

高等学校文科教材

企业管理导论

QIYE GUANLI DAOLUN

(1998年修订版)

中国企业管理研究会
《企业管理》编写组



经济科学出版社

高等学



中财 B0107501

企业管理导论

(1998 年修订版)

中国企业管理研究会
《企业管理》编写组

C0137/10

中央财经大学图书馆藏书章

登录号

470151

分类号

F270/360

经济科学出版社

责任编辑：孙怡虹

责任校对：杨晓莹

版式设计：周国强

技术编辑：王世伟

企业管理导论

(1998 年修订版)

中国企业管理研究会

《企业管理》编写组

*

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

中国铁道出版社印刷厂印刷

出版社电话：62541886 发行部电话：62568479

经济科学出版社暨发行部地址：北京海淀区万泉河路 66 号

邮编：100086

*

850×1168 毫米 32 开 9.625 印张 240000 字

1998 年 8 月第一版 1999 年 4 月第二次印刷

印数：3001—5000 册

ISBN 7-5058-1460-5/G · 279 定价：14.80 元

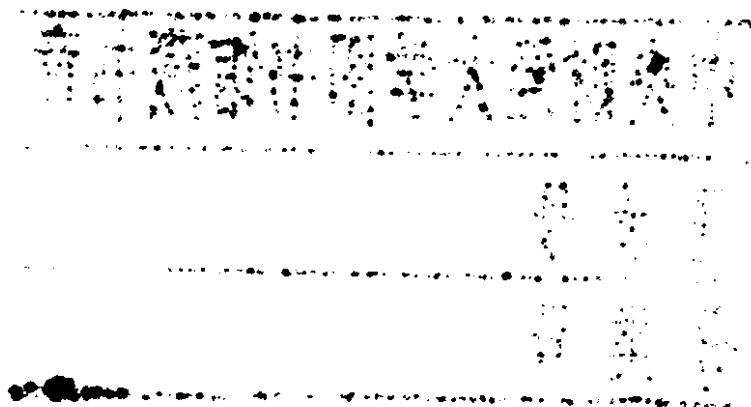
图书在版编目 (CIP) 数据

企业管理导论/李英林, 黄津孚主编. —北京: 经济科学出版社, 1998.8

ISBN 7-5058-1460-5

I. 企… II. ①李… ②黄… III. 企业管理-高等学校-教材
IV. F27

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (98) 第 20406 号



顾	问	马	洪	
主	审	陈	佳	贵
主	编	李	英	林
		黄	津	孚

编者说明

本书原是根据教育部《高校财经专业教材规划》，经著名经济学家马洪、蒋一苇倡议，由中国企业管理研究会前身中国工业企业管理教育研究会组织编写的教材。主要对象是综合性大学和财经院校工业企业管理专业的本科生，兼顾相同专业的硕士研究生和企业管理人员的学习需要。

本教材最早出版于1981年，分上、下册。1986年修订再版，改为三册，即《工业企业管理——总论》、《工业企业管理——经营管理》和《工业企业管理——生产管理》。以上两版均由中国财政经济出版社出版，仅1986年版就曾12次增印发行，发行量达22.5万套（67.5万余册）。1991年，为了适应国家经济发展、体制改革深化的需要，对原书再一次修订，并改由辽宁大学出版社出版。

近几年来，随着我国社会主义市场经济体制的确立，现代企业制度的逐步建立，企业环境、条件的变化，以及管理学被确定为独立的一级学科，企业管理又有了许多新情况、新问题，以致原书的内容已不能适应变化了的形势要求。为此，在马洪同志、中国社会科学院工业经济研究所、经济科学出版社的大力支持下，中国企业管理研究会组织力量对原书进行了第三次修订，并改由经济科学出版社出版。

这次修订的指导思想是：认真贯彻《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》精神，充分体现企业作为市场经济的微观基础、投融资和市场竞争主体的要求，力争全面系统地反映企业管理改革和发展的成果与趋势，同时也要有分析地

介绍对我国企业有用的外国现代管理理论和实践。

此次修订对原书的改动较大。书名由《工业企业管理》改为《企业管理》，其三册的名称也有改动，分别改为《企业管理导论》、《企业经营管理》和《企业生产管理》。三者既各有相对独立的体系和内容，又紧密联系，形成一个整体。《企业管理导论》作为教材的第一册，它既为企业管理专业本科生等学习《企业经营管理》和《企业生产管理》奠定理论基础，同时又兼顾其他读者了解管理知识的需要。《企业经营管理》和《企业生产管理》是“导论”的进一步展开，除对管理理论具体化外，着重讲述了企业经营和生产管理的原则、程序、方法等，让读者既能了解什么是管理，也知道如何去管理。“导论”的企业文化与精神文明建设、人力资源开发、企业经营者等章中也含有管理实务知识。在内容上，各册都继承了原版中符合社会主义市场经济要求的管理理论与实践，同时又根据企业的改革和管理的发展，在第一册中充实了现代企业理论、组织变革与创新理论、企业文化理论、人力资源开发理论等；第二册中补充了跨国经营、市场营销、股利决策和财务与风险分析等；第三册中增加了现代生产管理的特征和新的生产管理方式方法，等等。本书经过修订，力图以新的面貌去适应我国改革开放带来的经济和技术变化，适应新形势下高校教改和课程分化的需要。

除教材内容外，编写组成员也有较大变动，新吸收6名中青年教授、副教授参加此次教材修订工作。在此，我们向为撰写《工业企业管理》作出贡献，而又没有参加这次修订工作的西南财经大学王德中教授、暨南大学梅育普教授、中南财经大学王文章教授，表示衷心的感谢；向为撰写《工业企业管理》作出贡献，于1992年不幸病逝的上海财经大学程兆汾教授，表示深切的悼念。

参加《企业管理导论》编写的成员有：辽宁大学李英林教授（编写第一、二、三章）、首都经贸大学黄津孚教授（编写第四、

六、八、九章、第七章的第四节和第十章的部分内容)、天津财经学院郝觐桓教授(编写第五章)、黑龙江大学康晓光副教授(编写第七章的第一、二、三节和第十章的部分内容)、首都经贸大学吴冬梅副教授(编写第十一章)。全书由黄津孚教授统稿。

由于编者水平有限,书中的缺点甚至错误在所难免,敬请读者批评指正。

中国企业管理研究会

《企业管理》编写组

1998年7月

目 录

第一章 企业管理概论	(1)
第一节 企业管理的性质和职能	(1)
第二节 企业管理学的研究对象和任务	(11)
第三节 西方管理理论的发展	(15)
第四节 我国企业管理的历史和现代化进程	(26)
第二章 企业的功能与使命	(33)
第一节 企业及其使命	(33)
第二节 企业产权制度与企业类型	(39)
第三节 转换企业经营机制	(53)
第三章 现代企业制度	(59)
第一节 我国企业制度改革的历程	(59)
第二节 现代企业制度的特征与内容	(64)
第三节 现代企业制度的建立	(76)
第四章 计划原理	(81)
第一节 计划的一般理论	(81)
第二节 预测	(90)
第三节 决策	(94)
第四节 目标管理	(102)

第五章 组织原理	(110)
第一节 管理组织的概念和内容	(110)
第二节 管理组织理论和原则	(114)
第三节 组织机构	(120)
第四节 组织创新	(128)
第六章 控制原理	(136)
第一节 控制的一般理论	(136)
第二节 控制的手段与方法	(140)
第三节 控制的原则	(146)
第七章 激励原理	(153)
第一节 激励的概念、意义和要求	(153)
第二节 激励机制理论	(157)
第三节 激励的原则、方法和技巧	(172)
第四节 劳动报酬与激励	(179)
第八章 企业管理的基础工作	(187)
第一节 企业管理基础工作概述	(187)
第二节 管理规范	(191)
第三节 信息系统建设	(200)
第四节 岗位培训	(206)
第九章 企业文化与精神文明建设	(215)
第一节 企业思想文化建设概述	(215)
第二节 企业思想政治工作与精神文明建设	(219)
第三节 企业文化建设	(227)

第十章	人力资源开发	(244)
第一节	人力资源开发的一般理论	(244)
第二节	人员的招聘与选拔	(249)
第三节	人员培训	(254)
第四节	人员考核及使用	(260)
第五节	改善和优化劳动关系	(264)
第十一章	企业经营者与管理者	(269)
第一节	企业经营者与管理者概述	(269)
第二节	企业领导理论与领导方法	(272)
第三节	企业家素质与现代经营观念	(283)
第四节	中国企业家队伍建设	(289)

第一章 企业管理概论

管理的历史由来已久，有共同劳动就有管理。而企业管理却是在资本主义工厂制度出现以后，为适应资本主义生产发展的需要逐步发展起来的。企业管理包括的范围很广，如工业企业管理、商业企业管理、农业企业管理、交通运输企业管理等等。但由于工业企业是应用管理最早的领域，也是使管理得到充分发展的最具代表性的领域，所以，本书将以工业企业管理为代表，分析和说明企业管理的基本理论和发展过程。同时，它所揭示的管理理论也适用于其他领域的企业的管理。

本章概括地说明了企业管理的含义和作用，企业管理的性质和职能，企业管理学的研究对象和任务，西方管理理论的发展过程以及我国企业管理的发展和建设等问题，以求对企业管理有一个总体的认识与简要的了解。

第一节 企业管理的性质和职能

一、企业管理的概念

企业是以盈利为目的，从事商品生产和商品流通的经济组织。它必须自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展。它的功能就是通过商品生产和商品交换，把社会的有限资源转换为满足社会需要的商品和服务，以实现企业的经济效益和社会效益。为了实现上述功能或完成上述任务，必须加强企业管理。

企业管理是由企业的领导者和全体职工，按照客观规律的要求，对企业的生产经营活动进行计划、组织、领导、控制和激励，以适应外部环境变化，充分利用各种资源，实现企业经营目标，提高社会经济效益。

上述概念包括以下几个涵义：

1. 管什么，即管理的客体是什么。企业的再生产过程是直接生产过程和流通过程的统一，因此，企业的主要活动是内部的生产活动和涉及外部的经营活动。企业管理主要是对生产经营活动所进行管理。生产经营活动就是管理的客体。

2. 谁来管，即管理的主体是谁。在现代管理条件下管理的主体是企业的领导者和全体职工。不仅领导者行使管理职能，职工群众也要从事一定的管理活动，因为只有广大职工都参与管理，企业管理才具有广泛的群众基础。

3. 怎么管，即如何进行管理。人们对企业生产经营活动的管理，实际上是通过计划、组织、领导、激励和控制等一系列管理职能进行的。只有熟悉和运用各项管理职能，才能顺利地完成任务。

4. 为什么管，即管理的目的。管理本身不是目的，而是实现一定目的的手段。企业管理的目的，就是适应外部环境，合理利用资源，实现企业经营目标，取得尽可能好的社会经济效益。是否达到了管理目的应成为衡量管理绩效的标准。

5. 根据什么管，即如何提高管理的效果。企业管理是人们的主观行为，但主观行为必然受到客观规律的制约。要实现企业管理的目的，达到预期的效果，必须尊重客观规律，按照客观规律的要求办事。社会主义企业管理的有效性取决于人们认识和利用客观规律的程度。

二、企业管理的重要性

企业管理是社会化大生产的必然产物。马克思曾经指出：

“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。”^①马克思这里讲的是资本主义生产发展初期的情况，即使如此，指挥或管理的职能已成为大规模共同劳动赖以顺利进行的必要条件。随着资本主义生产的进一步发展，在现代工业企业中，由于生产手段的不断变革，生产技术日益复杂，劳动社会化程度空前提高，社会经济联系非常广泛，企业管理也就更加复杂和更为重要。社会主义工业企业，同样是社会化大生产，同样需要严密而科学的管理。正如列宁所说：“任何大机器工业——即社会主义的物质的、生产的源泉和基础——都要求无条件的和最严格的统一意志，以指导几百人、几千人以至几万人的共同工作。”^②

企业管理的重要性，具体表现在以下几个方面：

1. 企业管理是进行工业生产活动的必要条件。企业的生产过程要能进行，必须拥有劳动者、劳动资料和劳动对象，而且要按照生产技术特点，进行合理的组织，保持正确的比例关系。为此，就必须实行管理，使生产力的各要素有效地结合起来。

2. 企业管理是实现经营活动、提高经济效益的重要手段。企业是商品生产者，它的产品具有使用价值和价值，要通过市场进行交换，销售产品，购进原材料，用销售收入补偿生产中的一切耗费，取得盈利。为此，就必须进行管理，组织供产销的紧密衔接，取得较大的经济效益。

3. 企业管理是加速科学技术发展的有力武器。科学技术是第一生产力。为确保工业生产的高速增长、不断提高劳动生产率，每个企业都要加强科学技术研究，将科技成果尽快地应用于

① 《马克思恩格斯全集》第23卷，第367页。

② 《列宁选集》第3卷，第520页。

生产领域。为此，就必须实行管理，尽快改变企业的技术落后面貌。

4. 企业管理是培养高素质职工队伍的可靠保证。科技进步和生产发展，对企业职工思想觉悟和文化技术水平的要求越来越高。没有一支觉悟高、技术精、作风过硬的产业大军，就无法实现现代化建设的伟大任务。为此，必须实行管理，全面提高职工队伍的素质。

5. 企业管理又是维护和完善生产关系的客观要求。企业的生产是在一定的生产关系基础上进行的。生产关系必须适应生产力发展的要求，要改革和完善生产关系，发挥各方面的积极性和主动性，促进工业生产迅速发展，必须加强管理。

企业管理的重要性，是随着生产的发展和科学技术的进步，逐步为人们所认识的。有人将管理、科学和技术，看成关系到企业能否存在和发展的“三个主要支柱”。有人则把科学管理和现代技术比喻为支持经济高速增长的“两个车轮”。我国建设的实践表明，在重视和加强管理的年代，经济的发展就较快；在削弱或者否定管理的年代，经济的发展就较慢，甚至停滞倒退。在生产技术条件大体相同的企业中，重视和加强管理的企业同别的企业相比，经济效益明显不同。这些经验教训是对企业管理重要性的有力证明。

三、企业管理的二重性和基本职能

企业管理的性质是二重的，一方面，它是进行社会化大生产的必要条件，是社会劳动过程的一般要求，由此形成管理的自然属性；另一方面，它又是社会生产关系的体现，是实现生产目的的重要手段，由此形成管理的社会属性。

企业管理的二重性，是马克思首先提出的。他说：“凡是直接生产具有社会结合过程的形态，而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方，都必然会产生监督劳动和指挥劳动。不过它具有

二重性。”

“一方面，凡是有许多个人进行协作的劳动，过程的联系和统一都必然要表现在一个指挥的意志上，表现在各种与局部劳动无关而与工场全部活动有关的职能上，就像一个乐队要有一个指挥一样。这是一种生产劳动，是每一种结合的生产方式中必须进行的劳动。”

“另一方面，——完全撇开商业部门不说，——凡是建立在作为直接生产劳动者和生产资料所有者之间的对立上的生产方式中，都必然会产生这种监督劳动。这种对立越严重，这种监督劳动所起的作用也就越大。”^①

企业管理之所以具有二重性，从根本上来说，是由于生产过程是生产力和生产关系的统一体。要保证生产过程的正常进行，企业管理必须具有两个方面的基本职能。一是合理组织生产力的职能；另一是维护生产关系的职能。管理企业的过程正是这两个基本职能共同结合发生作用的过程，这就是使生产力得以发挥、生产关系得以维护、生产过程得以进行、生产目的得以实现的过程。

企业管理作为指挥生产的一般要求，执行合理组织生产力的基本职能，表现为劳动过程的普遍形态，为一切社会化大生产所共有。企业管理的这种自然属性，主要决定于生产力发展水平和劳动社会化程度，而不取决于生产关系的性质。因此，在企业管理中，有关合理组织生产力的一些形式和方法，虽然总是在一定的生产关系下产生的，但并不为某种生产方式所特有，只要是社会化大生产，就都能应用。

企业管理作为实现生产目的的手段，执行维护生产关系的基本职能，则表现着劳动过程所采取的特殊历史形态，劳动的社会结合方式不同，管理的性质也就不同。企业管理的这种社会属

^① 《马克思恩格斯全集》第25卷，第431页。

性，主要决定于社会生产关系的性质，并随着生产关系性质的变化而变化。因此，在企业管理中，有关维护生产关系的原则、制度和方法，都只是适应某种生产关系的需要，为实现特定的生产目的服务，一般都具有历史的暂时性，并不为各种生产方式所共有。

马克思所说的资本主义企业管理的二重性反映了资本主义生产过程的二重性。

社会主义企业管理仍然具有二重性。在生产力方面，它的自然属性还是表现为合理组织生产力、组织社会大生产的基本职能。在生产关系方面，它的社会属性是维护和加强集体劳动条件、正确处理人们在生产过程中的相互关系的职能。因此，社会主义企业管理具有一些新的特征，如管理的权力属于劳动者，管理的目的是为了发展社会主义生产，满足社会全体成员日益增长的需要，管理的方式是民主的，可以实行真正的民主管理等等。这些特征反映了企业管理的社会属性，体现了社会主义制度的优越性。当然，由于我们还处在社会主义的初级阶段，上述特征还表现得不充分，某些方面还不成熟、不完善。这就需要我们根据生产力发展的客观要求，积极进行企业改革，不断完善社会主义企业管理制度。

应该指出，无论是资本主义企业管理或社会主义企业管理，为了认识其二重性，作为理论上抽象，把合理组织生产力和维护生产关系两种基本职能加以区别，是完全必要的。但在企业管理实践中，这两种基本职能总是结合在一起发生作用的。因为生产原本是生产力和生产关系的统一体，人与物的关系同人与人的关系密切而不可分割。当它们结合作用于生产过程时，又要表现为计划、组织、领导、激励和控制等具体的管理职能。这说明企业管理的性质、基本职能和具体职能，是相互联系的有机整体，不能孤立地、片面地去理解（参见图 1-1，企业管理的性质和职能示意图）。