

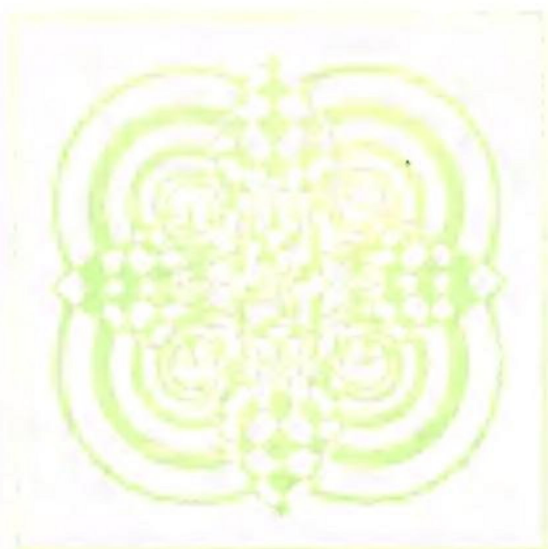


高等专科学校试用教材

余忆青 主编

商业企业管理概论

SHANGYEQIYEGUANLIGAILUN



中国商业出版社

95
F715
124
2

高等专科学校试用教材

商业企业管理概论

余忆青 主编

XA188/26

中国商业出版社

(京)新登字073号

责任编辑：蓝垂华 陈学庸

封面设计：杨振宇

责任校对：杨玉凤

高等专科学校试用教材

商业企业管理概论

余忆青 主编

中国商业出版社出版发行

(北京广安门内报国寺1号)

邮政编码：100053

新华书店总店科技发行所经销

吉林商业高等专科学校印刷厂印刷

850×1168毫米 32开 12.25印张 286千字

1993年10月第1版 1993年10月第1次印刷

印数1—8000册

ISBN 7—5044—1850—1 / F·1161

定价：8.90元



编 审 说 明

《商业企业管理概论》是商业高等专科学校经济管理类专业（包括企业管理、市场营销、商品经营、物价等）共同开设的专业课之一。本教材是按照国家教委高教司有关高等学校财经类专科教学指导文件的精神和商业部教育司一九九一年十一月印发的商业高等专科学校指导性教学计划的基本要求，在商业部高等教材委员会领导下，由专科学科组根据专科教材“八·五”规划组织编写的，是商业系统专科层次统编教材之一。现经审定，作为商业高等专科学校试用教材供全国使用；同时也可作为各类专科层次的成人高校、函授、自学考试、大专专业证书班以及在职培训用的教科书。

本书在编写过程中，适逢邓小平同志南巡讲话发表和党的十四次代表大会召开，确定在我国建立社会主义市场经济体制，这对教材提出了新的要求。本着建立大市场、发展大贸易、搞活大流通的思路，结合我国商业的实际，吸收近年来改革开放的新成果，借鉴发达国家的有益管理方法和经验，编写人员几经讨论，多方征求意见进行修改，历时两年半时间，最后于一九九三年七月修订完稿。在内容上与较常见的一些版本有明显的变化，简要集中，紧密联系商品流通企业的实际，具有新意。

本书由福建商专余忆青教授主编，并编写引言、第三、十章和第九章第三节；吉林商专邸承奎副教授编写第二章；湖北

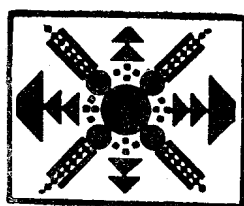
商专范乐山高级讲师编写第四、八章；辽宁商专单凤儒副教授编写第五章；湖南商专聂正安讲师编写第六、七章；陕西商专祁百福讲师编写第一章及第九章一、二、四节。

本书特请中国人民大学夏光仁教授审定，提出许多宝贵意见，并亲自为本书作序；本书的编写还得到福建商专和吉林商专的大力支持和帮助，在此一并致以衷心感谢。

由于本书编写过程中正处于逐步向社会主义市场经济过渡阶段，因此，在企业经营机制的转换和管理体制改革等诸方面，还有待随着实践的总结而不断充实和完善，在理论认识上尚需深化提高。书中存在错误和缺点在所难免，但为解决目前教学急需决定暂先付梓。希望专家、学者、商业实际工作者及各校师生对本书提出意见，以便再版时修改、提高。

中华人民共和国商业部教材领导小组

一九九三年七月



序

商业企业管理学是一门年轻的学科。从第一本商业企业管理学问世到现在不过14年时间。14年对一门学科的建设和发展来说不过是一瞬间。在这样短的时间内已公开出版发行大学教材和专著30余本^①，对许多重要管理理论问题展开了深浅不同的研究，保证了高等商业管理教育教学的需要，推广普及了科学管理知识，并从理论上支持了商业企业管理改革。商业企业管理学从无到有，已在中华大地上矗立起来。

商业企业管理学的建设和发展有喜有忧。忧多于喜。喜在初战告捷，已被社会承认和接受，做为独立学科列入社会学科之林。忧于近几年发展缓慢，大有停滞不前之势，具体表现是理论上没有新突破，没有给人耳目一新的学术观点涌现，这也许是“激战前的沉寂”、“暴风雨前的宁静”，但愿如此！

为什么管理学热昙花一现？怎样才能打破管理学研究上徘徊不前的局面？这是经常萦绕在我脑海里的一个问题。导致这种结果的原因可能很多，也比较复杂，但是从我们这些从事商业企业管理教学和研究的成员来说，我认为在研究导向上应当解决以下几个问题：

第一，加强对我国商业企业的调查研究，把我国商业企业管理的丰富经验和沉重教训（负面经验）条理化、系统化、理

^①根据1991年通讯调查不完全统计。

论化,加速具有中国特色的商业企业管理理论的形成。理论来自实践、出自经验,特别是实用性很强的企业管理理论。放眼国内外,哪一次理论突破不是亲身实践和系统调查研究的结果。国外管理理论的创新和突破,多数是两类人的杰作:一类是有丰富管理经验的企业家和高层管理人员,如泰罗、法约尔、巴纳德、斯隆、福特;另一类是潜心于企业管理调查研究的学者,如梅奥、帕卡尔、阿索斯、沃特曼、托马斯等。大家很熟悉的梅奥主持的霍桑试验奠定了行为科学的理论基础。美国哈佛大学工商管理研究院查理德、帕卡尔教授和斯坦福大学商学院安东尼、阿索斯教授在对日本和美国企业管理进行了长期调查研究并做了对比分析后提出“7 S”管理模式,他们认为美国企业管理的错误在于只重视三个硬性“S”,即战略(strategy)、结构(structure)、制度(systems),而日本企业的成功,除重视上述三个“S”外,更重视四个软性的“S”,即人员(staff)、技能(skills)、作风(style)和最高目标(Superordinate goals)①,帕卡尔和阿索斯的研究成果震动了美国企业界,引起了对企业管理的反思。美国麦金西咨询公司总经理D·罗纳德·丹尼尔认为,他们的研究成果“可能既是对美国企业管理错在什么地方进行剖析的一个里程碑,也是对企业管理思想进行新的研究的一个指南针。”② 80年代初,美国先后出版了两本很畅销的管理学著作,一本是小罗伯特·H·沃特曼(斯坦福大学客座教授)和托马斯·J·彼得斯(斯坦福大学教授)合著的《成功之路——美国最佳管理企业的经验》(In Search of Excellence—lessons from America's Best-Run Companies);一本是托马斯·J·彼

①② 见《日本企业管理艺术》序言

得斯与南希·奥斯汀合著的《赢得优势——领导艺术的较量》

(A Passion for Excellence—The Leadership Difference) 这两本书重新评价了被许多人视为经典的美国企业管理,总结出一些新的管理原则,促进了学术界对美国企业管理得失成败的重新认识。这两本书都是对美国几十家公司进行了长期系统的调查后写成的。我不厌其烦地向读者介绍上面一些作者及其著作,就是要证明我的一个信念:要想在企业管理理论发展上做出一点引人注目的贡献,必须进行系统的调查研究,如果没有亲身实践机会的话。尽管我自己做的还不够好,但我是坚信不渝的,在读了以上几本书之后我的信念更坚定了。欲打破理论上的僵持局面,创建出具有中国特色的商业企业管理理论,必须开展系统的调查研究,这是我认为必须解决的第一个问题。

第二,怎样学习西方管理理论。建设与发展中国商业企业管理学必须学习和借鉴西方管理理论,这是大家的共识无须赘述。但是有一个学什么和怎样学的问题。在1985年以前我们把学习的重点放在西方管理的成功经验和基本理论上,那时开放伊始,对西方管理知之甚少,首先弄清楚“它是什么”是完全必要的。随着时间的推移我们越来越深刻地认识到只知道西方管理的“当然”,而不知其“所以然”往往把握不住西方管理经验和理论的真谛。失败是成功之母,一个成功的经验是以数次、数十次失败为代价的。弄清楚失败的前因后果,才能深刻把握经验的精髓,从这个意义说学习西方管理失败的教训比学习它成功的经验更重要。理论是从现象中提炼出来的,它是有条件的,没有脱离时间、地点、条件的空洞理论,学习西方管理理论不能停留在它的结论上,更要弄清楚它的来龙去脉。总之,我认为学习西方管理不能停留在“当然”上,更重要的是“所以然”。如果搞不清“所以然”拿来解决我们的企业管理问题就难免出现生搬硬套、简单化,以至违背学习西方管理

的初衷。在学习西方管理上,我认为应当往前推进一步,多问几个为什么,多做比较研究,多分析其经验和理论产生的背景和条件,以达到吸收消化,青出于蓝而胜于蓝的目的。

第三,重视对经验管理和科学管理的研究,企业管理必须现代化。企业管理现代化需要现代管理理论和方法。商业企业管理学建设突出现代管理理论与方法的研究是时代的要求。但是,这样做不能成为轻视经验管理和科学管理的理由,更不能把现代管理同经验管理和科学管理对立起来,好像有此无彼。现代管理与经验管理、科学管理的关系,从时间上看是先后继起的,从空间上看是并存共容的。现代管理的兴起,并没有把经验管理和科学管理推进历史博物馆。现代管理以科学管理为基础,并吸收融合了经验管理的许多优秀成份,把管理理论和方法技术往前推进了一大步,确实有优越于经验管理和科学管理之处。可它也不是万能的,代替不了经验管理和科学管理,在中小型企业占优势的是经验管理和科学管理,过去如此,现在仍然如此。就是在现代化大型企业,如果没有经验管理和科学管理支撑,现代管理的优越性也难于抒发。商业企业管理学面对的大量中小型企业,如果忽视经验管理和科学管理研究,将现代管理孤立起来,更不用说对立起来,将犯方向性错误。在商业企业管理学建设和发展中,有意无意削弱经验管理和科学管理研究的倾向应当防止。

第四,应当把小型企业管理的研究提到议事日程上来。小型企业在商品流通中起举足轻重的作用。包括经济发达国家在内,小型企业都占企业总数的90%以上,70%以上的社会商品流转额是由小型商业企业实现的。小型企业数量多提供就业机会多。小型企业的重要性还可能列举出许多条。日本、美国、德国等经济发达国家都有小型企业研究机构。小型企业规模小、技术设备简单、经营服务方式灵活、所有权和经营权合一、多

为自然人企业，在管理上有许多不同于大中型企业管理的特点。在很长一段时间内人们对小型企业的重要性认识不足，疏于研究，从而使本来就落后的小型企业管理越来越落后于社会对小型企业管理的要求。轻视小型企业管理研究的倾向，在许多国家已得到纠正。我们应当建立小型企业管理研究机构，撰写小型商业企业管理学，避免“亡羊”之害。

第五，应当把研究重点放到企业内部资源合理利用上。管理学是研究企业效率和效益的学问。效率和效益的关键是资源合理利用。企业是社会大系统之中的一个子系统，它的运行必须适应社会环境的需要并受企业外部各种条件的制约。研究商业企业管理不能无视外部环境条件及其变化。但是外部环境并不是商业企业管理学研究的对象。商业企业管理学要积极地利用经济学、法学、金融学、会计学等等各门有关学科研究的成果，否则商业企业管理学研究就如同浮在水面上的油。真理超过半步就会成为谬误，如果因为管理学研究必须充分利用其他学科研究成果，便把研究触角伸向其它学科领域，也会犯“种了别人的地，荒了自己的田”的错误。商业企业管理学研究不能贪多，要认准自己的目标，把精力集中到企业内部资源合理利用上，这可能是加快商业企业管理学建设和发展的最好选择。

第六，进一步解放思想。我国商业企业管理学的教学与研究还有一个继续解放思想的问题。思想不解放和研究不深入形成一种恶性循环。没有对中国商业企业管理的系统研究，提不出自己的创见就谈不到思想解放；可是从另一个角度看墨守成规，没有超越前人的胆识，没有新思维，研究也深入不下去。十多年来出版了几十本管理学著作，就我拜读过的部分版来看，有一些囿于80年初出版的几本书的理论框架中，如果说有所不同，不过是内容简繁上的差别，没有新创见，没有自己的

理论观点和思想体系，没有出现中国的“管理理论丛林”。我期盼我国从事商业企业管理教学和研究的同行们，特别是中青年朋友们行动起来，解放思想，系统研究，在短时间内打破该学科建设上万马齐喑的局面。

1983年底，我曾在《中国商业企业管理学》再版序中对商业企业管理学研究提出一些肤浅的看法。十年过去，在那里提出来的问题，有的已经解决，有的虽未完全解决也不是商业企业管理学发展的主要障碍。骨鲠在喉，一吐为快，借余忆青教授等朋友们的大作出版之际，倾诉出自己的心思，与同行们共同商讨，求教于关心商业企业管理学建设和发展的朋友们。

余忆青教授主编、许多中青年老师参加撰写的《商业企业管理概论》，经过多次讨论修改即将杀青付梓。承蒙作者信任，我阅读了编写大纲和手稿，并提出一些修改建议。作者们修改后又拿给我看。作者们对“产品”的认真态度我十分感动，他们真正是对读者负责。这本书凝结着他们多年研究的收获，并有选择地介绍了国内外一些重要理论见解，许多内容按照商业经济管理体制和商业企业管理的新发展做了大幅度的调整、修改。作者充分注意到教材的特点，突出了它的理论性、系统性、科学性、实用性、稳定性和可读性，是近年出版的大学教材中比较优秀的一本。我愿借此机会推荐给广大读者。最后谢谢作者们给我提供表述一管之见的机会。

中国人民大学贸易经济系

夏光仁

1993年7月 于北京

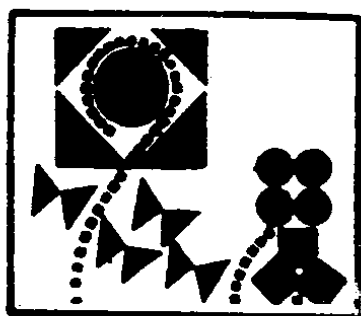


目 录

序.....	(1)
引 言	(1)
第一章 商业企业及商业企业管理的任务.....	(11)
第一节 商业企业的产生与发展.....	(11)
第二节 社会主义社会商业企业的性质与作用··	(17)
第三节 商业企业素质.....	(22)
第四节 商业企业的类型.....	(26)
第五节 商业企业管理的必要性和任务.....	(36)
第二章 商业企业管理思想的演进.....	(43)
第一节 中国管理思想.....	(43)
第二节 西方管理理论.....	(56)
第三节 企业文化与管理.....	(75)
第三章 商业企业管理的基本原则和制度.....	(89)
第一节 社会主义商业企业管理的二重性.....	(89)
第二节 我国商业企业管理的基本原则.....	(96)
第三节 我国商业企业管理的基本制度.....	(106)
第四章 商业企业管理原理.....	(128)
第一节 系统原理.....	(128)
第二节 人本原理.....	(145)
第三节 效益原理.....	(154)
第五章 商业企业管理的计划职能.....	(169)
第一节 计划职能概述.....	(169)

第二节	制定目标·····	(173)
第三节	预 测·····	(182)
第四节	决 策·····	(193)
第五节	计划编制与实施·····	(207)
第六章	商业企业管理的组织职能 ·····	(213)
第一节	组织职能概述·····	(213)
第二节	组织结构设计的一般原则·····	(215)
第三节	组织结构设计的程序和方法·····	(230)
第四节	组织结构的基本形式·····	(234)
第七章	商业企业管理的控制职能 ·····	(242)
第一节	控制职能概述·····	(242)
第二节	控制的程序和类型·····	(246)
第三节	有效控制的基本要求·····	(251)
第四节	控制的基本方法·····	(255)
第八章	商业企业管理的方法 ·····	(271)
第一节	经济方法·····	(272)
第二节	行政方法·····	(277)
第三节	法律方法·····	(282)
第四节	社会心理学方法·····	(289)
第九章	商业企业经营要素管理 ·····	(297)
第一节	商业企业人力资源管理·····	(297)
第二节	商业企业资产管理·····	(306)
第三节	商业企业营业场所及其物质技术设备 管理·····	(319)
第四节	商业企业信息管理·····	(329)
第十章	商业企业管理者 ·····	(336)
第一节	商业企业管理者素质·····	(336)
第二节	商业企业管理艺术·····	(350)

第三节 商业企业管理者的考核与培养·····	(362)
主要参考书目·····	(374)
后 记 ·····	(376)



引 言

一、商业企业管理概论研究的对象

商业企业管理学是一门研究商业企业管理活动规律的科学。研究管理活动就是研究企业中人、财、物、信息、时间等管理要素的组合、运行及其内在联系，其中，人是最基本的管理要素，人作为管理者，即为管理主体，作为被管理者，则为管理客体。商业企业管理就是企业管理主体为达到管理目标，对管理客体实施计划、组织、控制的过程。在管理过程中，主体与主体、主体与客体、客体与客体之间形成的必然联系就是管理关系。管理关系的实现形式就是管理机制，也就是管理主体通过管理关系作用于管理客体所进行的调节的手段。商业企业管理活动中的管理关系及其机制就是商业企业管理的研究对象。

管理关系是一个复杂的人与人、人与物以及物与物之间的关系体系，它既含有合理组织生产力问题，又含有完善生产关系和调整上层建筑问题。

生产力方面。生产力是由劳动者、劳动资料和劳动对象三要素所构成。科学技术是生产力，生产力中也包含科学技术。商业企业管理主要是研究商业企业在组织商品流通中的生产力诸要素及这些要素的科学的合理组织和有机结合，以形成实现企业目标而协调运转的总体能力。以市场为导向，以社会需要为基本依据，在物质利益和社会贡献的推动下，有效地开展经

营服务活动，为社会提供满意的商品和劳务，最大限度地满足消费者日益增长的物质和文化生活需要。

生产关系方面。生产关系和生产力是生产方式两个不可分割的方面。生产关系是指人们在物质资料生产过程中结成的相互关系。商业企业管理主要是研究商业企业在组织商品流通中极为复杂的人与人之间的关系，重点是研究人及其行为机制。在企业内部，存在着管理者之间、职工之间、技术人员之间以及这三者之间和他们与企业之间的分工协作关系、人际关系、利益分配关系等等；在企业外部，存在着以等价交换为基础的物质、信息交流、竞争与联合等经济联系关系，存在着企业与消费者之间的经济利益关系，存在着国家、企业、职工三者利益兼顾关系。只有正确处理好上述各方面关系，才能为企业创造良好的内部和外部环境条件，建立良性的输入输出循环。

上层建筑方面。经济基础是一定社会发展阶段上生产关系的总和，建立在经济基础之上的意识形态及与之相适应的政治、法律等设施即上层建筑。商业企业管理主要是研究企业文化，研究作为企业文化核心的价值观念，从意识形态深层对企业发展产生的影响，培育企业精神，树立企业形象，增强企业凝聚力。通过建设企业文化，研究如何开展好以人为中心的企业管埋，重视人的资源开发，重视人的价值实现，调动人为实现企业价值的积极性；研究如何转变观念，形成市场经济的全新观念；研究如何培育优良的职业道德，树立敬业爱厂、遵法守信、开拓创新的精神；研究企业文化与思想政治工作、精神文明建设的差异而又如何相结合。使上层建筑反映经济基础的要求，完善生产关系，适应和促进生产力的发展。

生产力、生产关系和上层建筑相互联系、相互渗透。商业企业管理学在生产关系和生产力、上层建筑和经济基础的相互联系中，研究商业企业管理中的管理关系及其发展规律。

管理关系具有整体性，作为整体的企业管理与局部性的各职能管理不同。各职能管理有商业企业业务管理、财务管理、信息管理以及商业计划、统计、会计等等。商业企业管理学所揭示的管理规律是支配各职能管理的共同规律，它并不研究各职能管理的特殊规律。各职能管理的特殊规律是各专业科学的研究对象。各职能管理及其相互之间的联系，受共同规律体系的影响和支配，共同规律体系寓于各职能管理活动之中。本书设专章概要地研究职能管理，也只是为了揭示其中的共同规律。所以，商业企业管理学是研究商业企业整体管理活动的规律。

二、商业企业管理活动的规律

规律，是事物内在的本质联系，也就是事物发展的客观必然性。科学的任务，就在于揭示客观规律，借以指导实践。管理是一门科学，有内在规律性，就有研究的必要与可能。商业企业管理学所研究的商业企业管理活动的规律，大致包括以下内容：

（一）支配商业企业管理活动的一般经济规律

在人类漫长的历史进程中，经历了几种社会形态，它们共同存在着一些重要的基本管理规律，如管理方式、方法一定要适合生产力发展水平的规律，节约时间规律，讲求效益规律等；在商品经济条件下，存在一些共有规律，如价值规律、供求规律、竞争规律、商品自愿让渡规律、货币流通规律等。上述这些规律多是《政治经济学》和《商业经济学》所研究揭示的规律，它们同样体现在商业企业管理之中，所以也应从企业管理的角度研究这些规律。