

中外管理时代丛书

2

主编 杨沛霆

企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

谈企业与管理科学

成思危

如何把握企业环境的大方向
如何制订企业发展战略
如何实现管理科学化

68

《中外管理时代丛书》之二

成思危谈企业 与管理科学

杨沛霆 主编

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

成思危谈企业与管理科学/成思危著. - 北京: 企业管理出版社, 2002.11

(中外管理时代丛书/杨沛霆主编)

ISBN 7-80147-784-7

I. 成… II. 成… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 088594 号

书 名: 成思危谈企业与管理科学

作 者: 杨沛霆 主编

副 主 编: 杨 光

责任编辑: 何力 刘宏君 技术编辑: 穆子 晓光

书 号: ISBN 7-80147-784-7/F·782

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100044

网 址: <http://www.cec-ceda.org.cn/cbs>

电 话: 出版部: 68414643 发行部: 68414644 编辑部: 68428387

电子信箱: 80147@sina.com emph1979@yahoo.com

印 刷: 北京增富印刷厂

经 销: 新华书店

规 格: 880 毫米 × 1230 毫米 32 开本 9.25 印张 200 千字

版 次: 2002 年 11 月第 1 版 2002 年 11 月第 1 次印刷

定 价: 20.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

自 序

我于 1956 年大学毕业后，一直在化工系统从事科研及科技管理工作。1981 年，我得到了赴美进修的机会，尽管当时我是化工部科技局主管无机盐专业的工程师，在同行中已小有名气，但经过深思熟虑后，我决定改行学管理。因为我感到中国科技虽然落后，但管理更加落后；而且没有好的管理，再优秀的科技人才也难以发挥作用。在当了一年访问学者以后，我获得了一年的奖学金，克服在语言、专业、生活等方面的重重困难，在 15 个月内取得了 MBA 学位。

学成回国以后，我虽然仍在化工系统工作，但也积极参加软科学及管理科学界的活动。1996 年，国家自然科学基金委员会在成立十周年时，决定成立管理科学部，作为其第七个学部，并聘请我担任该学部的主任（按照基金委的规定，学部主任要由外聘专家担任）。近年来，我一直在努力推动我国管理科学的发展，本书中所汇集的就是我所发表的有关管理方面的部分文章及讲话。

我认为，管理是管理者在多变的客观环境下设法运用各种资源来达到既定目标的各种活动和全部过程。它

既有科学的规律可循，又有艺术的运用之妙。管理学家与经济家的不同之处在于，经济学家研究的是什么是理想的模式和为什么它是理想的，就是“what and why”的问题，管理学家研究的是如何从当前的现状过渡到理想的模式，也就是“how”的问题。管理学家不在于创造新的理论，而在于怎么应用经济学、运筹学、行为科学的理论，研究如何从当前的现状过渡到经济学家确定的理想模式上去。为此，我希望我国的管理学家要运用管理科学的理论，结合国家、行业及企业的实际，针对实践中出现的具体问题，探寻管理的科学规律，帮助管理者更好地达到其目标。也希望我国广大的企业管理者能认真学习管理科学的理论，并结合实际问题进行思考和处理。更希望我国的管理学家和管理者密切结合，注意从实践经验中总结出规律，进而上升为理论，形成具有中国特色的管理学派。

我深愿本书能对我国企业界和学术界的有志之士起到一些参考作用，有助于实现我提出的上述三个希望。

成思危

2002年11月1日

编者的话

十年来，我们一直执著于让《中外管理》杂志成为官产学各界精英的知心朋友。

然而，它毕竟只是一本杂志，虽然与大家经常见面，甚至与读者之间存在着一种不见自熟的感情，但终归还是应时品，在争相传阅、先睹为快之后难免会时过境迁、落伍过时，最终弃如鄙履。而一本书则不然，可以拥有很强的生命力。如果是本精品，把它摆在书架上，放进行囊里，静伏卧床边，随翻随合，时看时新，可以伴行万里，可以跟随一生，更显得醇厚有味。

为此，我们一直有个心愿，即把企业家、管理专家、受人尊重爱戴的领导前辈们的思想精品，像珍珠项链一样荟萃在一起，用管理这条线把它们串起来，一定会闪光夺目，令人爱不释手。

现在，《中外管理》杂志社同仁们正在与这些学者、企业家、领导合作共同出版这一反映新时代脚步的《中外管理时代丛书》，并已陆续走上前台。

第一本呈献给朋友们的，是我国经济管理老前辈、建国以来一直主持我国经济工作达几十年之久，并与企业家们一起创办了中国企业家协会、中国企业管理协会的袁宝华同志的管理专著。在担任多年领导期间，他针对企业界存在的问题和企业家的现实，先后发表了许多重要讲话和指导企业工作的好文章，现在我们已经将其集合出版。

现在摆在大家面前的，是我们丛书的第二本，她是我国著名管理学家、国家自然科学基金会管理科学部主任、全国人大副委员长成思危同志的管理科学专著。袁老和成思危同志的著作，都具有深入浅出、切合实际的特点，虽针对于一个时代，却不局限于一个时代，站在更高的角度，以更远的眼光，铿锵论述，娓娓立说，因而在企业界、学术界拥有很高声望，堪为我国企业管理领域的权威。

与此书同时面世的第三本书，则是我国台湾著名管理大师、“台湾自动化之父”石滋宜先生的最新管理著述。他的见解和演讲紧紧跟随时代前沿的脉搏，贯古融今，中西合璧，产学合一，能第一时间综合全球的最新思想，具有突出的理念前瞻性和思路启发性，因而在海内外都受到了人们的热烈欢迎。

今后，我们还将继续编辑出版其他经营管理大师的专著。让我们翘首企盼，静候佳音。

杨沛霆*

2002年11月

* 杨沛霆：《中外管理》杂志社社长、总编

目 录

环境与方向篇

企业要想在错综复杂、瞬息万变的环境下生存和发展，就必须准确而及时地获取信息，迅速调整自己的内部结构以应变。

1. 中国企业面临的大环境 (3)
经济全球化/知识经济新时代/国际竞争力的巨大差距
2. 新世纪我国企业经营环境的重要趋势 (9)
加入 WTO/高技术将会成为产业核心/“依法治国”方针为企业
提供有力的法律保障——人民收入和人口结构的变化将显著
影响市场需求
3. 新世纪的企业管理革命 (13)
经济全球化呼唤企业管理革命/要把“人”放在首位——提
高企业素质和应变能力/从竞争转向“竞争——合作”
4. 实现华夏文化与现代管理的融合 (18)
学习和研究中国古代管理思想的现实意义/现代管理理论、
方法的发展过程/华夏文化与现代管理的融合

政府与企业篇

政府对企业的管理，就是政府运用各种资源来影响企业的经营活动，以达到既定的宏观社会经济发展目标。

1. 政府与企业的关系 (31)

关于政府的作用/政府应为企业做些什么/“政府无用论”与“政府万能论”/市场经济的基础是自由企业制度/政府的干预是必不可少的/实现“两只手”力量平衡的要点

2. 政府应怎样管理企业？ (41)

政府对企业的间接管理/政府对企业的直接管理/通过中介组织对企业进行管理/政府提供基础设施和公共服务/我国政府应如何管理企业

3. 外国政府是怎样管理企业的？ (57)

政府规制型（美英模式）/政府引导型（欧洲模式）/政府主导型（东亚模式）

4. 政府的经济管理创新 (73)

处理好三个关系/适度的宏观调控/提高公务员素质是根本

国有企业篇

实现公有制与市场经济的有效结合，最重要的是使国有企业形成适应市场经济要求的管理体制和经营机制。

中国国有企业管理的复杂性及对策 (83)

国有企业发展的三个阶段/国企问题的宏观表现/政企不分遏制企业活力/公司法人治理结构/重建企业组织结构/有效的激励机制/构建全面的绩效评价体系/重建机制改革是一个长期而痛苦的过程

战略管理篇

战略管理，是企业最高层次的首要任务。

1. 中国企业的战略管理 (103)

确定经营绩效目标/实现所有者权益目标/强化客户利益目标/兼顾社会效益目标的三个方面/建立和谐的企业文化

2. 企业战略管理的方法与步骤 (117)

战略决定企业的成败/制订企业战略的“5M”/关于战略环境的分析/战略目标的确定/企业战略扩张的办法和形式

3. 国有企业的战略管理 (127)

国有企业战略管理的四个层次/国有企业战略管理要解决的四个问题/产权明晰与经营效益的关系/虚拟资本的运用/中国的资本市场/中国的风险投资/公司化、资本化、货币化

企业组织管理篇

企业组织管理是一门学问，称之为“组织学”。其目的是为了一个共同的目

标而自觉地协调其行动，使一个组织内，人人都有适当的安排，都能有效地工作，以达到总目标。

企业组织管理 (147)

企业组织管理是一门学问/企业组织病三期症状表现/防治企业病需解决三个问题

管理创新篇

创新是企业存在与发展的重要条件。

管理创新是引入新的管理思想、方法、手段、组织方式而实现的创新；制度创新是引入新的体制和机制而实现创新。制度创新是企业创新能力的核心。

创新在于塑造企业的核心竞争能力。

1. 管理创新是企业发展的动力 (157)

什么是创新/管理组织变革理论（从分工论到企业重组）/企业集约化经营（玉溪卷烟厂与伊利集团的案例）/“全球制造网络”（虚拟化的业务集成）/物流管理（第三方物流企业的出现）/从科学管理到文化管理/用新制度管好企业

2. 中国企业的素质在于创新 (168)

企业的技术创新能力/管理创新能力/制度创新能力/创新在于塑造企业的核心能力

跨国经营篇

跨国公司国际贸易额已占世界贸易额的 2/3。

跨国公司的发展趋势是：一是通过并购实现全球性战略重组；二是立足于知识服务以求快速发展；三是在第三世界增加投资；四是在体制上更强调灵活性与应变能力。

1. 跨国公司的现状与发展 (177)

全球化的历史背景/跨国公司的性质与作用/跨国公司的发展历程/跨国公司组织管理的演进/跨国公司的发展趋势

2. 如何培养中国的跨国公司? (191)

我们还相差甚远/中国企业“走出去”的四大步/中国企业走出去的战略选择/我国跨国公司的内部管理

企业家成长篇

企业家要自觉认识国内外形势的最新进展，要兼顾企业利益、用户利益和社会效益的最大化。

中国企业家要树立这样一个目标，就是国内领先，世界一流。

对企业家说几句心里话 (213)

企业家是经济发展的支撑力量和脊梁/企业家要自觉/企业家要自律/企业家要创新/企业家要学习

管理理论篇

管理既有科学的规律可循，又有艺术的运用之妙。

管理科学的三个层次是管理基础、职能管理和战略管理。

1. 管理科学的回顾与发展 (227)

管理科学的范畴/管理科学的发展趋势/我国管理科学的发展

2. 发展中国的管理科学 (235)

管理科学的局限性/中国管理科学的学科结构（三个基础、三个层次及三个领域）/管理科学的研究重点

3. 复杂科学与企业管理 (249)

群体决策/技术创新/企业组织/经济发展/金融危机

4. 企业管理的复杂性分析 (255)

企业是一个复杂系统/企业复杂性的表现/企业是有生命的组织

5. 依靠过程系统工程促进企业集约化 (260)

知识经济时代需要过程系统工程/集约化经营的定义和类型/综合集成，整体优化/以模型为核心进行综合集成/加强过程系统工程的研究和实践

6. 开展案例研究 促进管理科学发展 (271)

为什么要进行管理案例研究/管理案例研究的演变过程/案例研究是管理创新的源泉/案例研究是建立我国管理理论的必由之路/案例研究是培养我国管理人才的捷径



环境与方向篇

企业要想在错综复杂、瞬息万变的环境下生存和发展，就必须准确而及时地获取信息，迅速调整自己的内部结构以应变。

——成思危

企业环境意识

企业是在一定的客观环境中进行经营的，企业的活动和绩效也就必然会受到其周围环境的制约。因此在企业的战略管理中，特别强调要充分了解企业所处的环境，预测其变化趋势，并注意从环境的变化中寻找机会并避免威胁，以求能与环境相适应地发展。

经济全球化是真正意义上的相互依存，是当今世界发展的大趋势。要想抓住机遇，迎接挑战，就必须在企业管理上有所创新，直至进行一场管理的革命。

企业要想在错综复杂、瞬息万变的环境下生存和发展，就必须准确而及时地获取信息，迅速调整自己的内部结构以应变。

——成思危

中国企业面临的大环境

企业环境有大环境与小环境之分，大环境是企业难以改变的，只能顺应潮流，趋利避害，主动进行适应；但企业周围的小环境却是可以和企业相互影响和作用的，故企业也应当尽量发挥主观能动性，尽力创造一个有利于企业生存和发展的“小气候”。

一、经济全球化

经济全球化是真正意义上的相互依存，是当今世界发展的大趋势。回顾历史，自从现代资本主义社会在西方诞生之后，世界就已开始进入了全球化的进程。进入本世纪以后，从原料采购到商品贸易，进而到技术转让和资本输出，世界各国之间的经济联系日益紧密。

近年来，随着冷战的结束，世界局势从总体上趋向缓和，经济发展更加受到各国的重视，跨国公司的规模不断扩大，科学技术（特别是信息技术）的迅速发展，资本大规模的快速流动，都使得全球化的进程大大加速。特别是外汇、证券、期货、