



高等学校“十一五”规划教材

企业管理学

Qiye Guanli Xue

主 编 曾 旗 雷思友



中国矿业大学出版社

China University of Mining and Technology Press



Qiye Guanli Xue

China University of Mining and Technology Press

责任编辑 姜 华 封面设计 肖新生

ISBN 7-81107-313-7



9 787811 073133 >

ISBN 7-81107-313-7 / F·51 定价: 29.50 元

高等学校“十一五”规划教材

企业管理学

主 编 曾 旗 雷思友

副主编 白建新 荀守奎 郭 峰

中国矿业大学出版社

内容简介

企业管理学是非管理类专业的一门核心课程,也是一门应用性很强的学科。本书结合国内外企业管理理论与实践的最新发展,以多年来企业管理学课程教学与体系改革成果为基础,坚持科学性、综合性、针对性、实用性、逻辑性和层次性。全书分13章,具体包括:企业管理导论、管理的起源与发展、现代公司管理、战略管理、企业经营决策、市场营销、生产过程组织、质量管理、人力资源开发与管理、财务管理、基于供应链的物流管理、设备管理、技术创新的激励。在编写中力求把概念、原理融于实例问题之中,启发读者结合管理实践对企业管理的基本原理和方法进行深入思考,以提高学生分析和解决问题的能力。

本书既可以作为非管理专业本科学生的学习用书,也可以作为广大管理者的学习参考书。

图书在版编目(CIP)数据

企业管理学/曾旗,雷思友主编. —徐州:中国矿业大学出版社,2006.8

ISBN 7 - 81107 - 313 - 7

I. 企… II. ①曾…②雷… 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(2006)第 079067 号

书 名 企业管理学

主 编 曾 旗 雷思友

责任编辑 姜 华

责任校对 徐 玮

出版发行 中国矿业大学出版社

(江苏省徐州市中国矿业大学内 邮政编码 221008)

网 址 <http://www.cumtp.com> E-mail: cumtpvip@cumtp.com

排 版 中国矿业大学出版社排版中心

印 刷 淮阴新华印刷厂

经 销 新华书店

开 本 787×960 1/16 印张 25.5 字数 480 千字

版次印次 2006 年 8 月第 1 版 2006 年 8 月第 1 次印刷

定 价 29.50 元

(图书出现印装质量问题,本社负责调换)

高等学校“十一五”规划教材经济与管理学科 教材编审委员会

主 任 张 骅

副主任 张金锁 王新华 王汉斌

委 员 (以姓氏笔画为序)

丁日佳 王 丹 王建华 牛冲槐

宁云才 冯振翼 朱 炜 朱学义

刘友金 纪成君 李汉通 时力华

周 敏 高凤莲 曹靖宇 曾 旗

雷思友 路世昌 廖湘岳 谭旭红

鞠耀绩

《企业管理学》编者名单

主 编 曾 旗 雷思友

副主编 白建新 荀守奎 郭 峰

编 写 白建新 汪 莹 赵春秀 荀守奎

郭 峰 曾 旗 雷思友

前 言

本书是以多年来课程教学与体系改革成果为基础,跟踪国内外企业管理学最新研究和实践,针对培养高层次专业人才的需要而编写的一本非管理类本科专业教科书。

企业管理学是一门新兴科学,并随着社会经济的发展而不断更新。目前,“企业管理学”已经成为非管理类各专业本科教学的核心课程之一。及时、系统地归纳企业管理学比较成熟的、具有普遍意义的理论,向广大读者介绍国内外最新的研究成果,对提高我国企业管理教学水平和企业管理工作水平具有重要意义,这也是编写本书的目的所在。

本书在编写过程中坚持理论联系实际、博采众家之长、充分吸收国内外企业管理学研究成果的指导思想,力求在以下方面形成特色:

(1) 坚持科学性、综合性。企业管理学作为非管理类专业的一门专业基础课程,应以研究企业、社会组织中的共性问题为主。本书在内容安排上既借鉴国外成熟的管理理论体系,又充分考虑 21 世纪我国管理类人才培养模式和教学内容体系建设与改革的需要;既注重全面系统地介绍基本管理原理、原则和方法,又结合我国的管理实践,对企业管理理论和实践的新发展进行归纳、整理、讨论和延伸,尽可能将近年来企业管理领域的最新研究成果融合到相关问题的论述之中,使本书更具有体系完整、内容全面、信息充足的特点。

(2) 坚持针对性、实用性。企业管理学是一门应用性很强的学科,本书在编写过程中注重理论与实践的有机结合,尽可能做到概念描述生动化、原理阐述具体化。启发学生能结合企业管理实践对企业管理的基本原理和方法进行深入的思考,提高学生运用所学理论分析解决实际问题的能力。

(3) 坚持逻辑性、层次性。管理既是一门科学又是一门艺术,具有很强的逻辑性和层次性。本书每一部分都遵循深入浅出、由原理到应用的逻辑关系,每部分在介绍基本原理之后,按管理职能或管理方法依次展开。

在编排结构方面充分体现教学要求,每章对主要内容进行小结,并附有一定数量的复习思考题,目的是帮助读者在学完本章知识之后,明确应该理解和掌握的主要内容。

本书由曾旗负责总体设计并修改、补充和定稿。参加编写的人员有:曾旗、

白建新(第1章),赵春秀(第2章),白建新(第3章、第4章),郭峰(第5章、第12章),雷思友(第6章、第8章、第9章),曾旗(第7章),荀守奎(第10章),汪莹(第11章、第13章)。

本书在编写过程中参考了国内外大量文献,在此对文献作者表示由衷的感谢。

企业管理学是一门内容广泛、发展迅速的学科。虽然参加本书编写的人员都拥有较丰富的教学、管理实践经验和较强的接受新知识、新思想的能力,但由于知识和经验有限,在成书过程中缺点和错误在所难免,敬请使用本教材的教师和学生及其他读者提出意见和建议,以便修订再版时更正和完善。

编 者

2006年6月

目 录

第一章 企业管理导论	1
第一节 现代企业概述.....	1
第二节 管理概述	10
第三节 现代企业管理的概念、地位和作用.....	18
第四节 现代管理的基本原理与方法	19
本章小结	24
思考题	25
第二章 管理的起源与发展	26
第一节 管理思想的起源	26
第二节 泰罗的科学管理理论	29
第三节 古典组织理论	34
第四节 行为科学理论	37
第五节 当代西方管理理论及发展	41
本章小结	45
思考题	46
第三章 现代公司管理	47
第一节 现代公司的产生	47
第二节 现代公司的产权制度	56
第三节 现代公司中的委托代理关系	62
第四节 现代公司的法人治理结构	67
第五节 现代公司的组织制度	69
本章小结	71
思考题	72

第四章 战略管理	73
第一节 战略管理概述	73
第二节 企业内外部环境分析与目标设定	76
第三节 企业战略	85
第四节 战略的实施与控制	101
本章小结	103
思考题	103
第五章 企业经营决策	104
第一节 经营决策概述	104
第二节 经营决策方法	110
本章小结	123
思考题	123
第六章 市场营销	125
第一节 市场及其分类	125
第二节 市场营销概述	135
第三节 市场调查与预测	143
第四节 市场细分及目标市场的确定	155
第五节 市场营销组合策略	161
本章小结	187
思考题	189
第七章 生产过程组织	190
第一节 生产与运作管理概述	190
第二节 设施选址	196
第三节 生产与运作系统设施布置	198
第四节 生产与运作过程时间组织	202
第五节 劳动定额	205
第六节 生产与运作计划管理	209
第七节 生产作业计划	212
第八节 物料需求计划(MRP)	214
第九节 制造资源计划(MRP II)	219
第十节 新型生产与运作方式	224

本章小结·····	238
思考题·····	239
第八章 质量管理·····	240
第一节 企业质量管理概述·····	240
第二节 生产过程和使用过程的质量控制·····	250
第三节 质量管理的统计方法·····	253
本章小结·····	264
思考题·····	265
第九章 人力资源开发与管理·····	266
第一节 人力资源开发与管理概述·····	266
第二节 人力资源开发·····	272
第三节 人力资源规划·····	280
第四节 人力资源评价·····	284
本章小结·····	292
思考题·····	293
第十章 财务管理·····	294
第一节 财务管理概述·····	294
第二节 货币时间价值与风险·····	303
第三节 资金筹集管理·····	313
第四节 投资管理·····	325
第五节 利润分配·····	340
第六节 财务分析·····	342
本章小结·····	349
思考题·····	349
第十一章 基于供应链的物流管理·····	352
第一节 供应链概述·····	352
第二节 供应链管理概述·····	355
第三节 供应链物流管理·····	364
本章小结·····	368
思考题·····	368

第十二章 设备管理..... 369

 第一节 设备管理概述..... 369

 第二节 设备的选择、评价与使用 372

 第三节 设备的寿命..... 377

 本章小结..... 379

 思考题..... 379

第十三章 技术创新的激励 380

 第一节 技术创新的激励机制..... 380

 第二节 企业内部的激励与约束..... 385

 第三节 新经济下企业技术创新的激励因素 392

 本章小结..... 395

 思考题..... 395

主要参考文献..... 396

第一章 企业管理导论

第一节 现代企业概述

一、现代企业的概念

1. 现代企业的定义

现代企业是指依法成立的以营利为目的从事商品生产、流通等经济活动,自主经营、自负盈亏的经济组织。

从法律角度看,现代企业是一种依法设立,具有独立的财产,享有独立的权利并承担相应义务的法律主体。因此,我国《公司法》规定企业必须具有以下一些基本要素:拥有一定数量的生产设备和资金,要有一定的生产经营活动场所,要有一定数量和质量的工作者,能自主经营、自负盈亏且具有法人地位等。

2. 现代企业的内涵

从历史发展角度看,企业并不是人类社会存在以来就有的,它是社会生产力发展到一定程度时产生的,是商品经济的产物。现代企业已发展成为具有一定规模和社会分工的组织,是一个依法设立、具有独立财产、在法律上有独立权利和义务的法律主体。同时,现代企业制度更是已经超越了国家的范畴,具有了国际通用性。因此总体来看,对现代企业可以从以下一些方面来理解。

(1) 企业是一个经济性组织

企业的经济性是它区别于从事非经济活动的政府机关、政治组织、事业单位、群众组织等非经济组织的本质特征。企业在社会中所从事的是经济活动,它以谋求利润为目的,作为市场中的经营主体,它以自己生产的产品或提供的劳务通过交换来满足社会需要并从中获得利润。企业如果没有盈利,就没有企业财产所有者和经营者的利益,就难以保证企业的生存和发展,从而在市场竞争中失败并逐步消失。

(2) 企业是一个社会性组织

企业是社会的一部分,是社会大系统中的子系统,因此企业的行为自然会受到政治、法律、道德、心理等因素的影响和制约。而企业的存在也是为了满足社会的某种需要,它会对社会发展、政治进步、文化繁荣发挥重要的作用,也会承担

一定的社会责任,具体而言可以体现在以下一些方面:首先,企业是吸收社会劳动者就业的场所,是社会劳动力与其他劳动要素结合的场所,是实现人的价值、创造社会财富的场所。其次,企业的社会价值更在于不断地生产和提供人们需要的物质和文化产品,不断提高社会大众的生活水平和生活质量,促进人类的文明与进步。最后,企业是国家管理、引导、调节经济行为的最终执行者,国家有关经济的政策、法规、规划等最终要由企业来执行,企业在维护社会经济秩序、营造良好经济运行环境、促进社会与经济的协调发展等方面具有重要的作用。

(3) 企业是一个独立的法人

法人是依法成立,具有民事权利能力和民事行为能力,并能以自己的名义独立行使民事权利和履行民事义务的社会组织,如公司、社团等。具有法人资格的相对独立的企业,需要具备以下一些条件:一是必须在工商行政管理部门登记注册;二是在银行设立账户,独立经营核算,独立行使财产支配权;三是在法律许可范围内独立自主地进行生产经营活动。因此总体来看,企业是自主经营、自负盈亏、依法独立享有民事权利并承担民事责任的从事经营活动的法人组织。

二、现代企业的特征

现代企业的基本特征可以体现在以下一些方面。

1. 产权清晰

这主要体现为生产资料所有权与经营权的分离。企业中的资产所有权属于投资者(其中国有资产所有权属于国家),企业拥有出资者投资形成的全部法人财产权,即企业享有法人财产的占有、使用、收益和处置权,成为享有民事权利、承担民事责任的法人实体。

2. 权责明确

现代企业以其全部法人财产依法自主经营、自负盈亏、照章纳税,对出资者承担资产保值、增值的责任。出资者则按照投入企业的资本额享有所有者的权益并承担投资亏损给自己带来的损失。企业经营者则在投资者所赋予的权限范围内自主决策、自主经营,享受企业经营盈利给自己带来的收益,也承担企业经营不佳带给自己的压力。

3. 政企分开

在现代企业制度里,政府和企业的关系体现为法律关系,即政府依靠政策法规、财政税收等宏观手段调控市场,引导企业的经营活动,并不应该直接干预企业的生产经营活动;而企业则以提高劳动生产率和经济效益为目的按照市场需求组织生产经营。企业由于行政的干预而缺乏经营自主权或是企业直接成为行政部门的附属物等都不是现代企业的存在状态。

4. 管理科学

企业在生产经营过程中,建立科学的企业领导体制和组织管理制度,调节所有者、经营者和职工之间的关系,建立高效的激励和约束机制来充分调动员工的生产积极性,同时综合运用社会学、统计学、运筹学、心理学等各种学科的相关成果,使企业的生产经营与管理活动做到科学、精确、高效。

三、现代企业的基本形式

(一) 根据企业制度的形态构成划分

这是国际上对企业进行分类的一种常用方法,按此方法可将企业分成业主制企业、合伙制企业和公司制企业。

1. 业主制企业

它是由一个人出资设立的企业,又称个人企业。出资者就是企业主,企业主对企业的财务、业务、人事等重大问题有决定性的控制权,独享企业的利润,独自承担企业风险,对企业债务负无限责任。从法律上看,业主制企业不是法人,而是自然人,但我国最新的《公司法》规定了单一业主的法人企业。

2. 合伙制企业

它是由两人或数人约定共同出资或以技艺共集一处设立的企业。合伙人之间是一种契约关系,不具备法人的基本条件,但也有一些国家的法典中明确允许合伙企业采取法人的形式。根据合伙人在合伙企业中享有的权利和承担的责任不同,可将其分为普通合伙人和有限合伙人。普通合伙人拥有参与管理和控制合伙企业的全部权利,对企业债务负无限连带责任,其收益是不固定的。有限合伙人则没有参与企业管理和控制合伙企业的权利,对企业债务和民事侵权行为仅以出资额为限负有限责任,根据合伙契约中的规定分享企业收益。由普通合伙人组成的合伙企业为普通合伙企业,由普通合伙人 with 有限合伙人共同组成的企业为有限合伙企业。

3. 公司制企业

公司是指依法定程序设立,以营利为目的,具有资本联合属性的企业法人。一般对公司制企业可按其股东的责任范围进一步分为以下几类。

(1) 无限公司

这是由两个以上的股东出资设立,股东对公司债务负无限连带责任的公司。

(2) 有限责任公司

这是由一定数量的股东出资设立,各股东仅以出资额为限对公司债务负清偿责任的公司。有限责任公司不能对外发行股票,股东只有一份表示股份份额的股权证书,股份的转让也受严格限制。

(3) 两合公司

这是由一名以上的无限责任股东和一名以上的有限责任股东共同出资设

立,无限责任股东对公司债务负无限连带责任,而有限责任股东仅以出资额为限承担有限责任的公司。

(4) 股份有限公司

这是由一定数量以上的股东出资设立,全部资本分为等额股份,股东以其所持股份为限对公司债务承担责任的公司。股份有限公司的财务公开,股份在法律和公司章程规定的范围内可以自由转让。

(二) 按照企业生产经营业务的类型划分

这也是我国常用的企业分类方法,具体可体现为以下几种。

1. 工业企业

它是从事工业品生产的企业,为社会提供工业产品和工业性服务。

2. 农业企业

它是从事农、林、牧、副、渔业生产的企业,为社会提供农副产品。

3. 商业企业

它是从事生产资料、生活资料流通服务的企业。

4. 交通运输企业

它是为社会提供交通运输服务的企业。

5. 金融企业

它是专门经营金融或信用业务的企业。

(三) 按照企业所有制形式划分

这是我国过去常用的一种分类方法,按照企业资产的所有制性质可将企业分成如下几种类型。

1. 国有企业

也称全民所有制企业,它的全部生产资料和劳动成果归全体劳动者或代表全体劳动者利益的国家所有。在过去的计划经济体制下,我国的国有企业全部由国家直接经营,因此又将这样的企业称为国营企业。

2. 集体所有制企业

简称集体企业,这是指企业的全部生产资料和劳动成果由一定范围内的劳动者共同所有的一种企业形式,这些劳动者很大程度上是按照行政隶属而归属于某个县、镇、村。

3. 私营企业

这是指企业的全部资产属私人所有的企业,我国《私营企业暂行条例》中规定:“私营企业是指企业资产属于私人所有,雇工八人以上的营利性的经济组织”。

4. 混合所有制企业

这是指具有两种或两种以上所有制经济成分的企业,如中外合资经营企业、

中外合作经营企业、国内具有多种经济成分的股份制企业等。其中,中外合资经营企业是由外国企业、个人或其他经济组织与我国企业共同投资开办、共同管理、共担风险、共负盈亏的企业。中外合作经营企业则是由外国企业、个人或其他经济组织与我国企业或其他经济组织共同投资或提供合作条件在中国境内共同举办,以合同形式规定双方权利和义务关系的企业,合作各方依照合同的约定进行收益或产品的分配,承担风险和亏损,并依合同规定收回投资。

此外,还有按照企业各类生产力要素比重大小划分、按照企业规模大小划分、按照企业组织形式划分等不同类型的企业。

四、现代企业的组织形式

组织是人们为了实现某种目标而形成的人的有序集合,组织结构既是企业存在的形式,又是实现企业目标的基本保证。不同类型的企业,由于经营业务的性质和内容不同,其组织结构也会有所不同,适合任何组织所有情况的最佳组织结构是不存在的,所以应根据企业特点、产品性质等选择合适的企业组织结构形式。另外,企业的组织结构还与企业规模、技术复杂性、企业发展战略以及企业环境等因素有关,这些因素的变化会对组织结构提出新的要求。因此,企业组织结构还要随着环境或条件的变化进行调整和设计。

从历史发展看,组织结构的形式大体经历了两个阶段,即传统的组织结构阶段和现代的组织结构阶段。传统的组织结构形式有:直线制、职能制、直线职能制、直线职能参谋制。而现代的组织结构形式则包括事业部制、矩阵制、多维立体制等不同类型的。下面就对这两种形式进行较为详细的介绍。

(一) 传统组织结构阶段

1. 直线制

直线制组织结构是一种实行直线领导而不设职能机构的管理组织形式,即企业的一切管理工作均由企业的厂长(或公司经理)直接指挥和管理,不设专门的职能机构。

优点:机构简单,权力集中,统一指挥,决策迅速,责权明确,信息传递快捷,工作效率较高。

缺点:由于没有管理的专业化分工,因此不易提高专业管理水平,同时也对领导者的知识和能力有较高的要求。另外,由于经营决策者所需处理的事务较多,也使其无法集中精力从事企业的宏观经营决策。同时,企业的经营成败取决于一人,给企业带来了很大风险。

适用性:这种组织结构由于受领导者能力的限制,管理幅度不可能过宽,企业的规模也不可能太大,只适用于小型企业等人员不多、生产管理比较简单、产品线比较单一的情况。小型工业企业、业主制的商品流通企业通常采用这种组

织结构形式,如专卖店、便利店等。

2. 职能制

这种组织结构形式是按经营活动的功能划分部门,把相同或相似的活动如研发、生产、营销、财务、人事等归并在一起,各部门直接受高层经理领导并向其负责,部门的经营决策必须有高层经理人员的介入才能作出。

优点:将技能相似的专业人员集合在各自专门的职能机构内,可以使管理职能得到初步的分工与专业化,经营组织的管理职能在一定程度上得到强化,并在业务范围内进行了专业化的分工协作,避免了人力和物质资源的重复配置,符合专业化分工的原则,便于发挥职能专长,有利于专业化技能的不断提高和有效利用,同时也更加注重企业内部的运行效率与员工的专业素质。

缺点:职能部门之间容易出现各自为政的情况,部门间缺乏交流沟通,协调与合作难度增加,往往会片面追求本部门的局部利益而导致矛盾与冲突增多。同时,因为每个人都力图向专业的纵深方向发展,因此难以培养综合全面的管理人才。另外,由于政出多门、多头领导,也破坏了经营活动的统一性。

适用性:这种组织结构往往适用于中小规模的组织和外部环境相对稳定的情形,现实中,在西方发达国家一般不采用这种组织形式,我国企业也很少采用。

3. 直线职能制

这是将直线制与职能制结合的结果,它的优点在于:直线关系体现了一种指挥和命令的关系,直线人员有决策和行动的权力。参谋关系则体现了服务和协助职能,参谋人员具有了思考、筹划、建议的权力。因此从总体来看,各级直线领导都有相应的机构和众多的参谋助手,能发挥经营组织统一领导的优点,使主管人员主抓大事来保证命令的统一,同时职能分工又进一步专业化,可以发挥职能人员的作用。

缺点:直线与参谋之间难以避免矛盾与冲突,往往造成组织缺乏效率。同时职能部门间的横向联系一般很差,而职能部门与下级主管也常常由于领导权限的冲突而容易产生矛盾。另外,这种组织形式对市场变化往往难以及时作出反应。

适用性:这种组织结构适用于企业规模不算很大,产品品种不太繁杂,工艺水平要求不高,市场销售情况较容易掌握的企业经营状况。

(二) 现代组织结构阶段

1. 事业部制

事业部制组织结构就企业而言,就是一个企业内对于具有独立的产品和市场、独立的责任和利益的部门实行分权管理的一种组织形态,是公司总部集中制定政策,各个事业部分散经营管理的组织结构,是集中指导下的分散管理。这属