



企业管理学

QIYE GUANLIXUE

王效昭 赵良庆 吴泉信 主编

QIYE GUANLIXUE

中国商业出版社

企 业 管 理 学

王效昭 赵良庆 吴泉信 主 编

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业管理学/王效昭主编. —北京: 中国商业出版社,
2001.9

ISBN 7-5044-4374-3

I. 企… II. 王… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 064718 号

责任编辑: 常勇

总策划: 徐尹

炮兵学院印刷厂印刷

850×1168 毫米 32 开 12 印张 320 千字

2001 年 9 月第一版 2001 年 9 月第一次印刷

定价: **19.00 元**

导 言

1978年，具有划时代意义的中国共产党十一届三中全会召开，它拉开了中国全面走向改革开放的序幕，开创了中国走上市场经济之路和建立现代企业制度的新纪元；在此前整整一个世纪的1878年，当时年仅22岁的美国人F·泰罗，因在机械行业找工作困难，来到米德维尔钢铁公司，自此开始了他之所以日后成为“科学管理之父”、推动人类步入管理新阶段的科学管理之发端研究——米德维尔钢铁公司试验——两个看起来相距遥远、似乎不相关的历史事件，恰恰是本书成书的基本历史背景、基本实践依据和基础理论之源。

在刚刚过去的20世纪里，管理科学，尤其是作为其重要分支的企业管理学是发展得最快的学科之一。但是，当100年前F·泰罗在米德维尔公司、伯利恒公司的研究已颇有成效的时候，H·法约尔在法国公司总经理位置上已展示了出色的管理才能并积极推动法国的管理运动的时候，世界上就连那些生产力比较发达的工业国家的人们，就普遍情况来说，还远没有科学管理的意识。100年后的今天，管理的重要性，已几乎成为世界上全人类的共识。

管理科学和实践的发展道路并非是平坦的。

就中国而言，新中国成立以来直至今日，中国企业管理科学体系框架类型，经历了3次大的变迁，即生产技术财务计划型（计划经济体制阶段）、生产经营型（改革探索和体制转换阶段）、工商管理型（市场经济体制阶段）。到了20世纪末的中国，管理学已经成为科学体系中与数学、物理学、化学、工学、医学、哲学、经济学等并列的一个新的一级学科；2000年，中国工程管理学部成立；管理理论人才的培养已经形成包括学士、硕士、博士在内的完整体系；对在职企业管理干部的培训，从20世纪80年

代初开始至今，经历了大中型企业厂长（经理）企业管理知识培训和全国统考、大中型企业领导干部岗位职务培训、企业管理人员工商管理培训等三大步；1996年，朱镕基总理发表了“管理科学，兴国之道”的宏论……凡此等等，管理科学在理论上被中国各行业、各阶层所重视，已是毋庸置疑的事实。

理论上的认识（或意识），并不等于现实的实践。与管理理论学科迅速发展形成鲜明对比的是，我国无论是在政府组织，在事业单位，还是在企业，就普遍情况来说，管理水平不高，局部甚至存在着根本不重视管理科学、不重视科学管理的问题。在我国即将加入WTO，即将与强手如林的跨国公司，与世界经济发达国家展开激烈竞争的时候，这一问题的严峻性已是不言而喻——这更构成了本书成书的根本动因和界定清了它应有的基本使命。

管理的根本宗旨是追求效率。作为管理学教科书，我们为提高读者使用本书的效率，作了如下一些努力：

其一，本书服务对象力求集中、明确。即以相关专业的大学本科、专科学学生为主要服务对象。通过本教材的学习，使他们达到系统掌握管理理论知识和建立起基本实务操作思路的目的，力求通过本书把他们引导上终生讲究科学管理、懂得科学管理和运用科学管理的人生之路。力图从根本上改变中国当前许多方面管理不科学、管理水平落后，甚至根本不重视管理的被动状态。

其二，本书的研究从企业管理的对象——“企业”的研究开始。我国管理（尤其以企业管理为代表）总体水平不高，有着多种复杂的原因。新中国成立，计划经济体制的建立，中断了我国历史上延续下来的商品经济的发展。在长达几十年的计划经济体制下，不存在真正意义的企业组织。因此，我国传统的企业管理理论和实践规律，必须随企业本质的变迁而作出深刻的变革。另一方面，即使像美国这样的经济发达国家，随着生产力和社会化大生产的发展，作为其国民经济细胞的企业组织也在不断地进行着再造、创新等等。因此，无论从中国当前深化企业改革，推动

以国有企业为代表的企业转机改制的现实意义而言，还是从企业生产力不断发展，其组织形态必须适应这一发展而不断变化来说，认识企业管理，提高企业管理水平，显然入门必须从系统、准确、科学地认识“企业”开始。

其三，本书框架体系，力求简洁明了。总体框架设计为 3 篇 12 章：从第一篇（计 3 章）对“企业”形成基本、准确的认识入手，中经第二篇（计 4 章）关于管理基本理论、方法的系统介绍，最后落脚在第三篇（计 5 章，即 5 大块）管理实务的介绍上。线条清晰，层次清楚，内含逻辑关系紧密，但各篇章又有相对独立性。因此，本书在提供做本、专科学生教材的基础上，如您需要它进一步简明，其浓缩方便（即 3 篇可浓缩成 3 大块、3 个问题等）；如您需要将之扩充，把它细化，则不仅对具有相对独立性的 3 篇，即使对像第三篇（甚至其他两篇）的各章，我们也都预留出了宽阔的细化或扩充空间。所以使用本教材，教师好教，学生易学。方便因材施教，方便因时、因地制宜施教。

其四，本书内容的筛选、组合，紧紧把握了基础性、实用性原则。在理论观点上，尽量选择被普遍接受者，以尽可能地有益于我国现阶段企业管理的理论学习和实际应用。在内容范畴上，既从基础出发，又适当涉及到理论的前沿；既着力于实用有效，利于操作，又在基本原理上、方法上做出相应探索和建树；既考虑到重点突出，又兼顾了工商管理的所有主要范畴。总之，目标非常清楚，那就是力求使读者能在尽量有限的篇幅、有限的时间内，获得尽量大的收益。

关于本书的适用对象，前已述及，它以高等院校相关专业的本、专科学生为主要服务对象。同时，需要补充说明的是，对那些正工作在企业、政府组织或事业单位管理岗位上，由于工作的需要，希望入门系统学习企业管理理论、方法的同志；或已有较丰富的管理实践经验，希望进一步上升到理论的同志；亦或已有某些散在的管理知识，希望将之系统化的同志，也是本书真诚服务的朋友。

目 录

导 言	(1)
-----------	-----

第一篇 企 业

第一章 企业及企业系统结构	(3)
第一节 企业概念	(3)
一、企业的概念	(3)
二、企业的类型	(8)
第二节 现代企业系统	(11)
一、现代企业系统的构成要素	(11)
二、现代企业系统结构	(13)
第二章 企业的创立与调整	(18)
第一节 企业的设立	(18)
一、企业设立的概念	(18)
二、企业设立的基本条件	(19)
三、企业设立的程序	(24)
第二节 企业的变更	(27)
一、企业变更的意义	(28)
二、企业的合并	(28)
三、企业的分立	(31)
第三节 企业的终止	(32)
一、企业终止的原因	(32)
二、企业的破产	(33)
三、清算	(36)
第三章 企业制度	(40)
第一节 企业制度的内容和形态	(40)

一、企业制度的含义和内容	(40)
二、企业制度的基本形式	(41)
第二节 现代企业制度	(47)
一、现代企业及现代企业制度	(48)
二、现代企业制度的基本内容	(50)
三、我国国有企业制度改革	(52)

第二篇 企业管理原理与方法

第四章 企业管理概述	(57)
第一节 企业管理及其发展历程	(57)
一、企业管理的基本概念	(57)
二、企业管理的性质	(60)
三、西方发达国家企业管理的形成与发展	(63)
四、中国企业管理发展历程	(69)
第二节 企业管理职能	(72)
一、计划职能	(74)
二、组织职能	(78)
三、领导职能	(88)
四、控制职能	(90)
第五章 企业管理基本原理	(95)
第一节 企业管理原理的特征	(95)
一、研究企业管理原理的意义	(95)
二、企业管理原理的主要特征	(97)
第二节 企业管理基本原理与基本原则	(99)
一、企业管理基本原理	(99)
二、企业管理基本原则	(111)
第六章 企业管理基础工作	(114)
第一节 企业管理基础工作概述	(114)
一、企业管理基础工作概念	(114)
二、企业管理基础工作的作用	(115)

第二节 企业管理基础工作的主要内容·····	(116)
一、标准化工作·····	(116)
二、定额工作·····	(118)
三、信息工作·····	(121)
四、计量工作与厂内计划价格·····	(125)
五、规章制度·····	(126)
六、职工教育和培训·····	(128)
七、现场管理·····	(128)
第七章 企业管理基本方法·····	(133)
第一节 管理方法及其分类·····	(133)
一、研究管理方法的意义·····	(133)
二、管理方法分类·····	(135)
第二节 常用的几种现代管理方法·····	(136)
一、量本利分析法·····	(137)
二、线性规划法·····	(143)
三、决策树法·····	(145)
四、ABC 分析法 ·····	(148)
五、网络计划技术·····	(151)
六、价值工程·····	(158)

第三篇 企业管理实务

第八章 企业经营环境与经营战略·····	(175)
第一节 企业外部环境与内部条件·····	(175)
一、企业外部环境·····	(175)
二、企业内部条件及分析·····	(182)
三、企业环境综合分析·····	(189)
第二节 企业经营战略·····	(191)
一、企业战略的概念及特点·····	(191)
二、企业战略的构成要素及层次·····	(193)
三、企业战略管理·····	(198)

第九章 市场经营与管理	(207)
第一节 市场研究	(207)
一、市场研究的内容.....	(207)
二、市场调查、预测与细分.....	(210)
第二节 企业经营决策	(220)
一、经营决策的概念及类型.....	(221)
二、经营决策的程序和方法.....	(222)
三、经营计划.....	(226)
第三节 市场营销策略	(229)
一、产品策略.....	(230)
二、价格策略.....	(234)
三、促销策略.....	(236)
四、销售渠道策略.....	(239)
第四节 网络营销	(241)
一、电子商务.....	(242)
二、网络营销.....	(245)
第十章 人力资源管理	(247)
第一节 人力资源概述	(247)
一、人力资源的内涵.....	(247)
二、人力资源的作用.....	(249)
三、人力资源管理的内容.....	(251)
第二节 人力资源的配置	(252)
一、职务分析.....	(252)
二、人员录用.....	(255)
第三节 人力资源的使用	(258)
一、整合认同.....	(258)
二、员工激励.....	(260)
三、员工考核.....	(263)
第四节 人力资源的开发	(265)
一、人力资本投资.....	(265)

二、员工培训·····	(266)
第十一章 生产管理 ·····	(269)
第一节 生产管理概述·····	(269)
一、现代生产管理的特征·····	(270)
二、现代生产管理的基本问题·····	(271)
三、现代生产制造技术和生产管理方式·····	(273)
第二节 生产过程的组织·····	(276)
一、生产过程与生产类型·····	(276)
二、生产过程组织的基本要求·····	(278)
三、生产过程的空间组织·····	(279)
四、生产过程的时间组织·····	(280)
五、流水生产·····	(282)
第三节 库存控制·····	(284)
一、库存概念·····	(284)
二、独立需求下的库存控制·····	(288)
三、相关需求下的库存控制·····	(293)
第四节 生产计划·····	(294)
一、生产计划系统·····	(294)
二、中期生产计划·····	(295)
三、主生产计划·····	(300)
四、能力计划·····	(303)
五、物料需求计划·····	(303)
六、生产控制·····	(304)
第五节 质量管理·····	(304)
一、质量与质量管理·····	(304)
二、质量管理体系·····	(307)
三、质量认证·····	(308)
四、ISO9000 系列国际标准简介·····	(309)
五、ISO9000 标准与全面质量管理·····	(313)
第六节 设备管理·····	(317)

一、设备综合管理的意义、内容和任务·····	(317)
二、设备的选择和评价·····	(319)
三、设备的合理使用与维护·····	(320)
四、设备的改造与更新·····	(325)
第七节 科技管理·····	(327)
一、科学技术对现代企业发展的作用·····	(327)
二、技术开发与技术改造·····	(328)
三、产品开发·····	(332)
第十二章 财务管理·····	(336)
第一节 财务管理的目标与内容·····	(336)
一、什么是财务管理·····	(336)
二、财务管理的目标·····	(336)
三、企业财务管理的内容·····	(338)
第二节 企业融资管理·····	(338)
一、企业融资涵义·····	(338)
二、企业资本金的筹集与管理·····	(338)
三、企业筹资决策·····	(340)
第三节 企业投资管理·····	(345)
一、企业投资涵义·····	(345)
二、短期投资与管理·····	(346)
三、长期投资与管理·····	(348)
第四节 收入与利润管理·····	(354)
一、收入及其确认·····	(354)
二、企业利润及其分配·····	(354)
主要参考书目·····	(360)
后 记·····	(363)

第一篇

企 业

在探索企业的定义时，像经济学家通常所做的那样，首先考察经济体制或许是比较合适的。

——H·科斯《企业的性质》

人法地，地法天，天法道，道法自然。

——《老子》

第一章 企业及企业系统结构

【内容提要】 企业管理研究的主要对象是企业，研究企业管理，首先要了解企业。本章在简要介绍企业的概念及分类的基础上，着重对现代企业系统的结构状况进行了分析。通过本章学习，要求对企业形成全面、正确的认识，为后面的进一步学习和研究打下基础。

第一节 企业概念

企业是一种久已存在的经济组织形式，它是社会生产的基本单位，也是国民经济的组成细胞。企业的活力决定了国民经济的活力，只有当绝大多数企业真正发展壮大起来时，国家才会富强，人民生活才会富裕，整个社会经济发展水平才能真正得以提高。

一、企业的概念

(一) 企业定义

提到企业，人们并不陌生，很多人立刻会联想到社会上诸如服装厂、食品厂、机械加工厂等各种基本生产单位。实际上，这种认识既不准确，也不全面。企业与生产单位之间并不能简单地等同起来。那么究竟什么是企业？一般认为，所谓企业，是指从事生产、流通和服务等经济活动，为满足社会需要和获取利润，依法设立和运营，自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的独立的商品生产者和经营者，是社会经济的基本单位。这一概念，具体包括了以下五个方面的含义：

1. 企业必须是从事生产、流通和服务等经济活动的组织。从事经济活动的组织才有成为企业的可能，而且正是这一点，把企

业和其他社会组织如行政、事业等单位区分开来。长期以来，我国的许多企业之所以缺乏活力，就是因为受国家宏观经济体制的制约，改变了自身的根本性质和任务，成了政府机关的附属机构。因此，在当前深化企业改革阶段，其中一个重要内容就是还企业本色，实行政企分开，使企业真正成为独立的专门从事生产、流通、服务等经济活动的组织。

2. 企业既要盈利，又要承担社会责任。该含义反映了企业从事各项经济活动的基本目的。它具体体现在两个方面：一是获取利润。企业是一个特定的利益群体，它有自己的本位利益，它从事各项经济活动就必然要努力谋取利润的增加。企业如果没有盈利，职工的生活水平就会受到影响，劳动积极性就难以调动起来；企业如果没有盈利，就不能进行扩大再生产，自身就难以得到发展壮大；企业如果没有盈利，还将导致国家和地方财政收入的减少；从而使国家和地方经济建设的发展受到影响。因此，企业必须确保获得合理的利润。二是满足社会需要，承担一定的社会责任。企业的生存和发展都离不开社会。现代企业观认为，企业同股东、债权人、职工、顾客、社会居民、政府机关及同行业竞争者等之间都有着非常复杂且密切的相互关系，企业在一定程度上必须满足各种与之相关的社会团体对其提出的各种要求，这样才能得到生存和发展。当然有时这些需要会产生一定的矛盾，但是作为企业必须加以妥善处理。这也就意味着企业在为自身谋取利润的同时，还必须承担一定的社会责任。另外，企业的社会责任还包括为社会提供就业机会，保护环境，参与社会公益活动等。当然，企业承担的社会责任也应适度，对企业来说，若承担的社会责任太多，背的包袱过大，就会影响其经济功能的发挥，造成企业缺乏活力，盈利下降。如我国在计划经济体制下形成并长期存在的“企业办社会”现象，使得国有企业不堪重负，难以面对市场，平等地参与竞争。

3. 企业必须自主经营，自负盈亏，自我发展，自我约束。在市场经济条件下，企业作为市场的基本经济单元和最重要的竞争

主体，必须自主经营、自负盈亏，依据价格、供求等市场信号的变化自觉调节自身经营活动，提高企业竞争力，并对其经营后果承担全部责任，做到责、权、利的相互对等。同时，有效地约束企业的不良行为，防止企业滥用权利，正确行使自主权，以保证企业健康、有序的发展。

4. 企业是现代社会经济的基本单位。在不同的社会形态之下，随着生产力水平的发展，社会经济的基本单位是不断变化的。在原始社会，由血缘关系构成的氏族，是当时社会经济的基本单位。到了奴隶社会和封建社会，生产力水平虽然有了一定程度的提高，但生产社会化程度仍然较低，人们基本上过着以家庭为单位的自给自足的生活，所以当时社会经济活动的基本单位是家庭。以后随着商品经济的高度和机器大工业的出现，使得社会生产组织方式发生了根本性的变革，产生了专门从事商品生产与流通，高度社会化的企业组织，并很快取代家庭成为社会经济的基本单位。也就是说企业已成为现代社会经济的基本单位。

5. 企业必须依法设立和运行。在法治社会中，任何人或组织要想从事某种具有法律意义的行为（包括经济行为），必须拥有在该种法律关系中依法行使权力并承担义务的主体资格。因此企业必须依照国家法律，通过法定的程序设立和运行。一般来说，它应具备以下几个条件：

- (1) 必须正式在国家政府有关部门注册备案，完成登记手续。
- (2) 应有专门的名称、固定的工作地点和组织章程。
- (3) 要拥有必要的财产或经费。
- (4) 能独立对外开展经营活动。

（二）企业的产生和发展

1. 西方发达国家企业的产生和发展。企业是一个历史范畴，从生产力发展过程看，企业生产组织的萌芽产生于手工作坊，正式形成于手工工场，它是作为取代家庭经济单位和手工作坊而出现的一种分工协作的、具有更高效率的经济单位，是商品经济的产物。随着生产力的提高和商品经济的发展，到资本主义社会，企