



企业管理概论

[2005年版]

组编 / 全国高等教育自学考试指导委员会
主编 / 刘仲康 郑明身

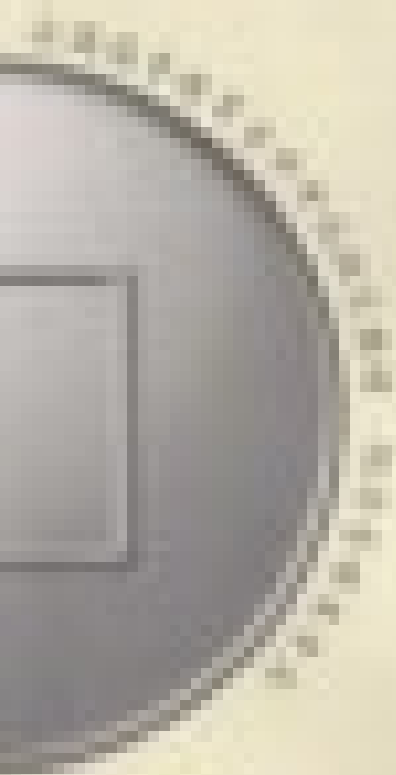
全国高等教育自学考试指定教材 经济管理类专业

武汉大学出版社



企业管理概论

主编 王健
副主编 王健 王健 王健



企业管理概论

[2005 年版]

(附:企业管理概论自学考试大纲)

组编 全国高等教育自学考试指导委员会

主编 刘仲康 郑明身

武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业管理概论:2005年版/全国高等教育自学考试指导委员会组
编;刘仲康,郑明身主编. —武汉:武汉大学出版社,2005.9
全国高等教育自学考试指定教材 经济管理类专业
ISBN 7-307-04695-4

I. 企… II. ①全… ②刘… ③郑… III. 企业管理
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 086170 号

责任编辑:沈建英 责任校对:黄添生 版式设计:支 笛

出版:武汉大学出版社 (430072 武昌 珞珈山)

(电子邮件:wdp4@whu.edu.cn 网址:www.wdp.com.cn)

印刷:北京市丰永印刷厂

开本:880×1230 1/32 印张:15.125

版次:2005年9月第1版 2005年12月第2次印刷

字数:429千字 印数:20101~40200

ISBN 7-307-04695-4/F·931 定价:19.00元

版权所有,不得翻印;凡购买我社的图书,如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请与当地教材供应部门联系调换。

组 编 前 言

21 世纪是一个变幻莫测的世纪,是一个催人奋进的时代。科学技术飞速发展,知识更替日新月异。希望、困惑、机遇、挑战,随时随地都有可能出现在每一个社会成员的生活之中。抓住机遇、寻求发展、迎接挑战、适应变化的制胜法宝就是学习——依靠自己学习,终身学习。

作为我国高等教育组成部分的自学考试,其职责就是在高等教育这个水平上,倡导自学、鼓励自学、帮助自学、推动自学,为每一个自学者铺就成才之路。组织编写供读者学习的教材就是履行这个职责的重要环节。毫无疑问,这种教材应当适合自学,应当有利于学习者掌握和了解新知识、新信息,有利于学习者增强创新意识、培养实践能力,形成自学能力,也有利于学习者学以致用,解决实际工作中所遇到的问题。具有如此特点的书,我们虽然沿用了“教材”这个概念,但它与那种仅供教师讲、学生听,教师不讲、学生不懂,以“教”为中心的教科书相比,已经在内容安排、形式体例、行文风格等方面都大不相同了。希望读者对此有所了解,以便从一开始就树立起依靠自己学习的坚定信念,不断探索适合自己的学习方法,充分利用已有的知识基础和实际工作经验,最大限度地发挥自己的潜能达到学习的目标。

欢迎读者提出意见和建议。

祝每一位读者自学成功。

全国高等教育自学考试指导委员会

2005 年 6 月

目 录

第一编 企业及其管理总论

1 {	第一章 对企业的基本认识.....	3
	第一节 企业的概念与类型.....	3
	第二节 企业组织形式的多样化	14
	第三节 市场化的企业经营方式	25
	第二章 企业管理的基本理论与一般方法	32
	第一节 企业管理的二重性	32
	第二节 企业管理的职能、任务和内容.....	37
	第三节 企业管理的方法论和一般方法	45
	第四节 企业管理理论的新发展	50

第二编 企业组织、文化与人力资源管理

2	第三章 企业组织结构与设计	59
	第一节 公司制企业的法人治理结构	59
	第二节 企业组织设计与组织结构的基本形式	67
	第三节 企业组织变革	86
3	第四章 企业文化建设 ^{+总复习}	93
	第一节 企业文化及其特点与功能	93
	第二节 企业文化的形成机制与建设.....	102
	第三节 企业文化建设与思想政治工作相结合.....	108

1. 第五章 人力资源管理	114
第一节 人力资源管理及其内容与特点	114
第二节 人员招聘与使用	124
第三节 人员培训与开发	129
第四节 工资分配制度	132

第三编 企业战略管理

第六章 企业战略管理概述	145
第一节 企业经营战略的产生、特点及其重要性	145
第二节 经营战略理论的形成及其发展	150
第三节 企业战略的层次体系和内容体系	158
第四节 企业战略管理过程	160

第七章 企业战略环境调研	167
第一节 企业外部环境调研	167
第二节 企业内部环境调研	177
第三节 企业战略环境综合分析	179

第八章 企业经营战略决策	186
第一节 企业使命和战略目标决策	186
第二节 企业总体战略决策	191
第三节 企业经营单位战略决策	197
第四节 企业职能战略决策	201
第五节 战略决策的科学化与民主化	206

第四编 企业专业管理

1. 第九章 企业技术开发与价值工程	213
第一节 企业技术开发及其管理	213
第二节 技术评价与技术成果的推广应用	221
第三节 价值工程原理与方法	224

2	第十章	生产管理	237
	第一节	生产组织工作	237
	第二节	劳动组织与劳动定额管理	240
	第三节	生产计划与生产作业控制	244
	第四节	库存控制与供应链管理	252
	第五节	设备综合管理	259
	第六节	生产运作管理的新方式	265
3	第十一章	全面质量管理与质量管理体系	272
	第一节	产品质量与全面质量管理	272
	第二节	质量管理体系	278
	第三节	质量管理原则与质量标准	289
	第四节	质量体系认证	293
	第十二章	市场营销与市场开拓	296
	第一节	市场营销工作的性质和内容	296
①	第二节	市场营销观念	300
	第三节	市场细分和市场选择	304
	第四节	市场开拓及其新谋略	311
	第十三章	市场营销战略	318
	第一节	市场营销组合战略	318
	第二节	品牌战略与名牌战略	324
	第三节	国际市场营销战略	332
2	第十四章	企业财务管理	340
	第一节	企业筹资及其管理	340
	第二节	企业投资及其管理	345
	第三节	企业资产管理与资本经营	352
	第四节	企业财务分析	358

3 第十五章	成本与费用管理.....	367
第一节	成本与费用管理的作用和内容.....	367
第二节	成本与费用管理的基本要求.....	374
第三节	成本与费用的预测和计划.....	377
第四节	成本与费用的控制.....	386

第五编 企业管理基础工作

第十六章	企业管理基础工作.....	393
第一节	企业管理基础工作的特点、作用与要求	393
第二节	企业管理基础工作的主要内容与方法.....	396
第三节	企业管理基础工作新兴领域的探索.....	409

后记.....	416
---------	-----

附录 企业管理概论自学考试大纲.....	417
----------------------	-----

第一编

企业及其管理总论

- 一. 彻底第一轮复习结束
- 二. 然后开始做题
- 三. 最后总复习、冲刺阶段

- 1. 细看 $\rightarrow$ 多 $\rightarrow$ 小 书由厚变薄
- 2. 整理
- 3. 查漏补缺

第一章 对企业的基本认识

企业是管理的对象，因此，对企业有一个基本的了解和正确的认识，是学习以及从事企业管理所必需的。改革开放以来，随着经济体制转型，我国企业的性质、类型、结构、职能等发生了一系列重大变化，相应地，企业管理也发生了全面而深刻的变革。本章将结合我国经济体制改革实践，阐述企业的科学内涵、系统结构、组织形式和经营方式等基本问题，为以后各章全面展开管理理论与方法的论述奠定基础。

第一节 企业的概念与类型

一、企业的概念

① 企业是商品经济发展到资本主义阶段，机器大工业代替了工厂手工业之后才产生并逐步发展起来的。企业从其诞生到现在一直处于不断发展之中，具体形态也变得越来越丰富多样，但就其本质而言，② 它始终是从事商品生产和经营的经济组织。因此，从这个角度说，③ 企业是指适应市场需要以获取盈利，实行自主经营、自负盈亏，依法独立享有民事权利并承担民事责任的商品生产和经营组织。

这一概念有以下几点含义：

第一，企业是以市场为导向、以盈利为主要目的，从事商品生产和经营的经济组织。这就是说，只有那些从事商品生产和经营的经济组织，才可能是企业。企业为社会提供的商品，必须通过市场交换，才能使生产商品所耗费的个别劳动被社会所承认，从而实现

商品的价值。因此，企业必然受价值规律的支配，必然是以市场为导向、以盈利为主要目的而开展各种生产经营活动的经济组织。

第二，企业是实行自主经营、自负盈亏、独立核算的社会经济基本单位。企业通过交换实现了商品价值以后，一部分要补偿生产经营中的各种耗费，并依法上缴各种税收，剩余部分则构成企业的盈利，由企业自主支配。若收不抵支、发生亏损，则由企业自己抵补。对生产经营中发生的债务，由企业负责清偿，直至破产抵债。

第三，企业是依法设立、依法经营的经济实体。企业必须严格依照法律规定的程序，经由工商行政管理机关核准登记才能设立，并要在规定的经营范围内进行生产经营活动。

以上几个要点是由市场经济的一般属性所决定的，不论是西方国家的企业，还是社会主义市场经济条件下的我国企业，一概如此。所以，需要指出的是，理解企业的概念，其意义主要不在于判断某一组织是不是企业，而是要求人们遵循市场经济的客观规律，按照经济组织的特点，科学地管理企业，这样才能使企业生机勃勃，兴旺发达。

二、企业类型

研究企业类型并考察它们各自的特点，可以丰富对企业的认识，掌握其科学内涵的外延；同时，不同类型的企业，要求企业管理与之相适应，在管理方式、方法等方面要有所区别。

（一）企业类型的划分

按照不同的标准，可把企业划分为多种类型。这里介绍一些主要分类。

1. 按照生产资料所有制的性质，可将企业划分为公有制企业 and 非公有制企业。在社会主义初级阶段，我国所有制结构是以公有制为主体、多种所有制经济共同发展。因此，除了国有企业和集体企业这两种公有制的经济形式外，还有个体企业、私营企业和外商投资企业等非公有制企业；这些不同经济成分的企业还可以自愿实行多种形式的联合经营，构成财产混合所有的经济单位。

2. 按企业所属行业划分。行业可以从两大生产部类或三次产业开始,由粗到细划分出纵向有从属关系、横向有分工协作关系的许多行业,据此就可将企业分为若干不同类型。例如,可划分为农业企业、工业企业、商业企业等。在工业企业中,又有能源等基础产业企业和机电等加工制造业企业,这两类企业还可以再往下细分。以行业为标志,还可分为单一经营的企业和跨行业经营的企业。行业不同,意味着企业生产的产品或提供的服务不同、面对的市场不同、需要投入的原材料等资源不同、使用的技术装备和工艺方法不同以及其他方面的诸多不同。总之,企业的内部条件和外部环境差别很大,因而其管理必须适应行业特点,在共性之中注意特殊性。

3. 按企业使用的主要经营资源划分。企业可分为劳动密集型企业、资金密集型企业、技术密集型企业 and 知识密集型企业。由于使用的主要资源不同,企业发展的决定性因素便存在差别,这就要求企业明确各自的管理重点,并探索相应的管理方法。

4. 按企业规模划分。可分为大型企业、中型企业和小型企业。规模不同的企业,其内部组织结构与运行以及市场竞争中的优势和劣势各不相同,对高层管理者也有不同要求。另外,企业本身也有一个从小到大的成长过程,并力求产品生产和企业经营达到经济规模。

5. 按企业组织形式划分。从生产力的组织形式方面考察,企业可划分为简单综合型企业、简单专业化企业、多元专业化企业和跨行业综合型企业,广义上还包括企业集团等企业之间的联合体。从财产组织形式方面考察,企业有单个业主制企业、合伙制企业和公司制企业等类型。企业组织形式关系到建立现代企业制度、转换企业经营机制、优化资源配置和发挥企业优势等重要问题。

6. 按市场类型划分。市场体系是由多种类型的市场构成的。从市场交易的客体看,市场体系有商品市场、金融市场、技术市场等多种类型。每个市场都有在其中活动的企业,从而构成不同的企业类型。在市场活动中,由于社会分工日益发达,存在着许多专业公司,如投资公司、咨询公司、广告公司和各种市场中介组织(如

会计事务所)等。按市场范围划分,可将企业分为内向型企业、外向型企业和跨国公司。性质不同的市场,要求企业开展不同的业务活动,建立不同特点的管理体系。按照市场类型划分企业,还有助于企业寻找发展机会,扩展新的市场经营领域。

7. 按企业运用的主体技术划分。可分为传统技术企业和高新技术企业。由于技术对管理有全局性影响,要求整个企业管理以及企业不同组成部分的管理必须适应企业的生产经营技术特点,同时也为管理提供重要的、先进的管理手段,因此这种分类也是非常重要的。

(二) 几种企业类型介绍

限于篇幅,本章不可能将上述企业类型一一加以说明,这里只从中选择几种类型略加介绍,读者既可以了解到改革开放和高新技术的发展所引起的企业类型变化,更应注意体会针对不同类型企业特点进行科学管理的必要性,以利于本课程的学习。

1. 外商投资企业。改革开放以来,我国积极吸引外商来华投资,出现了大量外商投资企业,主要包括以下三种类型。

- 中外合资经营企业。这是指外国的企业和其他经济组织或个人,按照平等互利的原则,同中国的企业或者其他经济组织在中国境内共同投资举办的企业。中外合资经营企业是一种股份制的有限责任公司。合营各方按合同规定的出资比例进行投资。共同投资、共同经营、共担风险、共负盈亏是中外合资经营企业的主要特点。这种企业有利于双方在生产经营中实现优势互补。它是利用外资、引进先进技术和管理经验的一种重要形式。

- 中外合作经营企业。这是指外国的企业和其他经济组织或个人,按照平等互利的原则,同中国的企业或者其他经济组织在中国境内共同举办的契约式的合营企业。中外合作者举办这样的企业,要在合同中规定投资或者合作条件、收益,或者产品的分配、风险和亏损的承担、经营管理的方式和合作企业终止时财产的归属等问题。中外合作经营企业是由合作各方自行协商,以比较灵活的方式组织起来的有限责任制的国际经济合作形式。这种方式在实践中被广为采用,是我国引进外资的重要方式之一。国家特别鼓励举

办产品出口或者技术先进的生产型合作企业。

● 外商独资经营企业。这是指外国投资者（包括企业和其他经济组织或个人）以及华侨和港澳同胞、台湾同胞，经中国政府批准，在中国境内租赁土地、独立投资兴办的企业。其特点是由外商独立投资、独立经营管理、自负盈亏。这类企业必须遵守中国法律并受法律保护，必须依法纳税。这类企业有利于我们了解国际技术发展情况，增加我国经济收入和外汇收入，扩大国内就业。

① 2. 私营企业和个体企业。私营企业是指企业资产属于私人所有，雇工8人以上的营利性的经济组织。从所有权看，私营企业的资产是由私人进行投资形成的，其经济性质属于私有经济，这是它与国有企业、集体企业等公有制经济的根本区别。在劳动关系上，私营企业投资者是雇主，工人是被投资者所雇用的劳动者，双方关系是雇佣劳动关系，这也是私营企业同国有企业和集体企业相区别的根本不同之处。作为营利性的经济组织，私营企业同其他企业一样，都是自主经营、自负盈亏的。个体企业（个体工商户）是由个体劳动者兴办，生产经营和管理主要依靠个体劳动者本人及其家庭成员的企业。个体企业同私营企业的主要区别就在于：个体企业一般不雇工经营，主要依靠自己和家庭成员的劳动，即使雇工也为数很少，而私营企业则是以雇佣劳动为基础，雇工规模较大，至少在8人以上。我国的基本经济制度是公有制为主体、多种所有制经济共同发展，因而个体、私营等非公有制经济是社会主义市场经济的重要组成部分，对充分调动社会各个方面的积极性、加快生产力发展具有重要作用，在巩固和发展公有制经济的同时，国家也鼓励、支持和引导非公有制经济的发展。

3. 高新技术企业。从企业投入的生产要素和产出的技术特点方面看，大多数企业属于传统产业企业。高新技术企业是第二次世界大战以后伴随着高新技术的发展而产生和发展起来的一种新型企业。属于高新技术企业类型的是那些从事信息技术、生物技术、新材料技术、新能源技术、空间技术和海洋开发技术等高新技术产品的研制、开发、生产和经营的企业。高新技术企业的从业人员以中高级科技人员为主体，操作人员也要求有较高的科技文化知识，一

般劳动力和原材料的消耗较少；企业以研究开发新技术、新产品，在某一新技术领域占据领先地位为关键，通过占有技术专利、特许权，使之扩散到更多的生产部门和专业领域去获取较高利润，因而它不仅要求拥有优秀的科技人员，还要投入较多的研究开发费用。由于高新技术的复杂性、尖端性和发展变化的迅速性以及激烈的竞争，高新技术企业的风险比普通企业大得多，淘汰率高，而一旦获得成功，丰厚的利润也是普通企业无法与之相比的。高新技术企业具有知识型企业的一系列明显特征。从发达国家的经济发展过程来看，其企业类型不仅经历了一个从劳动密集型向资本或技术密集型的过渡，而且随着现代科学技术的突飞猛进，又出现了高新技术企业不断增加的趋势。这是当今世界正在进入知识经济时代的一个重要标志。大力发展高新技术企业，对于实现我国经济结构的战略性调整，加速传统产业的改造，增强我国企业的国际竞争能力，推进现代化建设，具有十分重要的战略意义。

② 4. 外向型企业和跨国公司。改革开放以来，为了充分利用国内和国外两种资源，开发国内和国外两个市场，加速我国现代化建设步伐，出现了一大批外向型企业。这类企业的基本特征是生产和经营面向国际市场，以国际市场为产品销售的主要场所。

外向型企业面临的国际市场环境比国内更复杂、竞争更激烈、风险更大，但国际市场发展的余地更大、机会更多，同时激烈的竞争对改进企业内部经营管理、提高技术水平的压力也更大。因此，具备一定条件的企业，应积极地向外向型企业的方向发展。特别是那些以内销为主、国内市场日趋饱和且发展余地不大、又有一定竞争实力的企业，可通过开拓国际市场、提高产品外销比重，逐步转变为外向型企业。通过吸收外资，举办中外合资或中外合作经营企业，大部分或全部产品销往国外，这也是发展外向型企业的有效途径。

跨国公司又称多国公司、国际公司或环球公司。它同外向型企业相比，突破了只向国际市场销售产品但仅限于在本国投资、本国生产的局限性，实现了完全的国际化经营。所谓完全的国际化经营，就是进行对外直接投资，在多个国家设立分支机构或子公