



普通高等教育“十二五”规划教材
高等院校经济管理类教材系列

企业管理概论

邓 焱 主编

E MANAGEMENT



科学出版社

普通高等教育“十二五”规划教材

高等院校经济管理类教材系列

企 业 管 理 概 论

邓 焱 主 编

程远国 副主编

梁容全 主 审

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书以现代企业管理为主线，系统地介绍了企业管理的基础知识、基本理论和基本方法。本书体例新颖，内容充实，叙述简明扼要、通俗易懂，知识覆盖面宽，适应性强。

全书共分 12 章，每章前有教学目标、学习任务和导入案例，正文中穿插知识拓展、阅读资料、案例学习等栏目，有助于学生在知识与能力两个方面得到训练和提高，也能够满足广大社会读者的实际工作需要。

本书既可以作为高等院校企业管理课程的教材，也可供企业管理干部及成人高校学生培训和自学使用。

图书在版编目 (CIP) 数据

企业管理概论/邓焱主编. —北京：科学出版社，2011

(普通高等教育“十二五”规划教材·高等院校经济管理类教材系列)

ISBN 978-7-03-031288-4

I. ①企… II. ①邓… III. ①企业管理—高等学校—教材 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 102268 号

责任编辑：任峰娟 / 责任校对：耿 焰

责任印制：吕春珉 / 封面设计：一克米工作室

科 学 出 版 社 出 版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码：100717

<http://www.sciencep.com>

新 誉 印 刷 厂 印 刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2011 年 6 月第 一 版 开本：787×1092 1/16

2011 年 6 月第一次印刷 印张：19 3/4

印数：1—3 000 字数：468 000

定 价：33.00 元

(如有印装质量问题，我社负责调换<新欣>)

销售部电话 010-62134988 编辑部电话 010-62138978-8767 (HF02)

版 权 所 有，侵 权 必 究

举报电话：010-64030229；010-64034315；13501151303

高等院校经济管理类教材系列

编写指导委员会

主任 梁仕云

副主任 (按姓氏笔画排序)

韦文安 刘林海 江晓云 杨志毅 张玉珠
施 平 郭永祀 凌惜勤 梁天坚

委员 (按姓氏笔画排序)

韦文安 孙 杰 刘林海 吕建忠 向 荣
江晓云 张玉珠 张丽萍 沈 斌 杨志毅
施 平 郭永祀 莫运佳 凌惜勤 唐新来
梁天坚 梁仕云 雷政权 殷雪梅

秘书长 蔡世英 欧阳平

迎接经济管理创新时代的挑战

——高等院校经济管理类教材系列总序

科学管理之父泰勒，引领人类告别了经验管理时代，进入了科学管理的新时代。今天，融科学性、艺术性、情感性于一体的现代管理，又将管理科学推向新的台阶。

21世纪是人类社会发展史上一个崭新的关键性时期。随着经济的全球化、市场化和多元化，全球性的经济竞争日趋激烈。这种竞争给企业的发展带来了全方位的挑战，而就是在这种日趋激烈的竞争时刻，由美国次贷危机引发的新的国际金融危机又对全球经济形成了新的冲击，导致全球经济陷入新的衰退。这一切都使我们更加清醒地认识到，21世纪带给我们的不仅仅是新的机遇，而且也给我们带来了更为严峻的困难和挑战。如何迎接这一世纪性的机遇与挑战，已成为各国政府、企业界、理论界共同关注的课题。

中国历经30多年的改革开放，已经全面进入竞争日趋激烈的世界大市场，更深刻地融入了国际经济大循环。尽管中国取得举世瞩目的成就，也逐步确立了一个国际大国的国际地位，但是应该看到，随着国际市场竞争的日趋激烈和管理水平的不断创新与提高，中国经济要在全球化和经济一体化的国际竞争中立足与发展，一方面，要在宏观上把握经济运行的规律，继续做好宏观调控，另一方面，要尽快转变经济发展方式，调整经济结构，同时更重要的方面是要在企业层面上进行管理创新。而管理创新的关键是管理人才培养模式的创新。也就是说，中国已经进入了一个与创新管理相结合的改革和与改革相结合的管理创新时期。在这一关键时期，谁能够拥有一流的管理创新人才、最快地吸收各种管理学的最新知识并加以创新性的运用，谁就会获得竞争的话语权与主动权，谁就能够赢得未来。

正是在这种宏观背景的促使下，根据国家教育部关于高等学校本科教学质量与教学改革工程的相关文件精神，为了提高国内各高校经济管理类核心课程教师的教学水平，满足高校培养应用型管理人才的需要，科学出版社组织策划了本教材系列。本教材系列的编著者主要由各高等院校长期从事经济管理方面教学、研究以及企业决策咨询的专家组成。因此本教材系列具有如下特点：注重系统性；突出专业性；强调实用性，即注重案例教学；关注学科发展的先进性；结构上注意编排的体系性，利于师生的教与学。本教材系列具有广阔的适用范围，既适用于各高校管理类专业的本科生，又可作为大学教师、研究人员的参考书，亦可作为那些运筹帷幄、决战商场的企业家的参考书。

人们知道，每一项成功的管理模式，都是管理理论和具体管理实践相结合的产物，因此，任何一种先进的管理理论都有待创新和发展。所以，本教材系列编写过程中在体系的编排、内容选取以及案例选择的贴切性等方面或许还存在不尽如人意之处，恳请有



专家学者及广大读者提出批评意见。

最后，感谢科学出版社在本教材系列策划出版过程中所做出的贡献，感谢各位编著者为本教材系列付出辛勤的劳动。

梁仕云

广西大学行健文理学院副院长
工商管理、公共管理硕士生导师
研究员

2010年7月

前　　言

随着世界经济的发展，经济国际化和市场全球化的趋势日益加强，企业经营的效率和方法已经成为世界各国企业共同关注的问题。同时，随着经济的发展，竞争日益激烈，人们的工作在专业上的跨度也在加强。因此，一个人无论从事什么工作，学习一点企业管理的知识显得越来越重要，这对于人们转变观念、寻找创新的突破口有着不容忽视的意义。

一个企业的成败，不仅取决于其对市场变化的适应能力，也取决于其内部管理的创新和效率。技术、设备、物资、劳动、质量等方面的科学管理对企业的生存和发展会产生很大的影响。分析 20 世纪以来世界范围内经营成功的企业，无一例外的是，其经营成功的秘诀除具备灵敏适应市场变化的特点外，在其内部都形成了一整套科学的管理机制。

本书的编写遵循四个原则。一是将企业管理思想和管理方法紧密结合，根据中国企业管理的特点，突出管理方法的适用性。二是坚持理论教学与案例教学相结合，在重点介绍企业管理科学理论的同时，还选取了丰富的案例，供学生课后讨论和思考。三是坚持系统思想，首先介绍企业管理基本理论、企业文化与经营战略，然后再介绍各项职能管理。四是贴近学习者、贴近实际需求，具体表现在两方面：一方面注意从独立院校本科教育的特点出发，把学习者应该掌握的基本知识列出来作为一个体系，其基本内容体系相对简单；另一方面充分考虑独立院校本科教育的教学对象和教学特点，努力做到对企业管理理论的介绍比较细致，让学习者自学时就像有教师在课堂上讲课一样，容易学习和掌握。

此外，为了方便学习者更好地学习企业管理知识，本教材中包含教学目标、学习任务以及一些案例阅读材料，以帮助学习者理解所学习的基础知识、基本理论和基本技巧；本书还配备了教学课件，方便教师教学。

本书具体的编写分工为：广西工学院鹿山学院的邓焱负责编写第一章、第二章第三节、第三章第一节；广西工学院鹿山学院的覃婷负责编写第二章第一节、第二节，第三章第二节、第三节；北京航空航天大学北海学院的周晨负责编写第四章；北京航空航天大学北海学院的程远国负责编写第五章、第十二章；广西工学院鹿山学院的容辉负责编写第六章；广西工学院鹿山学院的蒙玉琴负责编写第七章；桂林电子科技大学信息科技学院的罗志明负责编写第八章、第十章、第十一章；广西工学院鹿山学院的尹小梅负责编写第九章。邓焱同志负责全书编写的组织工作，并总纂定稿。

广西工学院梁容全同志在百忙中全面审阅了本书，提出了许多宝贵的修改意见，为本书的完成付出了不少心血。

本书的编写借鉴了国内外企业管理学者大量的研究成果，在此谨向相关企业管理学界前贤、师友及诸多作者致谢。

由于编者水平所限，本书难免有不足与不当之处，敬请广大读者批评指正。

目 录

第一章 企业与企业组织	1
第一节 企业的概念与特征	1
一、企业的概念	1
二、企业应具备的基本条件、要素和资源.....	2
三、现代企业的特征	3
第二节 企业创建	4
一、个体工商户的设立条件及程序	4
二、个人独资企业的设立条件及程序	4
三、合伙企业的设立条件及程序	5
四、有限责任公司的设立条件及程序	5
五、企业注册后其他手续办理	6
六、关于前置审批	7
第三节 企业组织结构	8
一、设置原则	8
二、组织结构	8
三、组织发展	12
第四节 现代企业类型	14
一、按照企业组织形式分类	14
二、按照企业所有制关系分类	14
三、按照企业内部生产力各要素所占比重分类	15
四、按企业财产组织形式分类	16
五、按照企业规模分类	17
小结	17
复习思考题	17
案例分析	18
第二章 管理与企业管理	19
第一节 管理概述	20
一、管理的概念	20
二、管理的性质	21
三、管理的职能	22
第二节 管理思想的演变	24
一、中国管理思想的历史演变	24



企业管理概论

二、西方管理思想的演变与发展	26
第三节 企业管理	31
一、企业管理的概念	31
二、企业管理的基本特征	31
小结	33
复习思考题	33
案例分析	34
第三章 企业经营管理	37
第一节 企业经营环境分析	38
一、企业环境及特点	38
二、宏观环境与微观环境	38
第二节 企业经营思想与目标体系	40
一、经营的含义和内容	40
二、企业经营管理思想	41
三、企业经营管理的目标体系	42
第三节 企业经营战略	43
一、企业战略的概念	43
二、企业战略的特征	44
三、企业战略的类型	45
四、企业经营战略的主要内容	46
五、企业战略管理过程	49
小结	49
复习思考题	50
案例分析	50
第四章 企业文化	52
第一节 企业文化理论的产生和发展	53
一、企业文化理论产生的背景	53
二、企业文化理论的发展	54
第二节 企业文化的基本内涵	55
一、企业文化的概念	55
二、企业文化的特点	55
第三节 企业文化的层次结构和功能	56
一、企业文化的层次结构	56
二、企业文化的功能	58
第四节 企业文化建设	59
一、企业文化建设的原则	59
二、企业文化建设的步骤	60

目 录

三、中国企业文化建设的几大误区	61
小结	63
复习思考题	63
案例分析	64
第五章 人力资源管理	66
第一节 人力资源管理概述	67
一、人力资源的基本概念	67
二、人力资源的特征	67
三、人力资源管理的概念	68
四、人力资源管理的基本功能	69
五、人力资源在经济发展中的作用	70
六、人力资源管理的工作内容	70
七、人力资源管理的意义	72
八、从传统人事管理向现代人力资源开发与管理的演进历程	72
九、人力资源管理的原则	73
第二节 人力资源规划	74
一、人力资源规划的概念	75
二、人力资源规划的作用	75
三、人力资源规划的过程	76
四、人力资源需求预测	76
五、人力资源规划的编制	78
第三节 工作分析	79
一、工作分析的含义	79
二、工作分析的目的和作用	81
三、工作分析的特点和原则	82
四、何时要做工作分析	83
五、谁来做过工作分析	83
第四节 人员招聘与选拔	85
一、招聘的作用与程序	85
二、人员招聘	86
三、人员测评与选拔	87
第五节 培训与开发	90
一、培训的原则	90
二、培训的种类	92
三、培训与开发项目的考核	94
第六节 绩效考评与报酬	94
一、绩效考评	94



二、报酬	97
第七节 员工激励	100
一、激励的概念	100
二、激励方法	101
三、员工激励的基本原则	102
小结	103
复习思考题	104
案例分析	104
第六章 企业财务	105
第一节 资金运动、资产、负债与所有者权益	107
一、企业资金运动	107
二、资产、负债与所有者权益	108
第二节 企业财务流程	111
一、财务流程的定义	111
二、财务流程的内容	111
第三节 成本分析与控制	114
一、成本的经济实质、作用和分类	114
二、成本分析和成本控制概述	116
三、成本分析和控制的内容与方法	119
第四节 财务效果分析	122
一、财务分析概述	122
二、财务分析方法	124
三、基本的财务比率分析	126
小结	129
复习思考题	130
案例分析	130
第七章 生产过程组织与管理	132
第一节 生产环境概况	133
一、生产与企业生产系统	133
二、现代生产环境	134
第二节 生产过程的类型、内容与组织形式	135
一、生产过程	135
二、生产类型	138
三、生产过程组织的基本内容	141
四、生产过程的组织形式	148
第三节 物料需求计划与制造资源计划	150
一、MRP	150

目 录

二、闭环 MRP	154
三、MRP II	154
第四节 现场管理.....	156
一、现场管理的概念和内容.....	156
二、现场管理方法.....	157
第五节 准时化生产方式.....	161
一、JIT 的概念及哲理.....	161
二、JIT 生产的体系结构.....	163
三、JIT 生产实施的基本手段.....	164
四、JIT 生产与看板管理.....	165
小结.....	168
复习思考题.....	168
案例分析.....	169
第八章 质量管理.....	172
第一节 现代企业质量管理概述.....	173
一、质量概念及特性.....	173
二、质量管理.....	174
第二节 质量管理体系.....	179
一、质量管理的基本原则.....	179
二、质量管理体系要求.....	183
第三节 质量控制常用的工具.....	187
一、质量管理的旧七种工具.....	187
二、质量管理的新七种工具.....	192
小结.....	193
复习思考题.....	194
案例分析.....	194
第九章 企业物流与设备管理.....	196
第一节 企业物流的一般概念.....	197
一、物流的概念.....	197
二、企业物流的概念.....	197
三、企业物流的分类.....	198
四、企业物流的发展.....	201
第二节 以信息为基础的企业物流系统.....	204
一、企业物流系统.....	204
二、企业物流信息系统.....	207
第三节 物流领域的若干新观点及发展趋势.....	214
一、物流概念的产生与传播.....	214



二、物流领域若干新观点.....	215
三、国际物流发展趋势	216
第四节 设备的选择与使用.....	219
一、设备的选择.....	219
二、设备的合理使用	223
第五节 设备的维护与修理.....	225
一、设备的维护保养	225
二、设备的修理.....	228
第六节 设备的改造与更新.....	229
一、设备改造.....	230
二、设备更新.....	231
小结.....	232
复习思考题	233
案例分析	233
第十章 市场营销管理.....	236
 第一节 市场营销概述	237
一、市场营销相关概念	237
二、市场营销工作的性质和地位	239
三、企业市场营销工作的作用及内容	240
四、市场营销管理哲学	242
 第二节 市场营销调研调查与预测.....	244
一、市场营销调研	244
二、市场营销预测	247
 第三节 市场营销策略.....	250
一、市场细分与目标市场选择	250
二、市场营销组合战略策略	253
 小结.....	257
 复习思考题	258
 案例分析	258
第十一章 管理信息系统.....	259
 第一节 管理信息系统概述	260
一、管理信息系统相关概念	260
二、管理信息系统的作用.....	261
 第二节 管理信息系统的发展.....	262
一、管理信息系统发展三阶段	262
二、管理信息系统与管理理论	263
 第三节 管理信息系统的开发方法.....	268





一、管理信息系统开发工作的内容	268
二、管理信息系统的两种开发方法	269
第四节 管理信息系统的开发应用对策研究	271
一、管理信息系统在我国的发展状况	271
二、管理信息系统开发应注意的问题	272
三、组织的管理信息系统规划方法	273
小结	275
复习思考题	276
案例分析	276
第十二章 企业危机与危机管理	278
第一节 企业危机概述	280
一、危机的定义	280
二、企业危机的根源	281
三、企业危机分类	282
四、企业危机的症状	285
五、企业危机的特点	285
第二节 企业危机管理	288
一、危机管理概述	288
二、企业危机管理	289
三、企业危机的处理	289
四、危机的善后处置	293
第三节 现代企业危机管理理论简介	295
一、企业危机管理的系统论	295
二、企业危机管理的生命周期论	295
三、企业危机管理的结构论	295
四、企业危机管理的扩散论	295
五、危机变化的结构论	296
小结	296
复习思考题	296
案例分析	297
参考文献	299

第一章 企业与企业组织



教学目标

本章主要介绍企业的概念、设立企业的条件、企业组织结构及企业类型，使读者了解企业的基础知识、企业组织结构的优缺点及适用条件、不同企业类型的特征，为后续的深入学习做引导。



学习任务

通过本章内容的学习，要达到以下几个目的：

- 了解企业的相关概念及特征。
- 了解设立企业的条件。
- 了解企业组织结构的适用条件。
- 了解不同企业类型的特征。



导入案例

创业的苦与乐

王敏是一位机械设计与制造专业的本科毕业生，他的理想是当一名企业家，希望在机械行业干一番事业。他决心从个体工商户起步，通过为其他企业加工零部件积累财富和经验。除了平时积攒的6万元，王敏又从朋友那里借了4万元，同时用父母的房产作抵押向银行贷款20万元，租赁了3台机床，采购了一些原料，请了两个工人，就开始为汽车厂生产配件。王敏除了自己开机器，还要到几个用户那里去推销和结账，每天记录收支情况，每月到税务机关交税，比较辛苦。两年后，王敏通过努力工作和不断改进产品，不但还清了借款和部分货款，而且开拓了新市场，这时他已经忙不过来了，决定再招聘3名帮手倒班生产，自己负责其他的经营活动。不久，王敏发现帮手的加工质量令人担心，不但需要监督，还需要培训和指导他们。为了调动他们的积极性，王敏与他们商定了奖励办法。当地劳动局要求王敏为帮手上“三险”，这时候王敏感觉自己的工作更累了，财务压力更大了。

讨论：

创办和经营企业要从事哪些主要活动？有哪些利益、乐趣、风险和压力？

第一节 企业的概念与特征

一、企业的概念

学习和研究企业管理学，首先必须了解企业的含义。对此，国内外至今还没有统一



的表述。通常所说的企业，一般是指从事生产、流通或服务等活动，为满足社会需要进行自主经营、自负盈亏、承担风险、实行独立核算，具有法人资格的基本经济单位。企业是一个有机的整体，企业管理是一个完整的系统，它是由生产管理、财务管理、营销管理、人力资源管理等子系统构成的。各子系统在企业管理中所处的地位是由它们在企业生产经营活动中所起的作用决定的，各子系统之间存在着密切关系。现代企业管理面临一系列新的问题，如顾客需求的多样化、个性化趋势明显；顾客化产品与低成本之间存在着一定的矛盾，企业必须在解决这一矛盾方面倾注精力和时间；新技术不断涌现，企业技术进步的压力明显加大等。

二、企业应具备的基本条件、要素和资源

1. 企业应具备的基本条件

- 1) 企业必须有一定的组织机构，有自己的名称、办公和经营场所、组织章程等。
- 2) 企业应自主经营、独立核算、自负盈亏，具有法人资格。必须依据国家相关的法律、法规设立，取得社会承认，履行义务，拥有相应的权利，依法开展经营活动并受到法律的保护。
- 3) 企业是一个经济组织。企业以获取经济利益为最终目标，它的活动都与经济活动相关，这区别于学校、医院、政府机构、慈善机构、教会等非经济组织。

2. 企业的基本要素

- 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模和经营活动的场所。
- 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) 进行自主经营，独立核算，并具有法人地位。
- 6) 生产经营活动的目的是获取利润。

3. 企业的基本资源

- 1) 人力资源。人力资源包括机器操作人员、技术人员、管理人员和服务人员。人力资源是企业主体和灵魂，人的素质高低将决定企业经营成败。
- 2) 物力资源。物力资源包括土地资源、建筑物和各种物质要素，也就是企业生存的物质环境。物力资源是企业开展生产经营活动的必要条件，企业的生产效率和质量在很大程度上取决于这些物质要素。
- 3) 财力资源。财力资源即资金，这是物的价值转化形态，它的周转情况是反映企业经营好坏的晴雨表。
- 4) 信息资源。信息包括各种情报、数据、资料、图纸、指令、规章等，它是维持企业正常运营的神经细胞。企业信息吞吐量是企业对外适应能力的综合反映。信息的时效性可以使企业获得利润或产生损失。



5) 时间资源。时间是一种特殊的资源要素。时间的节约会提高企业的效率和赢利水平，现代社会生活的节奏越来越快，企业必须树立“时间就是金钱、时间就是财富”的理念。

三、现代企业的特征

企业具有两重性。它既是生产力的组织形式，又体现一定的社会关系。现代的企业都具有明显的整体性、相关性、目的性和动态环境适应性等系统特征。我们把企业看成一个“输入—转换—输出”的开放式循环体。其中：企业的输入就是企业从事生产经营活动所必需的一切要素资源；转换和输出就是企业合理地配置这些资源要素，运用物理的、化学的或生物的方法，按照预定的目标向消费者生产或提供新的产品或服务，实现物质变换和增值，满足社会需要，获得经济效益。

现代企业特点具体表现在以下几方面。

1) 企业生产经营活动具有先进性。现代企业普遍运用现代科学技术手段开展生产经营活动，生产经营活动的社会化和自动化程度较高，并比较系统地将科学知识应用于生产经营过程。

2) 企业生产经营活动具有协作性。现代企业内部分工、协作的规模和细密程度得到了极大的提高，劳动效率呈现出逐步提高的态势。

3) 企业生产经营活动具有营利性。现代企业必须通过商品生产、流通或相关服务为消费者提供商品或服务，从而实现企业价值增值的目标，实现赢利。

4) 企业生产经营活动具有环境适应性。企业是一个开放的系统，它和外部环境之间存在着相互交换、相互渗透、相互影响的关系，任何企业都不能离开外部环境条件而孤立存在。企业必须从外部环境中获得人力、资金、材料、技术、信息等要素的投入，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，最后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换过程。

5) 企业生产经营活动具有法律性。企业都是依法成立并依法进行生产经营活动，具备一定的法律形式。

知 识 拓 展

超产权论

英国经济学家 Martin 和 Parker 在 1997 年对英国各国有企业私有化后的经营成效进行大量实证研究的基础上，提出了超产权理论（beyond property-right theory）。他们认为，产权变动并没有给予企业“优胜劣汰”的选择，只是改变了企业的激励机制，但这种改变并不保证企业绩效一定会提高：在完全没有竞争的市场中，企业产品无替代性，完全可以通过抬价的方式来增加收益。只有市场竞争才能牵动产权创造企业效率。超产权理论把竞争作为激励的一个基本因素，其逻辑依据是 20 世纪 90 年代发展起来的竞争理论。

具体内容有四部分：竞争激励论、竞争发展论、竞争激发论与竞争信息完善论。