



現代企業管理

王銳添編著

第三版

商務印書館





王銳添編著

現代企業管

書館

Printed in Hong Kong



現代企業管理

出版人 陳萬雄
編 著 王銳添
策 劃 廖劍雲
出 版 商務印書館（香港）有限公司
 香港鰗魚涌芬尼街2號D僑英大廈
印 刷 美雅印刷製本有限公司
 九龍官塘榮業街6號海濱工業大廈4樓A
版 次 1994年3月第1版
 1995年11月第3次印刷

© 1994 商務印書館（香港）有限公司

ISBN 962 07 6172 3

Printed in Hong Kong

序

香港人習慣於自己的生活方式，凡事要求方便迅速，也講究高質素高效率。我們能夠如願以償，是拜工商企業所賜。工商業不但為我們製造日用品，也為我們提供多樣化服務。今天的服務行業，在本港生產總值所佔的比率，高達四分之三。

如果飲水思源是一種美德，我們便該花一點時間去了解工商企業的運作。我相信《現代企業管理》可以幫助讀者對工商企業有進一步的認識。

我很高興嶺南學院有二十四位老師共同編寫此書。正如編者所說，我也希望此書的出版可以提高青年人對商學的興趣，進而對推廣商科教育發揮一點作用。

陳佐舜

香港嶺南學院校長

1993年10月序於香港

11.11.34/04

編者的話

“企業”在現代社會及經濟發展中，擔當着十分重要的角色。我們的日常生活亦與工商企業所提供的產品或服務，息息相關，同時，大多數的現代人均任職於不同規模的工商機構之中。然而，一般人對工商企業之經營運作、管理方式等，卻未必有一套整體的認識。本書正是針對讀者對商科認識的要求而編寫的，理論與實務並重。

英文書中類似 *Introduction to Business* 的書，可謂汗牛充棟，但以中文編寫這方面的管理書籍，實不多見。相信本書將會吸引對這方面有興趣的讀者及師生。

《現代企業管理》全書分為七大部分：

1. 企業與環境
2. 管理與組織
3. 人事管理與組織行為
4. 生產管理與採購管理
5. 營銷管理
6. 會計與財務
7. 國際企業

上述各部分包括工商科目中各個範疇的篇章，合共 28 篇專論。全書各篇都是由嶺南學院商學院管理學系、會計與財務學系、及市場學系的二十四位講師撰寫，由本人負責主編。

由於本書包括工商科目的多個範疇與不同學科，故在邀請各科的專門學者及專業人士以精簡概括、深入淺出的方式，撰寫有關篇章時，也不無困難。但幸得有關作者之鼎力支持，遂令本書之出版

刊行，得以順利開展。希望本書的編寫，可對本港的商科教育發揮一點作用。一般人士與初學者在閱讀本書後，更可進一步修讀其他較專門的企業管理及有關學科。

本書適合一般對工商科有興趣的人士作為一本入門的參考書，更可作為各大專院校中修讀企業導論、企業管理、人事管理、生產管理、營銷管理、會計與財務，以及國際企業的學生的參考書。此外，本書部分篇章，可作為會考科目中商業(Commerce)一科之輔助性參考讀物。

首先在此要感謝嶺南學院校長陳佐舜博士的支持鼓勵與在百忙中為本書作序。

此外，編者對參與本書的諸位作者的共同努力與熱誠，表示感謝。

本書蒙商務印書館廖劍雲先生之襄助，得以面世，於此表示感謝。

編者限於所識，書中難免有疏漏之處，尚祈讀者不吝指正。

王銳添謹識

1994 年於

嶺南學院商學院

管理學系

作者簡介

(本書作者均任教於香港嶺南學院工商管理學院)

王銳添	管理學系高級講師
王玉蘭	管理學系副講師
梁偉耀	會計及財務學系講師
滕慕蓮	管理學系講師
周國強	管理學系講師
溫文姬	管理學系講師
黃兆濠	管理學系講師
劉國輝	市場及國際企業學系首席講師
馮承聰	市場及國際企業學系講師
呂漢光	市場及國際企業學系講師
楊仕名	市場及國際企業學系講師
梁禮昌	市場及國際企業學系高級講師
劉樹強	會計及財務學系講師
姜玉英	會計及財務學系講師
曾漢珠	會計及財務學系講師
黃麗霞	會計及財務學系副講師
李錦棠	會計及財務學系講師
趙偉鴻	會計及財務學系講師
張偉光	會計及財務學系副講師
郭漪玲	會計及財務學系高級講師
吳惠珍	會計及財務學系講師
鄭道宜	會計及財務學系講師
張福南	會計及財務學系講師
李展雄	管理學系講師



[應用社科] 系列一覽表

類別	著/編/譯者	書 名
《應用財經》	呂汝漢 林燮寶 韋自良 葉志偉 岑嘉評 黃念誠	《香港金融體系》 《國際金融體系》 《香港稅務指南》 《保險精解》 《財經加運算》
《應用法律》	港人協會 李宗鐸 李宗鐸 岑振猷 唐琮瑤 何美歡	《香港法律18講》 《香港合約法與公司法》 《香港房地產法》 《香港僱傭合約法》 《中國法律18講》 《國際金融法實務》
《應用管理》	王銳添 王銳添 張榮銓 葉春生 姚力堅 蘇關球	《人事管理與組織行為》 《現代企業管理》 《現代組織原理》 《中國企業組織與管理》 《應用電腦審計》 《國際行銷策略》
《應用政治》	伍啟元 江紹康 周永新	《公共政策》 《社會政策10講》 《社會福利12講》
《應用心理》	林孟平 林孟平 翁文彬 陳淑娟	《輔導與心理治療》 《小組輔導與心理治療》 《戰勝壓力》
《應用研究》	鍾倫納 陳膺強	《應用社會科學研究法》 《應用抽樣調查》

目 錄

序	i
編者的話	iii

一 企業與環境

1. 企業的組織環境 ● 王銳添	3
2. 企業目標與策略管理 ● 王銳添	11
3. 企業組織形態 ● 王玉蘭	23
4. 企業的法律環境 ● 梁偉耀	33

二 管理與組織

5. 管理概論 ● 滕慕蓮	51
6. 組織結構 ● 周國強	69
7. 小型企業與企業家 ● 王玉蘭	97
8. 組織發展 ● 王銳添	115

三 人事管理與組織行為

9. 人事管理 ● 王銳添	133
10. 組織行為 ● 溫文姬	157
11. 香港的勞工法例 ● 周國強	175
12. 勞資關係在香港 ● 王銳添	197

四 生產管理與採購管理

13. 生產管理 ● 黃兆濠	219
14. 採購管理 ● 黃兆濠	243

五 營銷管理

15. 市場學	● 劉國輝	265
16. 消費者行為	● 馮承聰	279
17. 產品與價格	● 劉國輝 ● 呂漢光	293
18. 推廣與行銷	● 楊仕鳴	315
19. 營銷系統與分銷渠道	● 梁禮昌	331

六 會計與財務

20. 財務會計	● 劉樹強 ● 姜玉英	351
21. 成本會計	● 曾漢珠 ● 黃麗霞	367
22. 財務管理	● 李錦棠 ● 趙偉鴻	383
23. 貨幣與銀行	● 張偉光	427
24. 風險管理與保險	● 郭漪玲	457
25. 稅務管理	● 吳惠珍 ● 鄭道宜	475
26. 審計管理	● 張福南 ● 鄭道宜	491

七 國際企業

27. 國際企業	● 李展雄	509
28. 國際財務管理	● 李錦棠	525

中英用詞對照表	554
---------	-----

一

企 業 與 環 境

企業的組織環境

——王銳添

- 1.1 引言
- 1.2 企業的工作環境
- 1.3 企業的一般環境
- 1.4 企業組織與企業環境的關係

第 1 章

企業的組織環境

1.1 引言

企業的組織環境(Organizational Environment)包括組織內外全部對組織構成影響或潛在影響的因素。整體來說，這包括組織的內部環境(Internal Environment)及外部環境(External Environment)。組織的內部環境包括現有員工、生產科技、組織結構、廠房設施與公司文化等。但組織並非一絕對的封閉系統(Closed System)，因為組織既從社會獲取資源，又將所生產的貨物及服務提供給社會。所以，若以一開放系統(Open System)來看待企業環境，企業的外部環境應同時包括工作環境(Task Environment)與一般環境(General Environment)兩方面。工作環境與組織的日常營業與運作有直接關係，這部分包括供應商、勞工供應、客戶與競爭對手。(參看圖 1.1)。一般環境是組織外部較間接與分散的各個部分，但同樣對於組織的運作構成影響。例如，組織處身於的政治與法律環境、社會文化環境、經濟環境、科技環境與國際環境等。(參看圖 1.1)

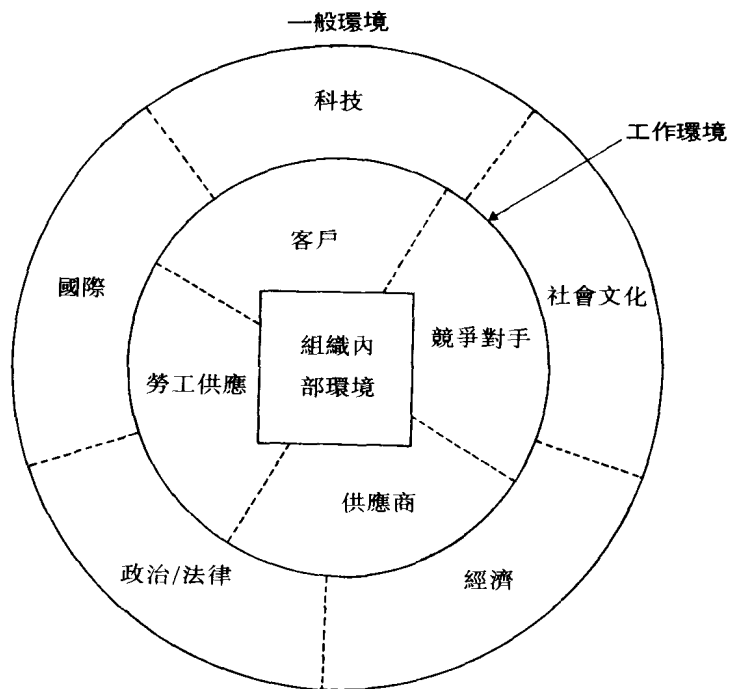


圖 1.1 企業的組織環境

1.2 企業的工作環境

企業的工作環境主要包括客戶、競爭對手、供應商與勞工供應幾方面：

(1) 客戶

客戶是向企業購買貨物或服務的人，他們的決定與取向足以

影響企業的成敗。例如，酒樓面對客人、醫院面對病人，以及航空公司面對旅客，有需要了解及尊重客戶的意見，甚至要設計廣告與宣傳策略以吸引客戶。

(2) 競爭對手

在同一行業中提供相同或類似貨物與服務的其他公司或組織都可能是你的競爭對手。當然，每一個行業都有其發展機會與限制，同時亦要面對不同程度的競爭情況。例如，新競爭對手的加入、對手的奇兵突襲與減價策略，亦會對自己的企業構成影響。

(3) 供應商

企業需要尋找較多的供應商與建立良好的客戶與供應關係。因為供應商提供給你有關生產過程中所需的物料，亦會影響你的工作生產進度。此外，銀行亦是供應商之一種，他們主要是給你提供貸款與財務方面的服務，當你需要購買廠房及機器時，你也要與銀行打交道。

(4) 勞工供應

每一個企業組織都需要僱用一批員工，以擔當與維持組織的正常運作。僱員的聘請是從勞工市場中獲得的，勞工供應除了受社會的人口特質轉變外，亦受經濟因素的影響。例如，近年本港深受勞工短缺的困擾與影響，在員工招聘上亦出現困難。此外，勞工供應緊張亦會令到工資的調整維持在一較高的水平，因而增加勞工成本。勞工短缺亦令生產程序與組織運作拖慢。

1.3 企業的一般環境

企業的一般環境因素雖然不像工作環境因素的影響那般直接與快速，但長遠來看，他們的影響與衝擊卻絕對不容忽視。這包括下列幾方面：

(1) 科技方面

企業的科技環境包括在個別行業或社會中的科學與技術的進步與發展。近年來最惹人注目的科技發展莫如電腦的廣泛應用。除了應用電腦在統計、分析、文字處理與資料儲存外，有些公司已進一步將辦公室逐步電腦化，應用電腦控制機器等。現代的企業必需正視電腦發展的日新月異，並且作出適應新科技的轉變。

(2) 社會文化方面

社會文化的環境因素包括一般性的人口特質，例如人口密度、年齡與性別分佈、教育水平及居住分佈情況等。此外，亦包括社會的風俗、文化、習慣與價值觀等。例如，社會人士對吸煙的態度、年青人的崇尚名牌風氣與購買能力、一般消費者的購買意向等。

(3) 經濟方面

失業率、利率、通貨膨脹率、消費者的購買力與經濟發展情況等都屬於企業的經濟環境因素。企業需要作出準確的分析與評估，以判斷經濟因素對企業造成的影響，從而擬訂企業的發展策略。此外，近年來本港一些企業在面對不明朗前景下可能要面對收購與合併、清盤與結束營業的衝擊。

(4) 政治與法律方面

企業一方面受到當地法律的保障，但亦受其約束與限制。近年來，本港逐步加強法例以保障勞工權益，企業亦需服從法律與採取相應行動。此外，在面對政制轉變與直選的衝擊下，社會人士與團體對政府可能要求修訂更多法例，企業的營運亦因而受到一定程度的影響與限制。

(5) 國際方面

企業的國際環境將企業單從考慮本地的環境因素，擴展至一更廣闊的層面。例如，貿易夥伴、其他國家的競爭對手與政府的