

高等院校精品课程系列教材

企业资源计划(ERP) 沙盘模拟

王建仁 段刚龙◎编著



机械工业出版社
China Machine Press

高等院校精品课程系列教材

企业资源计划(ERP) 沙盘模拟

王建仁 段刚龙◎编著

精
课
程
品



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟 / 王建仁, 段刚龙编著. —北京: 机械工业出版社, 2014.2
(高等院校精品课程系列教材)

ISBN 978-7-111-45679-7

I. 企… II. ①王… ②段… III. 企业管理—计算机管理系统—高等学校—教材 IV F.270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 018670 号

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书是企业管理知识零起点的企业资源计划沙盘模拟指导教材。全书以企业实物沙盘的模拟过程为基础编写, 将整个模拟过程分为企业资源计划沙盘模拟简介、模拟规则说明、模拟企业组织建设、初始状态设置及盘面认识、模拟过程与方法认识、教学年模拟实践、企业经营战略的制定、六年模拟实践、企业评价与模拟总结、企业产供销管理业务发展趋势简介等 10 个有机联系、循序渐进的实验项目。采取企业管理基本理论与模拟过程相结合的写作方法, 对 10 个实验项目的实验目的和实验过程进行详细的说明。

本书可作为企业管理方面的初学者以及对企业管理知识了解不全面的读者使用。可作为本科、高职类院校企业资源计划沙盘模拟课程的教材, 也可供企业培训员工使用。

机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑: 赵艳君 版式设计: 刘永青

北京市荣盛彩色印刷有限公司印刷

2014 年 2 月第 1 版第 1 次印刷

185mm × 260mm · 9.5 印张

标准书号: ISBN 978-7-111-45679-7

定 价: 20.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 88379210 88361066

投稿热线: (010) 88379007

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzjg@hzbook.com

前言

企业管理知识很抽象，看不见，摸不着。特别是刚开始学的时候，觉得很空洞，学习效果受到很大影响。长期的教学实践证明，有了一定的企业管理经历，有了对企业管理的感性认识和亲身体验，再学习企业管理知识，效果就会好很多。

但是，在学习企业管理理论和知识之前就进行实际的管理实践，对大多数学生来说，条件不允许，参观企业也只能是走马观花。在这方面，企业资源计划沙盘模拟课程给我们提供了一个解决该问题的有效途径。该课程以体验式教学方式为主，在模拟过程中，所有学生通过招聘、竞聘，组成6个企业经营管理团队。每个团队自主经营一个公司。公司的厂房、设备、订单、资金、原材料等基本设施通过沙盘基本道具表示。学生在经营团队中分别扮演总经理、财务主管、市场主管、生产主管、供应主管等管理角色，直接参与模拟企业的运作，在多个公司之间展开对抗竞争。

但是，让没有任何企业管理知识的学生自主模拟企业运作，还是有许多挑战。例如，初学者如何理解模拟中涉及的各种企业管理词汇、管理方法，如何完成复杂的模拟过程。针对这些问题，我们进行了一系列教学实践，取得了比较大的成功，学生对教学效果给予了高度评价，该课程也被评为省级精品课程。本教材就是一系列成功教学实践的全面总结。

本教材针对管理方面的初学者和对企业管理知识，特别是财务管理知识缺乏的学生编写，具有以下特点。

(1) 以企业实物沙盘的模拟过程为基础编写。对管理方面的初学者来说，模拟的主要目的是认识、体验企业管理过程，物理沙盘模拟过程使得教学更直观、更生动，与实际企业管理更接近，模拟后，学生的感触更深。

(2) 管理知识零起点, 内容结构自成体系。教材结合模拟对象和模拟规则, 对模拟过程中涉及的企业管理知识都结合实例进行了必要说明, 读者不需要掌握任何管理知识, 就能使用本书。

(3) 整个实验过程结构清楚、任务明确。教材对整个模拟过程进行了新的结构化设计, 按照循序渐进的原则, 将整个模拟过程分为有机联系的 10 个项目, 每个项目完成一项相对独立的工作, 并对每个项目的实验目的和实验过程进行了具体说明。

(4) 可操作性强。教材对模拟过程中每一项工作的操作步骤, 从主要责任人到所依据的模拟规则, 再到具体的模拟操作方法、步骤以及表格的使用, 都进行了比较全面、详细的说明, 有助于减轻教师 and 学生的负担, 提高模拟过程的有序性。

(5) 结合模拟过程, 还概括介绍了管理素质和管理技能培养方面的基本知识, 例如竞聘应聘演讲、团队建设以及沟通交流等方面的基本知识, 使学生在模拟中不仅了解企业运作, 也能培养管理素质和管理技能, 特别是起到引导作用, 提高学生在今后的学习生活中锻炼管理素质的主动性。

(6) 简要介绍了销售管理、生产管理、采购管理等主要管理领域的先进理念和方法, 使读者对企业管理的发展趋势有所了解, 起到开阔视野的作用。

本书由西安理工大学经济与管理学院王建仁、段刚龙编著。在编写过程中, 得到了学校同事薛宏金老师和用友软件公司倪莉云女士的多方面帮助。在出版过程中, 得到了机械工业出版社高伟先生和赵艳君女士的大力协助。在此, 向他们表示衷心的感谢。

由于编者水平有限, 敬请大家提出批评意见。

编者

2014 年 1 月

参考文献	参考文献主要内容	参考文献	参考文献
	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟
	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟
	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟
	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟
	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟
	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟
	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟
	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟
	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟	企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟

教学建议

企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟是一门企业管理实践类课程。基本教学形式是将学生分成若干组, 每个组组成一个企业经营团队, 每个学生在经营团队中扮演一个管理角色, 各个模拟企业共处一个环境中进行自主经营, 相互之间展开竞争。通过这种方式, 让学生在身临其境和带有趣味性的对抗比赛中, 体验管理理论, 学习管理知识, 掌握管理技巧。

教学方式方法建议

为了提高该课程的教学效果, 提出如下建议:

(1) 全部教学环节安排在企业资源计划 (ERP) 沙盘模拟实验室内进行。

(2) 模拟规则是该课程的基础。在讲解模拟规则时, 要结合企业管理实际和企业管理理论, 让学生真正理解模拟中涉及的各种管理词汇。

(3) 经营团队组建工作 (确定团队中的各个管理角色) 可安排在模拟规则讲解之后。这样, 可以督促学生比较全面地了解模拟规则。

(4) 在模拟过程中, 学生扮演的管理角色应适当调整, 以使学生体验不同的管理工作。另外, 鉴于管理团队中的 CEO 在模拟经营过程中所起作用的重要性, 在团队组建和管理角色调整过程中, 要特别注意选好各个团队的 CEO。

(5) 在一到两年的模拟运作后, 可进行一次管理基础知识和模拟规则的测验工作, 以督促学生积极学习、全面掌握各项模拟规则。

(6) 本课程的重点是引导学生体验企业管理工作和管理流程, 不提倡脱离实际地过分强调模拟技巧。

(7) 在教学过程中, 要注意引导学生积极开展管理技能方面知识的学习和管理技能的锻炼。

学时分配建议（供参考）

项目	项目内容	学习要点与实验内容	学时安排
第 1 章	企业资源计划沙盘 模拟简介	企业简介	3
		生产型企业的运营流程	
		管理与企业管理	
		企业资源计划及沙盘模拟方案介绍	
第 2 章	模拟规则说明	销售管理与沙盘模拟中的市场、订单规则	6 ~ 8
		物料采购管理与沙盘采购规则	
		生产管理与生产模拟规则	
		质量管理与模拟规则	
		新产品研发与模拟规则	
		财务管理与模拟规则	
第 3 章	模拟企业组织建设	生产型企业的组织结构	2 ~ 3
		沙盘模拟中的管理角色及职责	
		竞岗竞聘演讲及注意事项	
第 4 章	初始状态设置 及盘面认识	沙盘企业的初始状态说明	2
		初始状态设置	
第 5 章	模拟过程与方法认识	模拟流程概述	1 ~ 2
		年初的 6 项工作	
		年中的 15 项工作	
		年末的 8 项工作	
第 6 章	教学年模拟实践	教学年的模拟要求	3 ~ 4
		年初 6 项工作操作说明	
		年中 15 项工作操作说明	
		年末 8 项工作操作说明	
		第 0 年年末的盘面状态	
第 7 章	企业经营战略的制定	企业战略	2 ~ 3
		企业经营基本知识	
		沙盘企业产品的市场预测	
		沙盘企业经营战略的制定	
第 8 章	六年模拟实践	企业运作模拟过程指导	18
		模拟过程中管理素质与技能的培养	
第 9 章	企业评价与模拟总结	沙盘企业的评价	2 ~ 3
		模拟过程总结	
第 10 章	企业产供销管理业务 发展趋势简介	企业市场营销理念的发展	1 ~ 2
		生产管理新方法简介	
		供应链管理	
合 计			40 ~ 48

目 录

前 言

教学建议

第1章 企业资源计划沙盘模拟简介.....1

学习目的.....1

过程说明.....1

1.1 企业简介.....1

1.2 生产型企业的运营流程.....4

1.3 管理与企业管理.....6

1.4 企业资源计划及沙盘模拟方案介绍.....8

思考与讨论题.....10

第2章 模拟规则说明.....11

学习目的.....11

过程说明.....11

2.1 销售管理与沙盘模拟中的市场、
订单规则.....12

2.2 物料采购管理与沙盘采购规则.....17

2.3 生产管理与生产模拟规则.....18

2.4 质量管理与模拟规则.....22

2.5 新产品研发与模拟规则.....24

2.6 财务管理及模拟规则.....25

思考与讨论题.....33

第3章 模拟企业组织建设.....35

实现目的.....35

实验过程.....35

3.1 生产型企业的组织结构.....36

3.2 沙盘模拟中的管理角色及职责.....36

3.3 竞岗竞聘演讲及注意事项.....38

思考与讨论题.....40

第4章 初始状态设置及盘面认识.....41

实验目的.....41

实验过程.....41

4.1 沙盘企业初始状态说明.....41

4.2 初始状态设置.....43

思考与讨论题.....48

第5章 模拟流程与方法认识.....49

学习目的.....49

过程说明.....49

5.1 模拟流程概述.....49

5.2 年初的6项工作.....51

5.3 年中的15项工作.....54

5.4 年末的8项工作.....62

思考与讨论题.....67

第6章 教学年模拟实践.....68

实验目的.....68

实验过程.....68

6.1 教学年的模拟要求.....69

6.2	年初6项工作操作说明	69
6.3	年中15项工作操作说明	70
6.4	年末8项工作操作说明	75
6.5	第0年年末的盘面状态	79

第7章 企业经营战略的制定 80

实验目的	80
实验过程	80
7.1 企业战略	80
7.2 企业经营基本知识	82
7.3 沙盘企业产品的市场预测	83
7.4 沙盘企业经营战略的制定	88

第8章 六年模拟实践 89

实验目的	89
实验过程	89
8.1 企业运作模拟过程指导	91
8.2 模拟过程中管理素质与技能的培养	98

第9章 企业评价与模拟总结 105

实验目的	105
实验过程	105
9.1 沙盘企业的评价	105
9.2 模拟过程总结	107

第10章 企业产供销管理业务发展
趋势简介 109

学习目的	109
过程说明	109
10.1 企业市场营销理念的发展	109
10.2 生产管理新方法简介	112
10.3 供应链管理	113

附录A 《企业资源计划沙盘模拟》
运营过程记录表 115

参考文献 141

第1章

企业资源计划沙盘模拟简介

学习目的

本章是沙盘模拟课程的第一个项目。其目的是对该课程的教学内容、教学方式以及教学目标有一个概括的了解。

过程说明

1. 了解该课程模拟的是一个什么样的企业。通过学习企业的概念、分类以及各类企业的特点，明确本次所模拟企业的基本特征。
2. 了解生产型企业的运营流程，从整体上了解生产型企业的运作过程。
3. 站在企业的角度，了解管理的概念和管理的职能。
4. 了解该课程的教学内容、教学方式、教学目标以及学习中的注意事项。

1.1 企业简介

1.1.1 企业及分类

企业是从事生产、服务等经济活动，以生产或服务满足社会需要，实行自主经营、独立核算、依法设立的一种营利性的经济组织。企业是社会经济活动的基本单位，可大可小。联想、海尔、中国移动等都是我国著名的大型企业。

企业可以有多种形式，“公司”是最常见的一种企业形式。在本书中，将“企业”与“公司”视为同义词。

企业一般分为生产型企业和服务型企业。

生产型企业是指通过物理、化学等作用，将有形输入转化为有形输出的企业。例如，计算机制造公司将购入的导线、CPU、磁盘、内存等有形输入，通过一系列加工过程，转化为计算机这个有形输出，所以，计算机制造公司是生产型企业。典型的生产型

企业如表 1-1 所示。

表 1-1 典型的生产型企业

序号	企业	输入	主要生产过程	输出
1	计算机制造公司	CPU、内存、导线、铁皮、磁盘等	加工、装配	计算机
2	汽车制造公司	发动机、轮胎、铁皮、钢材等	加工、装配	汽车
3	电视制造公司	电子元件、导线、显示屏等	加工、装配	电视机
4	酒类生产公司	粮食、瓶子等	酿造、灌装	酒
5	石油炼化公司	原油、催化剂等	炼制	汽油、柴油等

服务型企业的特点是提供劳务，而不制造（不等于不提供）有形产品。例如各类旅游公司提供车辆、导游等服务，就属于服务型企业。典型的服务型企业如表 1-2 所示。

表 1-2 典型的服务型企业

序号	企业	典型服务项目
1	旅行社	车辆租赁、旅游项目等
2	电信公司	通信服务、手机销售等
3	网络公司	信息服务、广告项目等
4	各类超市	商品销售等

1.1.2 生产型企业简介

由于各种产品的特点千差万别，生产型企业又可根据其生产产品的工艺特点分为连续性生产企业和离散性生产企业。

1. 连续性生产企业

连续性生产又称流程式生产，是指物料均匀、连续地按一定的工艺顺序移动，在运动中不断改变形态和性能，最后形成产品的生产。采用连续性生产方式进行生产的企业称为连续性生产企业。各种化工生产企业、酒类酿造企业、炼油企业等都属于连续性生产企业。图 1-1 是一家炼油企业的生产场景。

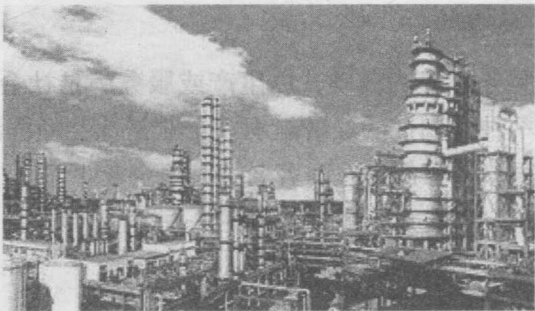


图 1-1 流程式生产企业的生产场景

对连续性生产企业来说，生产设施地理位置集中，生产过程自动化程度高，只要设备体系运转正常，温度、湿度、压力等工艺参数得到控制，就能正常生产合格产品，生

产过程中的协作与协调任务较少。但由于高温、高压、易燃、易爆的特点,对生产系统的可靠性和安全性要求较高。

2. 离散性生产企业

离散性生产是指物料离散地按一定的工艺顺序运动,在运动中不断改变形态和性能,最后形成产品的生产。采用离散性生产方式进行生产的企业称为离散型生产企业,上面提到的计算机制造企业、汽车制造企业都属于离散型生产企业。在这种类型的生产中,企业生产的产品都是由许多零部件组装成的,所以又称为加工装配式生产企业。图1-2 是一家汽车生产企业的生产场景。



图1-2 加工装配式生产企业的生产场景

加工装配式生产的生产设施地理位置分散,构成产品的零件加工和生产装配可以在不同企业、不同地区甚至不同国家制造。

1.1.3 沙盘企业简介

实际中,加工装配式生产企业是数量最多的一类企业。这类企业由于零件种类繁多,加工工艺多样化,又涉及多种多样的加工单位、工人和设备,计划、组织、协调的任务相当繁重,是管理最复杂的一类企业,也是企业管理研究的重点。因此,在实验过程中,也将模拟企业确定为加工装配式生产企业,简称沙盘企业。

沙盘企业生产的产品为P系列产品,具体包括P1、P2、P3、P4四种产品。所需的原材料为R1、R2、R3、R4,也是四种。原材料与产品的关系如图1-3所示。

此外,沙盘企业也包含了实际企业中的厂房、设备、物料、资金、供应商、客户等资源以及银行、市场等企业环境,并采用适当的教学模型表示。模拟教学用具如图1-4所示。

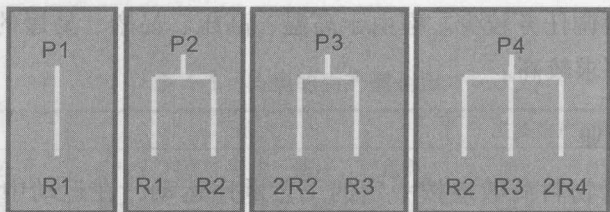


图 1-3 沙盘企业生产的产品与产品结构



图 1-4 沙盘企业模型

1.2 生产型企业的运营流程

1. 生产型企业的基本运营流程

生产型企业的基本业务包括采购、生产、销售、库存等，基本运营流程如图 1-5 所示。

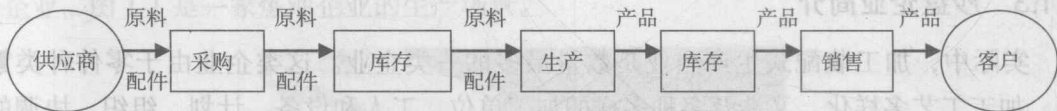


图 1-5 生产型企业的基本运营流程

下面以计算机制造企业为例，对各项基本业务进行简单说明。

- (1) 采购业务：要制造出计算机产品，计算机制造公司必须首先从供应商处采购 CPU 芯片、磁盘、内存条、键盘、鼠标以及各种导线、螺丝等制造计算机所需的原材料及零配件。
- (2) 原材料库存业务：由于原材料和零配件的采购批量和速度与生产的需要不能完全一致，因此，采购的部分原材料和零配件需要先存放在原材料和零配件仓库中。
- (3) 生产业务：根据需要从原材料和零配件仓库中取出原材料及零配件，在生产车

间生产计算机产品。生产业务是生产型企业的核心业务。

(4) 成品库存业务：生产出的计算机一般不可能立即销售出去，需要将生产出的计算机存放在成品库中。

(5) 销售业务：将成品库中的计算机卖给客户。

2. 生产型企业的规划工作

要使企业能正常运转，生产出来的产品必须及时销售出去，生产所需的原材料和零配件必须及时采购到货，不能短缺，但也不能过量采购。过量采购将导致大量的原材料和零配件库存，增加资金占用，还加大了损耗和库存管理工作量。所以，就必须对流程中的各项工作进行统一规划，使其协调一致地运行。增加规划环节后的企业运营流程如图 1-6 所示。

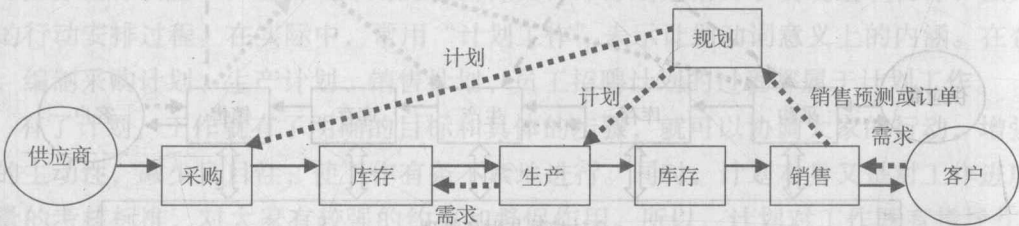


图 1-6 增加规划环节后的企业运营流程

从图 1-6 中可以看出，尽管企业的物流是从供应商开始，沿实线方向，从左向右流动，但是，流动的快慢却要取决于客户的需求。所以，规划的依据是客户的需求，起点是对客户的需求进行调查分析，对产品的销售量进行预测。然后，根据预测结果，编制生产计划和采购计划，用于指导生产过程和采购过程。

在具体执行各项工作的过程中，还会出现各种偏差，所以，要及时反馈调整。例如，在生产过程中可能出现废品，要及时将实际需求情况反馈给原材料及零配件库存管理环节。

3. 生产型企业的产品研发

一个企业要想长期生存和发展，必须适应形势发展和客户需求，不断地研发新产品。增加新产品研发后的企业运营流程如图 1-7 所示。

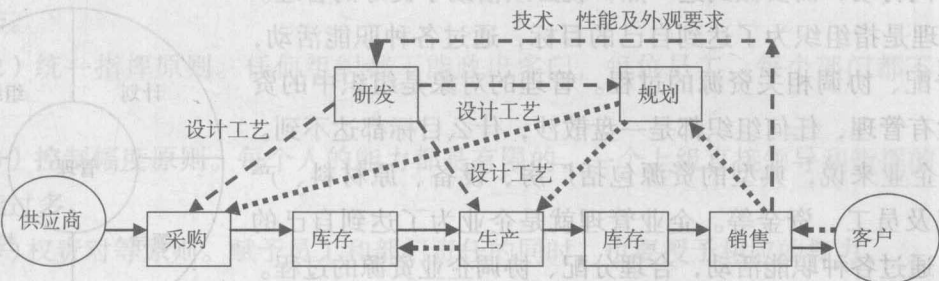


图 1-7 增加新产品研发后的企业运营流程

研发新产品的需求，不是来自研发技术人员的个人想象，而是来自客户的需求。所

以，在销售环节中，除了要努力销售现有产品外，还要进行市场调查与分析，收集客户对现有产品的意见和改进建议，指导新产品的研发。新产品研发成功后，要及时将新产品的组成结构及零部件的制造工艺与方法传送给采购、生产及规划等制造、管理环节。

4. 生产型企业的财务工作

企业在开展上述各种业务和管理活动的过程中，都伴随着资金的流动，所以，必须对资金流进行管理与控制。该工作在企业中称为会计核算与财务管理。它是企业中涉及面最宽的一项工作，也是最重要的管理工作之一，各企业都给予了高度重视。增加财务管理后的企业运营流程如图 1-8 所示。

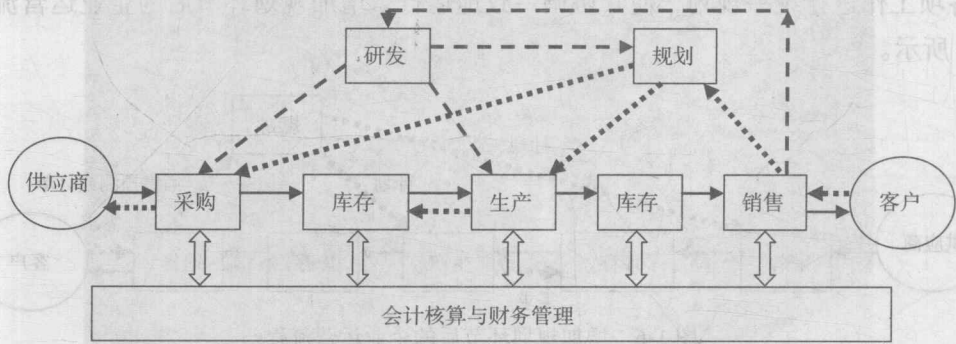


图 1-8 增加财务管理后的企业运营流程

1.3 管理与企业管理

1.3.1 管理概念

管理与组织密不可分。在介绍管理之前，先介绍一下组织的含义。组织是指两个以上的人在一起为实现某个共同的目标而协同行动的集合体。企业、学校、政府机构都是社会上常见的组织。任何一个组织，都有各自的目标。例如，企业的目标是盈利，学校的目标是培养人才。组织要达到自己的目标，必须使组织内部的各成员协同行动，而要做到这一点，就必须借助于良好的管理。

管理是指组织为了达到自己的目标，通过各种职能活动，合理分配、协调相关资源的过程。管理的对象是组织中的资源。没有管理，任何组织都是一盘散沙，什么目标都达不到。

对企业来说，典型的资源包括厂房、设备、原材料、产成品以及员工、资金等。企业管理就是企业为了达到自己的目标，通过各种职能活动，合理分配、协调企业资源的过程。

管理的主要职能包括计划、组织、领导、控制等，如图 1-9 所示。下面分别进行说明。



图 1-9 管理的主要职能

1.3.2 管理的计划职能

计划是管理活动的基础,做任何工作都必须先制订计划。就“计划”本身来讲,可以是名词,也可以是动词。

“计划”一词作为名词来讲,是指用文字和指标等形式表述的,在未来一定时期内组织以及组织内不同部门、不同成员关于行动方向、内容和方式安排的管理文件。在不同的组织中有不同的计划,同一个组织内也有不同种类的计划。

在大学中,说明每个专业的学生在4年内要学习的课程、每门课程的学时、学分以及开课学期的文件就是一种计划,一般称为专业培养计划。说明各类学生在该学期内的上课时间、地点(教室)以及主讲、辅导教师等的文件也是一种计划,俗称课程表。在企业中,则有采购计划、生产计划、销售计划、员工招聘计划等。

在管理的职能中,主要取计划的动词含义,即计划是指为了实现组织目标,预先进行的行动安排过程。在实际中,常用“计划工作”表示计划动词意义上的内涵。在企业中,编制采购计划、生产计划、销售计划、员工招聘计划的过程都属于计划工作。

有了计划,工作就有了明确的目标和具体的步骤,就可以协调大家的行动,增强工作的主动性,减少盲目性,使工作有条不紊地进行。同时,计划本身又是对工作进度和质量的考核标准,对大家有较强的约束和督促作用。所以,计划对工作既有指导作用,又有推动作用。

1.3.3 管理的组织职能

组织是管理的基本职能之一。从字面上讲,“组织”一词也是既有名词词性,又有动词词性。作为名词,其含义前面已经介绍。作为管理的职能主要取作为动词的特性,即组织指的是为有效实现组织(名词)目标,建立组织结构、配备人员,使组织协调运行的一系列活动。主要内容有:设计并建立组织结构,职权分配与授权,人员配备与人力资源开发,组织协调与变革等。

组织设计的主要原则包括:

(1) 专业化分工原则。一个组织中,工作很多,人员很多,专业化分工就是要按照工作的性质和人员的特点,对人员进行合理的分工,每位员工、每个部门完成某一方面的工作。

(2) 统一指挥原则。任何组织都不能政出多门,每位员工、每个部门都不能各行其是。

(3) 控制幅度原则。每个人的能力都是有限的,一个上级直接领导和指挥的下属人数不能过多。

(4) 权责对等原则。赋予员工和部门责任的同时,也要授予相应的权力。

对企业来说,管理的组织职能就是设计并建立企业的采购部门、生产部门、销售部门、财务部门、人力资源管理部门等企业职能部门,配备人员以及授予适当的权力。

1.3.4 管理的领导职能

管理的组织职能是对组织中的资源进行配置。配置完成后,如何让它们运作起来,就需要通过管理的领导职能来完成。“领导”一词也是既有名词词性,又有动词词性。作为名词,一般是“领导者”的简称。管理的领导职能主要取其动词词性。其含义是指挥、带领、引导和鼓励部下为实现目标而努力的过程。领导的作用主要有以下三个方面。

1. 指挥作用

在组织的运行中,需要有头脑清醒、胸怀全局的领导者帮助人们认清所处的环境和形势,指明活动的目标和达到目标的途径。

2. 协调作用

在许多人协调工作的集体活动中,因个人的才能、工作态度、性格、作风、地位等方面的不同,加上外部许多因素的干扰,人们在思想上发生分歧、在行动上偏离目标的情况会经常出现。因此,需要领导者协助组织成员之间的关系和活动,使其朝着正确的目标努力。

3. 激励作用

要使组织的每一个成员都保持旺盛的工作热情,必须通过一定的手段使员工的需要和动机得到满足,以调动他们的工作积极性。

在企业中,为了完成企业目标,总经理以及各部门的经理带领、指挥、引导和鼓励员工为了完成企业目标而努力的过程就是管理领导职能的体现。

1.3.5 管理的控制职能

管理的控制职能指的是要确保组织的所有活动与其环境和计划相一致,从而使这些工作更有效。具体来说,控制就是通过制订计划的衡量标准以及建立信息反馈系统,检查实际工作的进度和结果,及时发现偏差以及偏差发生的原因,并采取措施纠正偏差的一系列活动。

从上面可以看出,计划和控制是一个问题的两个方面。管理人员首先要制订计划,然后计划又成为评定行动及其效果是否符合需要的标准。计划越明确、全面和完整,控制效果也就越好。没有计划就无法衡量行动是否偏离,更谈不上纠正偏差。

1.4 企业资源计划及沙盘模拟方案介绍

1.4.1 企业资源计划

在说明管理的职能之后,我们可以对企业管理的含义进行更为具体的描述,即企业管理就是企业经理人员或经理机构对企业的各种资源及相关业务活动过程进行计划、组