

(修订本)

现代

商业企业管理学



边长泰
刘庆元

主编



东北财经

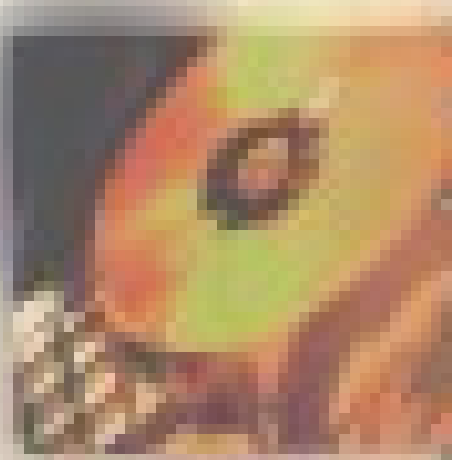


出版社

中国现代企业史话

现代

工商业企业史话



中国现代企业史话
中国现代企业史话
中国现代企业史话

现代商业企业管理学

(修订本)

边长泰 刘庆元 主编

图书在版编目(CIP)数据

现代商业企业管理学/边长泰,刘庆元主编. —2版.
—大连:东北财经大学出版社,1998.10
ISBN 7-81005-551-8

I. 现… II. ①边… ②刘… III. 商业企业-企业管理
IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字(98)第 25769 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

大连印刷工业总厂印刷 东北财经大学出版社发行

开本:850×1168 毫米 1/32 字数:370 千字 印张:14 3/4

印数:1—7 000 册

1992 年 3 月第 1 版

1998 年 10 月第 2 版

1998 年 10 月第 2 次印刷

责任编辑:朱 艳

责任校对:孙 萍

封面设计:冀贵收

版式设计:刘瑞东

定价:19.80 元

前 言

《现代商业企业管理学》于 1992 年由东北财经大学出版社出版后,为高等院校商业企业管理教学和商业企业培训管理干部广为利用,在培养高素质管理人才中起到了很好的作用。本书于 1995 年获财政部优秀教材荣誉奖,并报送国家教委参加全国优秀教材评奖活动。

党的十五大提出了把建设有中国特色社会主义事业全面推向 21 世纪的要求。近几年来,随着社会主义市场经济体制框架的确立,经济体制改革的深入开展,企业经营机制的转换,使企业正在成为自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的独立法人和市场主体。中央还要求到本世纪末多数国有企业要解困,基本上建立现代企业制度,企业不仅要强化生产经营,而且要开展资本经营等。所有这些都反映出在新旧体制交替中,企业管理学的体系需要进一步完善,有的理论要有所突破,内容需充实,方法需创新。形势的发展在呼唤我们去探讨和发展现代企业管理理论,为此,我们重新修订了《现代商业企业管理学》一书,旨在为高等院校管理专业培养跨世纪的新型人才提供新教材。

《现代商业企业管理学》(修订本)是以社会主义市场经济理论为指导,以现代企业管理理论为主线,在广泛汲取管理学科科研成果和改革实践新经验的基础上编写的。全书分上、下篇,上篇以企业管理概论、企业管理原理、企业改革理论实践等问题为主线,着重阐述了企业管理基本理论与规律性,以及我国经济体制改革中新的经验与成就,为下篇进一步深化商业企业管理的研究提供

理论依据及新思路;下篇主要是由商业企业经营过程管理(企业购销业务活动),商业企业信息、人力、财力等资源管理与配置和商业企业综合管理等几个方面组成。本书既可作为高等财经院校商业企业管理、贸易经济、经济管理专业教材,也可作为商业企业管理人员、中专教学人员的学习参考书。

本书由边长泰、刘庆元主编,参加编写和修改的有:金延平(第一章)、边长泰(第二、三、四、十章)、赵宁(第五、六、十二章)、耿锡润(第七章)、于萍(第八章)、刘庆元(第九章)、杨波(第十一、十四章)、江平(第十三章)、王天春(第十五、十七章)、刘维忠(第十六章)等。

本书在修订过程中,征求了部分兄弟院校教师、企业家的意见,并参阅了有关管理学专著、教材和刊物,在此一并致谢!书中不足之处敬请读者批评指正。

作者

1998年9月

目 录

上 篇

第一章 现代企业管理概述.....	3
第一节 企业管理的概念与性质.....	3
第二节 企业管理的 <u>职能与任务</u>	7
第三节 企业管理思想的发展.....	11
第二章 企业管理原理	24
第一节 系统原理	24
第二节 领导原理	31
第三节 控制原理	46
第四节 弹性原理	48
第五节 激励原理	51
第六节 效益原理	55
第三章 企业改革的理论与实践	58
第一节 20 年来国有企业改革在理论上的成就	58
第二节 国有企业改革的实践	61
第三节 深化国有企业改革的基本原则和对策	74
第四章 现代企业制度	81
第一节 建立现代企业制度的意义	81
第二节 现代企业制度的内涵及特征	85
第三节 需要澄清和解决的几个问题	96

下 篇

第五章 商业企业概述	107
第一节 商业企业的产生及其意义.....	107
第二节 商业企业的概念与作用.....	109
第三节 商业企业的基本职能与任务.....	112
第四节 商业企业的类型.....	115
第五节 商业企业的素质.....	124
第六章 商业企业的组织	128
第一节 商业企业组织设计的原则与程序.....	128
第二节 商业企业的组织机构.....	132
第三节 商业企业内部的管理层次.....	135
第四节 商业企业的组织形式.....	140
第七章 商业企业的市场调查与预测	145
第一节 商业企业的市场调查.....	145
第二节 商业企业的市场预测.....	152
第三节 市场预测的基本方法.....	160
第八章 商业企业经营环境的分析	168
第一节 企业经营环境分析概述.....	168
第二节 商业企业宏观环境的分析.....	175
第三节 商业企业市场环境分析.....	188
第九章 商业企业战略管理	200
第一节 企业战略制定.....	200
第二节 企业战略实施.....	207
第三节 企业战略控制.....	211
第十章 商业企业劳动人事管理	222
第一节 商业企业劳动人事管理概述.....	222

第二节	商业企业劳动管理	227
第三节	商业企业人事管理	241
第四节	商业企业工资管理	258
第十一章	商业企业财务管理	268
第一节	商业企业财务管理概述	268
第二节	商业企业筹资管理	271
第三节	商业企业资产管理	275
第四节	商品流通费用管理	285
第五节	商业企业利润管理	290
第六节	商业企业财务指标评价	294
第十二章	商业企业购销业务管理	298
第一节	商品采购业务管理	298
第二节	商业销售业务管理	309
第三节	促销与服务	320
第十三章	商业企业信息管理	336
第一节	商业企业信息概述	336
第二节	商业企业信息的处理	343
第三节	商业企业管理信息系统	347
第十四章	商业企业资本经营	353
第一节	商业企业资本经营的意义	353
第二节	商业企业资本成本与资本结构	358
第三节	商业企业资本经营的运作模式	370
第十五章	商业企业文化建设	379
第一节	企业文化概述	379
第二节	商业企业文化的内容	385
第三节	企业形象与CI战略	390
第四节	商业企业企业文化建设	396

第十六章	<u>企业管理方法</u>	404
第一节	企业管理的一般方法.....	404
第二节	现代管理方法.....	416
第十七章	企业家阶层培育	438
第一节	企业家在企业中的地位与作用.....	438
第二节	经营管理者的素质与观念.....	445
第三节	企业家阶层的培育.....	454

上 篇

第一章 现代企业管理概述

第一节 企业管理的概念与性质

企业管理的概念

管理,顾名思义就是管辖和处理。究竟什么是管理,众说纷纭,至今还没有统一的说法。科学管理阶段的泰罗、法约尔等认为,管理就是计划、组织、指挥、协调和控制等职能的活动;现代管理阶段的梅奥等认为,管理就是对人的管理;有人断言,管理就是领导;有人认为,管理是与其他人一起并通过其他人来达到组织的目标;还有人说,管理是管理系统与被管理系统之间相互作用的一种过程;现代管理学派代表人物西蒙则认为,管理就是决策,决策贯穿管理的全过程。以上种种说法,都是从不同的角度去认识管理,虽然结论不同,但无疑都揭示了管理概念的不同侧面,它可以帮助我们对管理的实质进行全面的认识。

马克思指出:“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……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 在这里,马克思明确地指出了管理的本质内容:

(1)管理是人们进行的一项实践活动(劳动);

^① 马克思:《资本论》,中文1版,第1卷,第367页,北京,人民出版社,1975。

- (2)管理是这种共同劳动的需要；
- (3)管理表现为对共同劳动的协调；
- (4)管理表现为对共同劳动的协调、控制、指挥的全过程；
- (5)管理活动虽离不开物的因素，但管理的主要对象和直接对象是人；

(6)管理是通过协调他人活动来完成总体运动的一般职能；

(7)管理者的目的是通过协调他人活动来收到预期效果。

综上所述，我们可以看出，管理就其一般意义来说，是人们为了达到一定目的而有意识有组织地对管理对象发生作用的社会活动。根据管理对象的不同范围，可以把经济领域的管理划分为国民经济管理、部门经济管理和企业管理。企业管理是指在一定的生产方式下，人们依照一定的规律、原则、程序和方法，对企业的人力、物力和财力等各项资源及其经济活动过程进行计划、组织、指挥和控制，以最小的劳动消耗取得最大的经济效益的过程。

马克思在《资本论》中指出：“凡是直接生产过程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。”^①从马克思的论述中可以看出，企业管理的性质是二重的。它既具有与生产力、社会化大生产相联系的自然属性，又具有与生产关系、社会制度相联系的社会属性。这就是马克思关于企业管理二重性的理论，它是我们认识企业管理的产生和发展，判断企业管理性质的科学依据。

管理作为一种独立的社会职能，是社会生产力发展和社会分工的产物。在社会生产力低下，社会分工还很不发达的情况下，人们的生产活动基本上由自己单独完成，不需要专门管理。随着生产

^① 马克思：《资本论》，中文1版，第3卷，第431页，北京，人民出版社，1975。

力的发展,生产技术日益复杂,劳动分工日益精细,生产的社会化程度日益提高,如果没有管理这样一种专门的社会职能来计划、组织、指挥和控制人们的集体劳动,生产经营活动就根本不可能正常进行。因此,管理是合理组织生产过程,使劳动对象、劳动手段和劳动力得以有效组合,形成生产力的必要条件。共同劳动的规模越大,劳动社会化程度越高,管理工作也就越复杂和越重要。管理的这种特性是一种自然属性,这种自然属性,主要取决于生产力的发展水平和劳动的社会化程度,是一切社会化大生产所共有的,不会随着生产关系的变更而改变,这一点也是社会主义企业管理与资本主义企业管理的共性。

企业的生产经营活动都是在一定的生产关系下进行的,因此,企业管理又与生产关系、社会制度相联系,是一定生产关系的体现。管理权是生产资料所有权的延伸,生产资料掌握在哪个阶级和集团手里,管理权就归属于哪个阶级和集团。不管通过什么方式行使管理权,不论是由所有者直接行使,还是委托别人代理行使,都体现生产资料所有者的利益和要求,生产资料所有者也总是利用对生产资料的所有权来维护自己的利益。由此形成了企业管理的社会属性,在阶级社会中表现为阶级性。企业管理的社会属性随着生产关系的改变而改变,在这一点上,社会主义企业管理与资本主义企业管理有着本质的区别。

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。资本主义生产过程,一方面是制造产品的社会劳动过程,另一方面又是资本的价值增值过程。作为制造产品的社会劳动过程的管理,反映了社会化大生产的一般要求,具有科学性的一面;作为资本的价值增值过程的管理,则体现了资本主义生产关系的剥削实质,具有剥削性、反动性的一面。由于生产资料资本家私有制,企业管理的大权总是掌握在占有生产资料的少数资本家及其代理人手中,是按照他们的意志和利益进行管理的。管理的目的是为了

榨取最大限度的剩余价值；管理的手段带有专制性；管理的方式带有欺骗性等等。随着资本主义的发展，资本家管理企业的方式、方法也有了很大的变化，一些资本主义国家在企业管理上采取了一些所谓民主措施，例如：“参与管理”、“自主管理”等，这些办法对于缓和劳资矛盾起了一定作用，但它决不会改变资本主义企业管理的阶级性质。

社会主义企业管理也具有二重性。一方面社会主义企业管理同样是组织共同劳动、合理组织生产力的要求，具有同生产力、社会化大生产相联系的自然属性。另一方面，社会主义企业管理仍然具有同生产关系相联系的社会属性，是国家和集体所有者用以调整生产关系，巩固和发展社会主义经济制度的手段，在维护国家对经济工作的领导和职工的主人翁地位，坚持社会主义经营方向和经营作风，用社会主义思想教育职工等方面，都具有十分重要的作用。由于生产资料公有制代替了资本家私人所有制，社会主义企业管理在社会属性方面同资本主义企业管理有着本质的区别。社会主义企业管理的权力属于国家或劳动者集体，管理者和被管理者之间不存在剥削和被剥削关系，而是在根本利益一致基础上的互助合作关系。管理的目的是为了有效地利用企业的资源，发展生产和经营，并取得盈利，以满足社会全体成员日益增长的物质文化生活的需要。管理的方式是真正民主的，并要求服从国家的统一管理和计划。这些都具体反映了我国企业管理的社会性质，充分体现了社会主义制度的优越性。

企业管理二重性原理，是马克思主义管理理论的基础，掌握这一原理，对于发展社会主义管理科学和指导管理实践都具有重要意义。首先，在社会主义企业管理中，既要坚持管理的自然属性，按照社会化大生产的要求组织生产经营活动，改进管理组织，完善管理制度，提高管理技术，实现管理科学化；又要坚持管理的社会属性，用马克思主义的立场、观点处理企业内外的各种矛盾，更好地

体现无产阶级根本利益的要求。两种属性不能偏废,在认识上无论偏向哪个极端,都会给社会主义企业管理的健康发展带来严重危害。其次,要正确地对待资本主义企业管理理论、管理方法和管理经验。企业管理的科学成就,并不专属于某个阶级,而是人类社会的共同财富,具有继承性。对于资本主义企业管理中适合我国国情的理论、方法和经验,我们要大胆地借鉴,以促进我国社会主义企业生产力的发展。同时对那些与我国社会主义制度和生产关系不相容的糟粕,应当坚决地批判,以坚持企业的社会主义方向。第三,可以帮助我们全面地把握社会主义企业管理的任务和内容,科学地总结我国在企业管理方面的经验教训,深刻理解和认识不同社会制度下企业管理的共性和个性,为建立和发展社会主义企业管理学奠定了坚实的理论基础。

第二节 企业管理的职能与任务

**企 业 管 理
的 职 能** 管理职能是指管理所具有的管理本质的外在本属性及其所应发挥的基本效能。按照马克思关于企业管理二重性的原理,企业管理具有两种基本职能:一种是合理组织生产力的一般职能,这对不同社会制度下的企业都是适用的;另一种是维护和完善现有的生产关系,实现生产目的特殊职能,这种职能对不同社会制度下的企业作用是不同的。因为社会生产过程是生产力和生产关系的统一体,所以,在管理实践中,这两种基本职能是结合在一起发生作用的。当它们结合作用于社会生产过程时,就表现为企业管理的具体职能。国外最早系统提出企业管理职能的是法国的法约尔,他把管理的具体职能概括为计划、组织、指挥、协调和控制五种职能。以后又出现了“三功能派”,即计