



# 现代企业管理 创新与实践探究

李雪 著

吉林人民出版社

## 作者介绍

李雪，女，1979年2月生；2007年12月毕业于华中师范大学，政治学理论专业，法学硕士；现于中国海洋大学管理学院博士在读。

# 现代企业管理创新与实践探究

李 雪 著

吉林人民出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

现代企业管理创新与实践探究 / 李雪著. -- 长春:  
吉林人民出版社, 2019.9  
ISBN 978-7-206-16394-4

现... 李... 企业创新 - 研究  
F273.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2019) 第 213913 号

## 现代企业管理创新与实践探究

XIANDAI QIYE GUANLI CHUANGXIN YU SHIJIAN TANJIU

著 者：李 雪

责任编辑：刘 学

封面设计：黄伟娟

吉林人民出版社出版 发行（长春市人民大街 7548 号 邮政编号：130022）

印 刷：朗翔印刷（天津）有限公司

开 本：787mm × 1092mm 1/16

印 张：9.5 字 数：145 千字

标准书号：ISBN 978-7-206-16394-4

版 次：2019 年 10 月第 1 版 印 次：2019 年 10 月第 1 次印刷

定 价：35.00 元

---

如发现印装质量问题，影响阅读，请与印刷厂联系调换。

## 前 言

随着科学技术的发展、全球经济一体化的快速推进，市场化竞争日益激烈。面对这些日新月异的变化，企业需要采用更加科学的现代化管理手段，提高各级管理人员的经营管理水平和经营决策水平，合理配置人、财、物等资源，这样才能在激烈的市场竞争中生存和发展。

当前，新观点的碰撞以及理论的创新，带来了知识体系的进一步变革，也给企业的管理活动带来了新的机遇和挑战。现代企业管理，应结合国内外经济环境的新变化，吸收管理领域取得的新成果，把握企业管理实践中不断涌现出的新特点和新趋势。

同样，企业的管理模式也需要随着时代的变化而不断进行调整。企业的管理模式进行创新，首先需要在管理观念上有所改变，要求企业管理者不断地学习和了解成功企业的管理模式，把创新的理念融入企业日常的管理运营工作中。其次要加强管理体系的建设，构建信息交流平台，为企业内部员工与企业外部消费者提供更多的交流途径，为企业的管理决策提供更多的信息，从而提高企业管理的有效性。

本书围绕现代企业管理创新与实践探究，在内容编排上共设置六章，分别是企业管理概述、现代企业组织与经营管理、现代企业生产与质量管理、现代企业营销管理、现代企业管理信息系统与管理沟通、现代企业管理创新实践。全书共有以下特点值得一提：

(1) 内容新颖、体系完整。以现代企业管理与实践的基础知识为背景，分析现代企业经营管理及其战略管理、市场调查与市场预测，阐述现代企业管理沟通的模式与方法、现代企业管理创新体系以及企业竞争力的提升。

(2) 循序渐进、由浅入深，力求以准确、科学的文字进行表述，用理性和科学的态度取代感性和随意性。

(3) 论述清晰、系统全面、内容丰富、深入浅出，便于理解掌握，对现代

企业管理创新与实践具有重要的借鉴意义。

本书的撰写得到了许多专家学者的帮助和指导，在此表示诚挚的谢意。由于笔者水平有限，加之时间仓促，书中所涉及的内容难免有疏漏与不够严谨之处，希望各位读者多提宝贵意见，以待进一步修改，使之更加完善。

作者

2019年7月

# 目 CONTENTS 录

第一章 企业管理概述.....	001
第一节 企业的概念与特征.....	001
第二节 管理与企业管理.....	003
第三节 企业的目标与责任.....	009
第四节 企业管理基本原理.....	013
第二章 现代企业组织与经营管理.....	018
第一节 现代企业组织概述.....	018
第二节 现代企业组织的关系与创新.....	026
第三节 现代企业经营管理及其战略管理.....	032
第四节 现代企业市场调查与市场预测.....	039
第五节 现代企业经营决策与经营计划.....	047
第三章 现代企业生产与质量管理.....	057
第一节 现代企业生产管理方式.....	057
第二节 现代企业生产运作计划.....	063
第三节 现代企业质量管理.....	070
第四章 现代企业营销管理.....	074
第一节 市场营销概述.....	074



第二节	市场营销机会分析	077
第三节	市场细分及产品价格策略	085
第四节	企业分销及促销策略	093
第五章	现代企业管理信息系统与管理沟通	100
第一节	现代企业管理信息系统及开发	100
第二节	现代企业管理信息系统的维护	106
第三节	现代企业管理沟通及其形式	108
第四节	现代企业管理沟通的模式与方法	113
第五节	现代企业管理的有效沟通	116
第六章	现代企业管理创新实践	120
第一节	现代企业管理创新体系	120
第二节	现代企业的管理创新	124
第三节	现代企业竞争力的提升	128
第四节	我国企业的管理创新实践	136
参考文献		142

# 第一章 企业管理概述



企业是一个有机的整体，企业管理是一个完整的大系统。企业管理是由生产管理、财务管理、营销管理、人力资源管理等于系统构成的，各子系统之间存在密切的关系。本章重点探讨企业的概念与特征、管理与企业管理、企业的目标与责任、企业管理基本原理。

## 第一节 企业的概念与特征

### 一、企业的概念

企业是集合土地、资本、劳动力、技术、信息等生产要素，在创造利润的动机和承担风险的环境中，有计划、有组织、有效率地进行某种事业的经济组织。

企业是从事生产、流通、服务等经济活动，为满足社会需要和获取盈利，依照法定程序成立的具有法人资格，进行自主经营，享受权利和承担义务的经济组织。企业是一个与商品生产相联系的历史概念，它经历了家庭生产时期、手工业生产时期、工厂生产时期和现代企业时期等发展阶段。

综上所述，可将企业的含义归纳成如下要点：

- 第一，企业是个别经济单位，或为工业，或为商业，在一定时期内，自负盈亏。
- 第二，企业从事经济活动，集合土地、资本、劳动力、信息等生产要素，

创造货物及劳务，以满足顾客需要。

第三，企业是一种营利组织，其生存的前提在于“利润的创造”。

## 二、现代企业的特征

现代工业又称为“大机器工业”，是在自然经济条件下的“个体手工业”和资本主义“工场手工业”的基础上发展起来的，表现出鲜明的特征，具体包括以下几点：

第一，比较普遍地运用现代科学技术手段开展生产经营活动。采用现代机器体系和高技术含量的劳动手段开展生产经营活动，生产社会化、机械化、自动化、计算机化程度较高，并比较系统地将科学知识应用于生产经营过程。

第二，生产组织日趋严密。内部分工协作的规模和细密程度极大提高，劳动效率呈现逐步提高的态势。

第三，经营活动的经济性和营利性。现代企业必须通过为消费者提供商品或服务，借以实现企业价值增值的目标。经济性是现代企业的显著特征。企业的基本功能就是从事商品生产、交换或提供服务，通过商品生产和交换将有限的资源转换为有用的商品和服务，以满足社会和顾客的需要。一切不具备经济性的组织不能称为现代企业。营利性是构成现代企业的根本标志，现代企业作为一个独立的追求利润的经济组织，它是为营利而开展商品生产、交换或从事服务活动。盈利是企业生存和发展的基础条件，也是企业区别于其他组织的主要依据。

第四，环境适应性。现代企业同外部环境之间的关系日益密切，任何企业都不能孤立存在，企业的生存和发展离不开一定的环境条件。所以说，企业是一个开放系统，和外部环境存在着相互交换、相互渗透、相互影响的关系。企业必须从外部环境接受人力、资金、材料、技术、信息等因素的投入，然后通过企业内部的转换系统，把这些投入物转换成产品、劳务以及企业成员所需的各种形式的报酬，作为产出离开企业系统，从而完成企业与外部环境之间的交

---

王关义，刘益，刘彤，等. 现代企业管理（第4版）[M]. 北京：清华大学出版社，2015.

换过程。

第五，对员工福利和社会责任的重视，形成特有的企业精神。现代企业具有公共性和社会性，要想谋求长远发展，必须得到股东、员工、顾客及社会公众的支持，因此，利润、员工福利和社会责任构成企业存续的三个基本因素。企业的一切经营活动，尤其是扩展，必须借用资金，而资金最可靠的来源就是企业的盈余，企业的利润是企业存续的第一要素。企业是生产设备和员工组成的一种经济组织，而人是机器设备的主宰者，生产效率的高低受人为因素的影响最大，因此现代企业为求生存必须尊重员工的人性，重视员工的福利，以提高士气，建立互信。企业是构成整个社会的一部分，若不重视社会大众的利益，甚或剥夺其利益，妨害社会安宁，污染环境，则必然遭到谴责和抵制，以致不能生存，因此，现代企业的管理者，无不重视社会责任。

现代企业是现代市场经济和社会生产力发展的必然产物，它较好地适应了现代市场经济和社会发展的客观要求，具有自己独有的特征。

## 第二节 管理与企业管理

### 一、管理

管理是一个过程，是一个组织或个人，为了实现一定的目标所采取的最有效、最经济的行动，是对行动的计划、组织和控制。

管理是为了达到组织目标而对组织内的各种资源（人、财、物等）进行合理配置的综合性的活动。

#### （一）管理的对象

（1）管理的主体。管理的主体即管理者。

（2）管理的客体。管理的客体是指管理者执行管理职能、实现管理目标时所作用于的人或事（亦即管理对象）。

（3）管理对象的分类和结构。管理对象的分类和结构包括：人——管

理对象的核心要素；财、物、时间、信息；人和物质相结合而形成的各种活动（产、供、销等）。

管理是为组织设立目标，探求并选择达成此目标的策略及详细程序，并在达成目标的过程中，注意人员、金钱、物料、机器、方法等构成要素是否相互密切配合，若否，则采取矫正措施，以期顺利实现组织的目标，完成其任务。管理是一切有组织的集体活动所不可缺少的要素。必须认识到管理是一种组织活动，它绝不等价于命令或权力。利用各种方法处理好各阶层的关系，才是管理的关键。

管理是人类共同劳动的产物，只要存在众多人的协同劳动，就需要有管理。管理活动具有普遍性。参加群体组织的个人都有各自的任务和目的，个人目的之间、个人与组织目的之间，也常常产生矛盾和冲突。组织中成员的活动内容和目的的差异性与矛盾性，必然客观上要求协调。没有协调，组织就会处于无序状态，单个人的力量便无法形成集体的合力，组织的目标便无法达成，组织便会解体，而对组织内不同人群或工作组之间的协调活动就是管理活动。

## （二）管理的二重性

管理，从最基本的意义来看，一是组织劳动；二是指挥、监督劳动。管理的二重性是指管理的自然属性和社会属性。一方面，管理是由许多人进行协作劳动而产生的，是有效组织共同劳动所必需的，具有同生产力和社会化大生产相联系的自然属性；另一方面，管理又体现着生产资料所有者指挥劳动、监督劳动的意志，因此，它又有同生产关系和社会制度相联系的社会属性。从管理活动过程的要求来看，既要遵循管理过程客观规律的科学性要求，又要体现灵活协调的艺术性要求，这就是管理所具有的科学性和艺术性。

管理的二重性反映出管理的必要性和目的性。必要性，就是指管理是生产过程固有的属性，是有效地组织劳动所必需的；目的性，就是指管理直接或间接地同生产资料所有制有关，反映生产资料占有者组织劳动的基本目的。

---

侯丽霞. 浅谈企业管理模式与企业管理现代化 [J]. 中小企业管理与科技, 2019, (7): 140-141.

## 1. 管理的自然属性

管理是由人类活动的特点所产生的，人类的任何社会活动都必定具有各种管理职能。管理是人类社会活动的客观需要。

管理是由社会分工所产生的社会劳动过程的一种特殊职能。但就管理职能本身而言，由于社会的进化和人类分工的发展，早在原始社会就已经有专门从事管理职能的人从一般社会劳动过程中分离出来，就如同有人专门从事围猎，有人专门从事进攻，有人专门从事农业一样。

管理是生产力。任何社会、任何企业，其生产力是否发达，都取决于它所拥有的各种经济资源或各种生产要素是否得到有效的利用，取决于从事社会劳动的人的积极性是否得到充分的发挥，而这两者都有赖于管理。在同样的社会制度下，企业外部环境基本相同，有不少企业其内部条件如资金、设备、能源、原材料、产品及人员素质和技术水平基本类似，但其经营结果、所达到的生产力水平却相差悬殊。同一个企业有时只是更换了主要领导，就可能出现新的面貌。其他社会组织也有类似情况，其原因也在于管理。由于不同的领导人采用了不同的管理思想、管理制度和管理方法，就会产生完全不同的效果。这样的事例不胜枚举，从而证明管理也是生产力。科学技术是生产力，但科学技术的发展本身需要有效的管理，并且也只有通过管理，科学技术才能转化为生产力。

管理的上述性质并不以人的意志为转移，也不因社会制度意识形态的不同而有所改变，这完全是一种客观存在，所以称之为管理的自然属性。

## 2. 管理的社会属性

管理是为了达到预期目的所进行的具有特殊职能的活动。在人类漫长的历史中，管理从来就是为统治阶级、为生产资料的拥有者服务。管理也是一定社会生产关系的反映。企业的管理，以至于各种社会组织的管理都不会排除在外。

在我国，公有制的实现形式正向多样化方向发展，股份制、股份合作制及其他有效的资本组织形式，正在被越来越多的企业所采用，所有权和经营权分离已成为国有企业改革的目标之一。企业管理的形式正在发生急剧的变化，但管理的社会属性并未发生根本性的改变。从总体上看，在社会主义社会中，社

社会主义国家的企业及其他社会组织的管理都是为人民服务的，管理的预期目的都是使人与人之间的关系以及国家、集体和个人之间的关系更加协调。所以在社会主义条件下，管理的社会属性与资本主义社会条件下根本不同。

## 二、企业管理

### （一）企业管理的概念及目的

（1）企业管理的概念。企业涉及工业、商业等产业领域，是指为人类求生存所应运而生的一种“社会机构”。企业管理是对企业生产经营活动进行计划、组织、指挥、协调和控制等一系列活动的总称，是社会化大生产的客观要求。企业管理的目的是尽可能地利用企业的人力、物力、财力、信息等资源，实现“多、快、好、省”的目标，取得最大的投入产出效率。随着生产精细化的发展，分工越来越细，生产专业化程度不断提高，生产经营规模不断扩大，企业管理也就越来越重要，科学化管理成为培育企业核心竞争力、实现企业可持续发展的重要途径。

构成企业的要素，有7M，即人员（Men）、金钱（Money）、方法（Methods）、机器（Machines）、物料（Material）、市场（Market）及工作精神（Morale）。各要素中又包含若干个管理项目，如人员有工作评价、职位分类、人事及工资管理等；资金有预算控制、成本分析、财务管理等；方法有生产计划及控制、动作和时间研究、质量控制、作业研究等；机器有设备布置、机器保养及安全生产等；物料有物料采购及搬运、存库控制等；市场有市场研究、销售管理等；工作精神有办公室关系、人群关系、工作效率等。

（2）企业管理的目的。企业管理的基本目的在于提高工作效率，工作效率可以表述为：

$$\text{工作效率} = \text{工作成果} \div \text{工作标准}$$

工作成果，是指完成某项工作的实际数量、实际品质、实际速度及实际成本；工作标准，是指从事某项工作前所预定的具体化目标，是将目标以数量或其他方式表示出来。

为提高工作效率，必须提高工作成果，想提高工作成果，则必须达成下列

要求：

第一，达成预定的产品数量。事先确定一个合理的数量标准，使全体员工以此为目标，并奋力实现。要据此严格考核员工的工作效率，并采取有效的矫正措施。

第二，达成预定的产品品质。依据科学方法，事先制定工作所应达成的品质标准，使员工以此为目标努力实现。若不能达成此目标，则应采取矫正措施。

第三，如期完成任务。对每件工作，应事先安排其进度表，使员工以此为目标，在工作中采取一切有效措施，切实按此进度如期完成任务。

第四，减少费用支出。为降低成本，应减少费用支出。但减少费用支出，并非仅从表面数字着眼，也不可不顾实际需要，硬性核减各种支出数字，而应考虑此项数字是否有支出的必要。

## （二）企业管理的基本特征

企业管理不同于一般的管理，有其自身的特征。

### 1. 企业管理是一种文化和社会现象

企业管理是一种文化现象和社会现象，这种现象的存在必须具备两个条件：两个人以上的集体活动、一致认可的目标。在人类的社会生产活动中，多人组织起来，进行分工，会达到单独活动所不能达到的效果。只要是多人共同活动，都需要通过制订计划、确定目标等活动来达到协作的好处，这就需要管理。因此，管理活动存在于组织活动中，或者说管理的载体是组织。

组织的类型、形式和规模可能千差万别，但其内部都含有五个基本要素，即人（管理的主体和客体）、物（管理的客体、手段和条件）、信息（管理的客体、媒介和依据）、机构（反映了管理上下左右分工关系和管理方式）、目的（表明为什么要有这个组织）。外部环境对组织的效果与效率有很大影响，外部环境一般包含：行业、原材料供应、财政资源、产品市场、技术、经济形势、社会文化等要素。一般认为，组织内部要素是可以控制的；组织外部要素是部分可以控制（如产品市场），部分不可以控制的（如国家政策）。

## 2. 企业管理的主体是管理者

管理是让别人和自己一同去实现既定的目标，管理者就要对管理的效果负重要责任。管理者的第一个责任是管理一个组织，第二个责任是管理管理者，第三个责任是管理工作和工人。

企业管理者在企业生产活动中处于领导地位，具有特殊重要的作用。他们独立于企业的资本所有者，自主地从事企业经营活动，是企业的最高决策者和各项经营活动的统一领导者，其职能如下：

(1) 确立企业的目标与计划。企业管理都有其既定的最终目标。在一定时期内，为了实现企业的目标，就要使之具体化，形成企业经营目标。企业经营目标可分为长期目标与短期目标，总体目标与部门目标。企业经营者通过确立企业的目标和计划来统一企业全体成员的思想和行动，引导企业通过最有利的途径来实现其既定的目标。

作为企业经营者来说，要正确制订企业的目标和计划，必须正确分析和判断企业的各种环境因素，善于估量市场的需求趋势、竞争企业的特点和企业自身的优势和劣势，能及时抓住有利的投资机会，巧妙地回避可能出现的风险，并善于利用企业各级主管人员的经验和智慧，作出最佳决策。

(2) 建立和健全企业的组织机构。建立和健全企业的组织结构，充分发挥其各自作用，并保证企业整体发挥最大的效率，是实现企业目标的手段。因此，任何企业的组织机构都必须适应企业目标或任务的需要，而且还需要不断地健全和完善。

(3) 配备重要的企业主管人员。企业经营者必须充分重视人才的质量，所以：首先就要重视人才的选拔；其次，必须重视人才的考核与评价，因为它是人才的选拔、提升、确定报酬和奖励的依据，否则容易挫伤员工的工作积极性，此项工作必须经常化；最后，必须充分重视人才的培训，它是人才选拔、提升的可靠基础。

(4) 实现对企业全局的有效领导。一个优秀的经营者必须同时是一个优秀的领导者，这就要求经营者学会运用诱因去激励下属人员的行为动机，使其心甘情愿、满腔热情地为企业的共同目标而努力。

(5) 实现对企业经营全局的有效控制。企业经营者在确定企业的目标和计划后,就要发动和指挥企业全体成员去执行这些既定的目标和计划,其控制的职能就在于保证人们的执行活动始终不会偏离目标和计划的要求,从而保证其得以顺利实现。

(6) 实现对企业经营整体的有效协调。企业的经营活动是由众多相互联系的部门、环节和因素构成的统一体,客观上存在着一定的相互制约关系。在经营过程中,有可能出现这样或那样的矛盾,使这种相互关系出现不协调的现象。作为经营者来说,其协调职能就是要设法解决这些矛盾,保证企业的生产活动始终处于协调状态,从而保证企业计划和预期目标能顺利实现。

### 第三节 企业的目标与责任

#### 一、企业的目标

企业的目标,是企业在一定时期内要达到的目的和要求,一般用概括的语言或数量指标加以表示,如发展生产、扩大市场、革新技术、增加盈利、提高职工收入和培训职工等方面的要求,都要用目标表示出来。一个企业,要实现一定的目的和追求,通常是将这些目的和追求转化为在一定时期内要达到的规定性成果目标,并通过达到这些成果去实现企业的目的。

目标对于人们开展活动具有引导和激励作用。它可以统一和协调人们的行为,使人们的活动有明确的方向;可以激发人们的努力;可以衡量人们的工作成绩。对于一个企业来说,如果没有明确的目标,企业的生产经营活动就会没有方向,管理就会杂乱无章,企业就不能获得良好的收益。

企业目标一般通过一定的规定性项目和标准来表达,它可以定性描述,也可以定量描述。任何目标都是质和量的统一体。对目标进行定性描述,可以阐明目标的性质与范围;对目标进行定量性描述,可以阐明目标的数量标准。企业的目标往往是一个目标体系,其目标内容是多元的,是以一定的结构形式存在的。从目标的结构看,企业目标可分为主要目标和次要目标,长期目标和短