度高。

3. 生产高效化

与传统企业相比较，新兴企业生产效率高，表现在：

(1) 从研究、试验到转化为生产力的过程特别快，体现出高效率；

(2) 采用全新的技术与装备，大大提高了生产效率；

(3) 新产品开发周期短、成功率高；

(4) 产品生产过程日益缩排。

4. 经营高层化

企业高层管理者观念新，运用现代企业管理理论和方法，注重战略决策和着眼于长远目标，经营水平高，经济效益好。

三、企业的地位、任务、权利和责任

在学习和研究企业管理学时，我们必须明确现代市场经济条