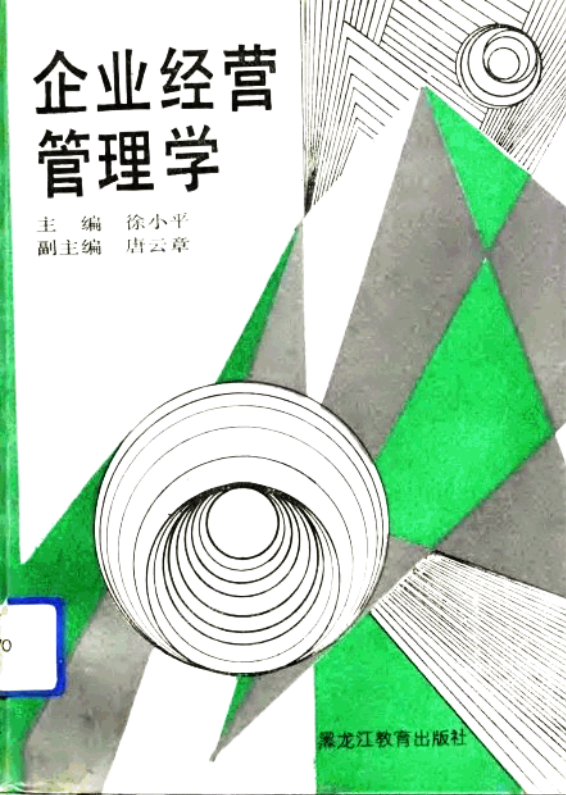


企业经营 管理学

主 编 徐小平
副主编 唐云章



黑龙江教育出版社

94
F270
181
2

企业经营管理学

主编 徐小平 副主编 唐云章



黑龙江教育出版社

1993年·哈尔滨



C 031872

(黑)新登字 5 号

企业经营管理学

主 编 徐小平

副主编 唐云章

责任编辑:王贵桓

封面设计:成 琪

黑龙江教育出版社出版(哈尔滨市道里区九站街1号)

黑龙江新华印刷厂印刷·黑龙江教育出版社发行

开本 787×1092 毫米 1/32·印张 11.625·字数 240 千

1993 年 5 月第 1 版·1993 年 5 月第 1 次印刷

印数: 1—3,000

ISBN 7-5316-1923-7/G·1454 定价: 5.60 元

内 容 提 要

随着社会生产力的发展,企业管理在现代企业中越来越显示出它的重要地位。作为指导管理实践的企业管理理论也随之向更高层次发展。本书根据国内外的许多教材、专著、论文及我国的有关政策和法令法规,结合我国工商企业的管理实践经验编写而成。全书主要包括:企业概论,企业管理的一般理论,经营者管理理论与实务,企业资源的配置与管理,西方管理理论简介。

本书在编写中力求做到:

1. 从系统的观点出发研究和阐述问题;
2. 从管理的一般性出发阐述问题;
3. 适应我国经济体制改革和市场经济体制下企业管理的要求;

4. 对工商企业管理实践能起到指导作用;
5. 探索建设有中国特色的企业经营管理学。

本书可作为大专院校和成人高等教育有关专业的教材和教学参考用书,也可作为有关中等专业学校教师教学参考用书,还可供有关理论工作者和工商企业领导及管理人员学习使用。

目 录

第一章 企业概论	(1)
§1.1 企业的界定	(1)
§1.2 企业的产生与发展	(9)
§1.3 企业的筹建	(16)
第二章 企业经营的环境	(27)
§2.1 企业经营的一般环境	(27)
§2.2 企业要素环境的分析	(34)
§2.3 企业对环境适应	(44)
第三章 企业的社会责任	(51)
§3.1 企业社会责任的概念与内容	(51)
§3.2 企业履行社会责任的规范	(57)
§3.3 建立企业履行社会责任的自我约束机制	(63)
第四章 企业组织结构与设计	(69)
§4.1 组织的概念	(69)
§4.2 企业内部组织结构的划分	(73)
§4.3 企业组织结构设计	(78)
第五章 企业管理的认识论	(88)
§5.1 管理的概念	(88)

§5.2 管理的二重性原理	(93)
§5.3 企业管理职能	(99)
第 六 章 企业管理的方法论	(109)
§6.1 现代管理的思维方式	(109)
§6.2 企业管理的一般方法	(116)
第 七 章 企业管理制度	(124)
§7.1 企业领导制度	(124)
§7.2 民主管理制度	(136)
§7.3 经营责任制	(140)
第 八 章 企业决策	(149)
§8.1 决策概述	(149)
§8.2 决策分析方法	(155)
第 九 章 企业经营基本原理	(172)
§9.1 经营概念与经营关系	(172)
§9.2 经营思想	(180)
§9.3 经营战略与经营策略	(187)
第 十 章 商业企业经营管理	(193)
§10.1 商业企业业务管理的任务	(193)
§10.2 进货业务管理	(198)
§10.3 销售业务管理	(206)
§10.4 库存管理	(215)
第十一章 工业企业生产管理	(227)
§11.1 生产过程组织	(227)
§11.2 生产计划	(237)
§11.3 生产作业计划	(244)

第十二章 信息管理	(252)
§12.1 信息沟通	(252)
§12.2 企业信息管理概述	(258)
§12.3 企业管理信息系统	(265)
第十三章 劳动人事及工资管理	(273)
§13.1 劳动人事管理概述	(273)
§13.2 劳动人事管理基础工作	(279)
§13.3 劳动人事管理方法	(287)
§13.4 管理人员的管理	(297)
§13.5 劳动报酬管理	(301)
第十四章 财务管理	(312)
§14.1 财务管理的概念及其重要性	(312)
§14.2 财务管理的任务与内容	(317)
§14.3 资金的时间价值及财务风险	(328)
第十五章 西方管理理论简介	(235)
§15.1 古典学派	(336)
§15.2 行为学派	(346)
§15.3 现代管理理论学派	(360)
后记	(362)

第一章 企业概论

本书是从企业概念的界定开始研究企业经营管理的，旨在让人们把握有关企业的基本理论和基本知识。本章侧重考察和分析企业的产生、发展，从中了解企业发展的一般趋势和企业的各种构成要素，为更好地组织和利用各生产经营要素奠定基础。

第一节 企业的界定

一、企业的概念

在现代社会经济生活中，人们每天都在同企业打交道，与企业存在着互存互荣的关系，人们既是各种产品或服务的购买者或使用者，同时也是产品或服务的直接或间接的生产者或经营者。每个人通过为企业自身资源（包括劳动力、创造力、想象力等）并对企业承担自己的责任，以使企业为个人的生存和发展提供源泉和条件（工作环境、劳动报酬、个人成长和自我实现等）。

尽管人们对企业并不陌生，但在对企业的描述上都众说不一。美国著名管理学者霍德盖茨的表述代表了西方资本主义国家对企业的认识，他认为：企业是人们组织起来为社

会提供产品和服务的组织单位。台湾管理学者张秀含在其《工业经济学》中则认为：企业是根据预测有效地结合土地、劳动、资本等要素，创新经营，从事商品生产以博取利润的生产组织。而原苏联的卡麦尼采尔在其《工业企业组织与计划》中，把企业表述为：企业是按产品生产过程联合起来的人们的集体，通过利用社会主义国家分配给它的生产资料，生产供国民经济使用的产品。它有技术、经济上的组织，享有发展的权力，并根据经济核算制合作。

上述表述方法从企业的不同侧面说明了企业的局部概念，不能不说这种表述不够全面。我们认为，企业的概念应包括三个方面的内容：第一，企业的属性，即企业是什么。我们认为企业是一种独立的经济组织，因此区别于政治组织、社会团体、福利机构、国家行政管理部门；第二，为什么建立企业，即企业存在的目的性。企业存在有两个层次目的，一是为社会提供产品或劳务，二是为了获取利润。前者是社会目的，体现着企业的社会性，后者是企业的直接目的，是企业发展的动力源泉。两个层次目的之间是相辅相承不可分割的；第三，企业是做什么的，即企业的基本功能。企业虽然具有诸多功能，但其基本功能是从事生产经营活动。通过生产经营活动为社会提供产品或劳务，获得一定利润。

根据上述分析，我们把企业定义为：企业是从事生产、流通等经济活动，为满足社会需要并获得盈利，进行自主经营、自负盈亏、实行独立核算，具有法人资格的社会基本经济单位。

二、企业的形式特征

作为独立经济组织的企业，必须拥有生产和经营上的决策权和实施权；占有一定的生产资料和劳动力，并有使用和支配权；在生产经营中有法人地位和权利；实行独立核算、自负盈亏。

（一）生产经营上的自主性

社会主义企业要在国家统一领导下，独立地进行各项业务活动。除指令性计划外，企业有权根据市场供需状况，结合本企业的实际情况，编制生产或经营计划，开展业务活动。这是完善国家指导市场，市场引导企业的宏观调控机制的客观要求。也是调动企业主动性、积极性，发挥社会主义的国民经济基本细胞单位作用的需要。

（二）资产上的自立性

社会主义企业占有一定的生产资料和劳动力，并有权支配和使用，既是进行生产和经营的必要条件，又是保证企业在生产和经营中独立决策的重要保证。马克思主义的理论和社会主义的实践告诉我们，社会主义条件下，生产资料的所有权和经营权是可以适当分离的，并且这种分离有利于保证国家财产的完整和不断在再生产中得到增殖。同时也是在现阶段发展社会主义商品经济的行之有效的途径。

（三）财务上的自主性

独立的工商企业必须依据经济性原则，进行独立经济核算，自负盈亏，对经济效果负完全责任。每一个企业为了使生产经营不发生亏损，并且能够取得一定利润，必须对劳动力和生产资料的消耗进行准确地核算和严格监督，节约开

支，提高经济效益。在商品经济条件下，价值规律仍起作用。商品生产者在其生产经营活动中，不仅存在经营风险，也存在财务风险。承担财务风险的基本前提就是企业经营中的财务自主权。

（四）组织上的完整性和独立性

组织上的完整性与独立性是实现企业生产经营目的的保证。我们不应把企业视为某一管理部门的附属机构，企业应忠实于自身业务的需要来选择组织形式，建立组织机构，配备人员，也只有这样，企业才能充分有效地把企业内部各种资源有机地组合起来，为企业生产经营服务。

（五）企业的合法性

我国实行强制登记的办法。凡是进行独立生产和经营、实行独立核算、并以获取一定赢利为目的的工商企业，都要依据有关法律取得法人资格和地位，即成为受到法律承认、法律保护，可以行使法定权利和义务的独立企业。法人资格和地位是企业独立经营的必备条件和保障。

三、企业的构成要素

企业具有明显的系统性特征，即整体性、相关性、目的性和动态环境适应性。依据系统理论，我们可以把企业看作一个“输入—转换—输出”的过程。系统的输入就是从社会环境中取得企业生产经营活动需要的各种资源要素；然后按照预期的目的，依据一定的方法将各种要素有机地结合起来，生产出产品或劳务，实现物质转换；最后向社会输出，满足社会需要并通过完成这一过程取得效益。

从上述描述中，不难看出企业的资源要素是企业得以正

常运行的基本条件。但对构成企业的基本要素存在着许多不同看法，概括起来有以下几种具有代表性的观点：

1. “三要素”论。三要素论认为企业应由劳动力、土地和资本构成。

2. “四要素”论。这种观点认为企业应由劳动力、土地、资本和管理组成。

3. “五要素”论。五要素也被称为“五M”论，即企业是由人力、资本、原材料、机器设备、产销方法和技术组成。

4. “六要素”论。六要素论，也有写成“五M+时间”，即认为应在“五M”论基础上加上时间要素，并且认为时间对企业的影响包括两个方面：一是时间的长短，一是时机。

5. “七要素”论。七要素论认为在“五M”基础上除需要考虑时间要素以外，还需要考虑信息要素，即“五M+时间+信息”。

第一、二种看法反映了农业经济思想，第三种观点概括了18世纪至19世纪人们对工业企业的认识。第四、五种表述则体现了现代资本主义世界对企业的一般认识。原苏联社会管理学家阿西纳法耶夫用系统观点对企业进行分析，他认为构成企业的基本资源要素是“人、物、过程和精神”。他认为“人”不是单纯的自然人，而是自然人与社会人的统一，人是主体。“物”是能够执行社会功能的物，是有使用价值的物。“过程”是人作用于物的过程，并且体现人的意志、企业的目的。“精神”则是指观念、思想等。

我们认为企业系统的基本资源要素应包括：

1. 人力。这是企业的主体和灵魂。现代企业是由各种功

能不同的机器设备组成的生产线，是一个庞大的机器体系。从再生产方面看，只有按资金、设备、劳动力、技术、产品依次排列并保持一定比例，使之在空间上并存、时间上继起，才能保持循环往复的再生产运动，并形成连续不断的再生产周期。而推动企业各要素空间上并存、时间上继起的动力源泉是人，包括一般工作人员、技术人员、管理人员及其所拥有的知识、技能、想象力等。

2. 物力。物力是企业生产经营活动的物质基础。它既包括企业的各种设备、工具等劳动资料，也包括天然资源或外购原材料、半成品或成品等劳动对象，同时还包括土地、建筑物等企业从事生产经营活动的空间条件。物力是直接影响企业生产经营的重要因素。在其他条件不变的情况下，只要物力条件有所改善，企业的生产经营能力就会相应地有所增强。改善企业的物力状况，一方面要加强企业的基本建设，增加基本建设投资；另一方面更要搞好在现有条件下的技术改造，挖掘企业潜力，提高现有物力的利用效果。

3. 财力。财力是企业各种资源的价值转化形态。它的周转情况，是反映经营好坏的晴雨表。在商品货币关系存在的社会经济生活中，企业的生产经营活动从价值形态上看，表现为资金的筹集、供应和分配过程。资金数量与规模的大小，反映了企业的经济实力——生产经营的规模和能力的大小。同时，通过对资金运动状况的反映和监督，可以加强企业的经济核算，提高企业资金利用率，从而提高企业的生产经营能力。

4. 信息资源。经济信息是反映经济活动特征及其发展变

化情况的各种消息、情报、资料等的统称。随着社会的发展，信息量急剧地膨胀。在现代社会里，信息量的大小、准确及时的程度是决定企业科学决策、以至生存发展重要因素之一。企业对信息的吞吐量的大小成为对外适应能力的综合反映，有人把它比作是维持企业正常运营的神经细胞。

5. 时间。时间是一种特殊的资源要素。马克思在《资本论》中曾经指出，在商品经济条件下，一切节约都可以归结为时间的节约。社会经济生活的节奏越来越快，必然讲求效率，因此强调时间就是效率，时间就是财富，时间就是生命。同时，时间也会给从事商品生产经营的人创造机会。企业只有把握住机会才能在日益激烈的竞争中求得生存和发展。

上述五种资源要素中前三项属于有形资源，后两项是无形资源。在人们的传统观念中，对有形资源比较重视，而对无形资源则重视不够，甚至忽视无形资源。然而有迹象表明现代企业真正的潜力和活力却隐藏在无形资源中。例如信息，既是有形资源运动的反映，又反过来指挥有形资源的运动方向和速度。信息的时效性可以使有形资源增值或贬值。在激烈的竞争中，企业要立于不败之地，必须十分重视无形资源的开发与利用。

四、企业的社会地位和经济价值

企业是现代社会创造财富、满足消费需要、增加社会积累所采取的基本形式，它是社会经济活动的基本单位。社会经济生活的状况，即生产、流通、分配和消费的状况，在很大程度上取决于企业生产经营状况。

(一) 企业是劳动力与生产资料直接结合、并生产出产品或劳务的现场

企业通过合理组织生产力、使企业的人力、物力和财力以及信息等经营要素在企业得到合理有效地利用，创造出各种有形和无形的财富，满足社会消费需要。企业素质好坏，直接关系到整个国民经济发展速度、规模和潜力，因此，也就直接影响人们的需要的满足程度和生活水平的提高。

(二) 企业是媒介商品交换、实现商品价值和使用价值的基本环节

从生产企业来看，每个企业都要同原材料和生产设备的供应者，产品用户、运输单位、设计科研机构等形成各种各样交换关系，并通过销售合同或其他经济合同确定下来。企业能否全面地完成销售任务和经济合同，是保证社会主义生产和再生产顺利进行的重要条件。从商业企业看，全社会的绝大部分消费品的流通是通过商业企业来组织的。商业企业能否及时地组织货源、供应市场，关系到生产目的能否实现，即能否满足消费需要的问题，也影响着消费资料再生产的进行。

(三) 企业是社会产品分配的基础

社会产品的分配和再分配是从企业开始的，企业把生产经营的成果的一部分用于补偿生产经营过程中消耗掉的部分，以维持再生产的连续进行；一部分依据按劳分配的原则用于支付职工的劳动报酬。在这一点上，企业是“劳动者——企业——国家”链条上的中间环节。对于余下部分按照国家得大头、企业得中头、个人得小头的原则，在国家、企业和个

人间进行再分配。从根本上说，无论国家财政收入，还是个人的收入，也无论是社会财富的积累，还是人民生活水平的提高，都取决于企业生产经营活动。

总之，企业是国民经济的基本单位，是社会生产力的重要源泉，是现代社会的直接创造者和提供者。企业的兴衰，决定着社会物质力量的强弱。

第二节 企业的产生及发展

一、企业产生的社会经济条件

企业是一个历史概念，是生产力发展到一定水平的产物。它是随着商品生产和商品交换的逐步发展而发展的。作为现代意义上的企业，它的出现须具备两个条件：

（一）物质条件

18世纪后半叶英国发生的产业革命及其带来的大机器的广泛运用，是企业产生的物质条件。产业革命对创造有助于满足人的需要的经济财富和提供服务的方法来说是一场重大革命。在产业革命之前，各种生产和经营活动主要是在各个生产者家里进行的。以家庭为单位进行劳动的形式，各自自由地利用时间和选择方法，从事经济活动。工业革命至少在以下两个方面为企业的产生提供了必要条件；第一，作业场所的集中。由于大机器的运用，自由生产转变为工厂生产，作业场所集中于同一厂房中；第二，作业的分工。大机器的利用，使得作业程序趋于细致具体。在集中的作业场所中，人们不再是从事个体生产的手工劳动者而是通过有组织的集体

来进行。一种产品的生产不再象手工业劳动那样，由一个人独立来完成，而是把生产过程分成几道工序，几个生产阶段，由多人的协作完成。在这个过程中，他们有的成为机械师，有的成为维修工，有的则成为操作机器的工人。总之，产业革命使生产过程成为一种有组织的活动。

（二）经济条件

从原始社会到封建社会，自给自足的自然经济占统治地位，社会生产和消费是以家庭为基本经济单位，它的建立是以血缘关系为依据建立起来的。随着社会生产力水平的提高和商品生产的发展，资本主义生产关系的萌芽随之产生，社会的基本经济单位发生了根本变化：它成为由资本所有者雇佣许多人，使用一定的生产手段，共同协作，从事劳动的生产经营单位。资本主义雇佣关系的确立是企业产生的经济基础。由此可见，前资本主义生产关系下的以手工劳动为基

	家 庭 手 工 业	资本主义企业
经济关系	以血缘关系为基础	以雇佣关系为基础
经 营 管 理 权	所有权与经营权绝对统一	两权可以统一，也可以分离
劳动组织	以家庭成员为主，按自然特征分工	按人的智力，知识、能力、技术特长分工
经营意识	以满足自我需要为目的，不愿承担风险	以获得利润为目的，敢于冒风险
经营规模	经营能力受资金限制，规模小	以各种形式实现资本的积累和集中，规模大