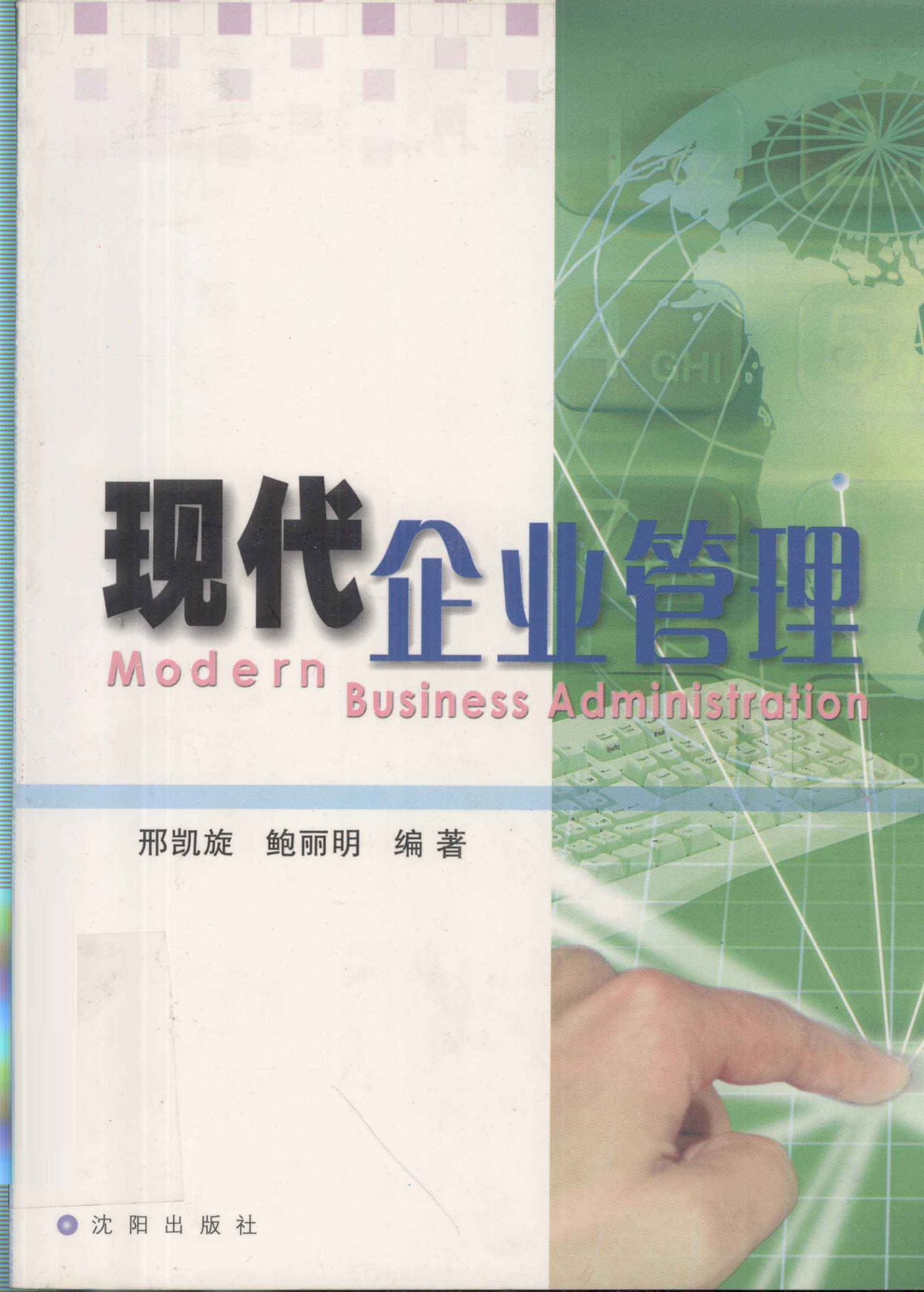




现代企业管理

Modern Business Administration

邢凯旋 鲍丽明 编著

● 沈阳出版社

现代企业管理

邢凯旋 鲍丽明 编著

沈阳出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代企业管理/邢凯旋, 鲍丽明编著. —沈阳: 沈阳出版社, 2005. 5

ISBN 7-5441-2776-1

I. 现… II. ①邢… ②鲍… III. 企业管理—高等学校—教材 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 025911 号

出 版 者: 沈阳出版社

(地址: 沈阳市沈河区南翰林路 10 号 邮编: 110011)

印 刷 者: 沈阳市政二公司印刷厂印刷

发 行 者: 沈阳出版社

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 18

字 数: 400 千字

出版时间: 2005 年 3 月第 1 版

印刷时间: 2005 年 3 月第 1 次印刷

责任编辑: 萧大勇

封面设计: 周福刚

版式设计: 曾宏建

责任校对: 胡玉顺

责任监印: 杨 旭

定 价: 28.90 元

联系电话: 024-24112933

邮购热线: 024-24124936

E-mail: sysfax-cn@sina.com

(如图书出现印装质量问题请与印刷厂联系调换)

前 言

管理是人类共同劳动的产物,是一切有组织的协作所不可缺少的活动。随着人类社会的发展和科学技术的进步,以及我国社会主义市场经济体制的逐步建立完善,尤其是在我国正式加入 WTO 以后,我国企业管理的现状迫切需要既系统介绍现代企业管理的基础理论知识,又紧密结合管理实务过程的教材,以适应我国经济建设发展的需要。

本书以现代企业管理的应知、应会为切入点,理论知识以必需、够用为度,重点突出了基础理论的实际应用。全书共分为 10 章,阐述了现代企业管理的基础理论及实务过程等内容。每章前指出本章的学习目标,并以实例为引导;每章后给出了复习思考题及案例讨论题,并在书后附录中给出了课程教学大纲。本教材融入了作者多年教学经验和实践经验的成果,学习、借鉴了国内外先进的管理理论和方法的精华,体系结构新颖、内容完整、图文并茂,适用于作高等学校非经济类专业的本科和经济管理类专业的专科(高职)教材,也可供各类成人教育、企业管理培训使用。与同类教材相比,本书具有以下三个特点:

1. 针对性强。本书紧紧围绕教学改革的需要,从实际出发,重新构建体系、选择内容,对传统的企业管理知识结构进行了大胆的改革。

2. 实用性强。以应知、应会为切入点,摒弃了繁琐的理论推导,不作深度的理论展开。以实际应用为重点,突出了基本理论和基本方法的实际运用。

3. 时代性强。本书注重吸收国内外管理的新思想、新理论和新经验,加强了对当代企业管理前沿知识的介绍,使学习者能及时把握企业管理的发展方向,掌握与企业管理有关的新理论和新方法。

本书由沈阳化工学院邢凯旋、鲍丽明编著,并负责拟定编写大纲和统稿、定稿;谷卓越也参与了编写工作。

本书在编写过程中,得到了沈阳化工学院林彦新副教授和刘满福老师的大力支持与帮助,也参考采纳了同类教材和有关论著的观点,同时得到了沈阳出版社的领导和编辑的大力支持,在此一并表示诚挚的感谢。

由于作者的水平有限和时间仓促,书中难免存在许多不足和疏忽之处,恳请同行专家及广大读者拨冗指正。

编 者

2005 年 3 月于沈阳

目 录

前 言	1
第一章 企业系统与企业管理概论	1
第一节 企业的概念与特征	2
第二节 管理与企业管理	6
第三节 企业管理的职能	13
第四节 企业管理理论的发展	31
第二章 现代企业制度	42
第一节 我国国有企业的改革历程	43
第二节 现代企业制度的特征	45
第三节 法人治理结构的模式	51
第三章 市场营销基础	58
第一节 市场营销概述	58
第二节 市场分析	63
第三节 市场营销调研	69
第四节 市场营销管理过程	74
第四章 市场营销组合策略	81
第一节 产品策略	82
第二节 产品生命周期与新产品开发战略	88
第三节 价格策略	93
第四节 分销策略	98
第五节 促销组合策略	101
第五章 企业经营战略	114
第一节 战略管理概述	115
第二节 战略环境分析	119

第三节	企业战略的层次·····	128
第四节	战略管理过程·····	134
第六章	生产运作系统的设置·····	142
第一节	生产运作与生产运作系统·····	143
第二节	生产运作系统设施规划与布置·····	149
第三节	工作设计与工作研究·····	154
第四节	生产过程的时间组织·····	161
第七章	生产运作系统的运行管理·····	166
第一节	生产运作计划·····	167
第二节	库存管理·····	176
第三节	设备管理·····	183
第四节	精益生产·····	187
第八章	财务管理·····	194
第一节	财务管理概述·····	195
第二节	资金的筹集·····	199
第三节	资金的运用·····	208
第四节	销售收入、成本和利润管理·····	212
第五节	经济效益分析与评价·····	218
第九章	信息资源开发与管理·····	224
第一节	信息资源管理·····	225
第二节	企业信息化·····	228
第三节	企业信息化的模式·····	235
第四节	企业信息的应用·····	239
第十章	技术经济分析·····	246
第一节	技术经济分析概述·····	247
第二节	资金时间价值与等值计算·····	252
第三节	技术经济分析的基本方法·····	263
第四节	不确定性分析·····	268
附 录	课程教学大纲·····	279

第一章 企业系统与企业管理概论

学习目标

- ☆掌握企业管理的概念
- ☆了解企业的构成要素及企业的类型
- ☆理解管理的性质
- ☆明确企业管理的作用
- ☆认识企业管理的基本原理
- ☆清楚管理理论的发展阶段
- ☆明确企业管理的职能

导入案例

19世纪40年代是企业发展史上的一个分水岭,美国铁路公司经过彻底改革,成为第一家建立现代企业制度的企业。1841年,美国西部线铁路全长仅150公里,但由于是分三段建造的,建成后便分三个区段管理,各区段有一组管理人员。在这条线路上,相反方向的列车每天交会12次,由于管理上的问题,很快出了一连串事故。其中,最严重的一次是1841年10月5日发生了列车相撞事故,伤亡19人。这场事故使美国社会各界强烈要求进行铁路公司的管理改革。改革后,公司雇用了大量的支薪经理,并设有基层、中层和高层的管理人员,高层经理直属董事会。它们还建立起了大规模的内部组织机构,并严格划分各部门、各单位的权、责关系。此外,还建立财务与统计报表制度来监督、评估经理们的工作。到19世纪50年代,大型铁路已雇用40~60名专职支薪经理,其中至少有10名以上属于高层管理人员。在这个时期,高层管理人员

包括董事长、总经理和高级主管。钱德勒在其名著《看得见的手——美国企业的管理革命》中,以“铁路:第一个现代工商企业”为题,阐述了现代企业在管理上的巨大变化。

第一节 企业的概念与特征

一、企业的概念

企业(Enterprise)是以满足社会需要和获得盈利为目的,依法从事商品生产、流通和服务等经济活动,实行自主经营、自负盈亏,独立享受权利和承担义务的法人实体和市场竞争主体。

企业是一个历史范畴,它是人类经济活动发展到一定历史阶段的产物,是社会生产力发展到一定水平的产物。企业是社会经济活动的基本单位。可以从以下几个方面来理解现代企业:

(一)现代企业是以满足社会需要和获得盈利为目的的经济实体

企业不同于政府部门、学校、医院、慈善机构等非经济组织,它必须追求经济效益和获得盈利。利润既是企业创造附加价值的重要组成部分,也是社会对企业所生产的产品或提供的服务能否满足社会需要的认可和报酬。

(二)现代企业必须自主经营和自负盈亏

企业要实现生产经营的目标,就必须能够根据市场的需要,独立自主地使用和支配其所拥有的人力、物力和财力,并能够对其经济结果独立地享有相应地权益并承担相应的责任。企业还必须自负盈亏,用自负盈亏来制约自主经营。

(三)现代企业作为法人实体,必须具有法人地位

现代企业是民事活动的参加者和重要的民事主体,是具有民事权利和民事行为能力并依法独立享有民事权利和承担民事义务的组织。一般应符合以下几个条件:

1. 依法在国家政府部门注册备案,完成登记手续。
2. 有专门的名称,有固定的办公、经营地点和组织章程。
3. 有一定的组织机构和可以独立支配的财产,实行独立核算。
4. 能以自己的名义独立对外开展各种经济活动。

二、现代企业系统的构成要素

(一)系统

系统是指由若干相互依存、相互作用的要素或子系统组合而成的具有特定功能的有机整体。这种有机整体通常由物质、信息和能量这三种既相互区别又相互联系的基本元素组成。现代企业具有明显的系统特征,即整体性、相关性、目的性和动态适应性。根据系统理论,可以把企业看成一个“输入——转换——输出”过程。系统的输入就是企业从事生产经营活动所必需的一切资源要素,企业通过合理地配置这些资源要素,生产出新的产品或服务,实现物质的转换,然后再向社会输出,以满足用户的需要,并取得经济效益。

(二)企业系统的基本构成要素

企业系统的基本构成要素主要包括:

1. 人力资源。人是企业的主体和灵魂,人的素质的高低将决定企业经营的成败。企业的人力资源有机器操作人员、技术人员、管理人员和服务人员等。
2. 物力资源。物力资源是企业开展生产经营活动的物质条件,包括土地、建筑物、机器设备、仪表、工具、天然资源或外购原材料、半成品或成品等劳动手段和劳动对象。
3. 财力。指企业生产经营活动所需要的资金,这是物的价值转化形态,它的周转情况是反映企业经营好坏的晴雨表。
4. 信息。包括企业内外的各种情报、数据、资料、图纸、规章制度等,它是企业运营状态的综合反映,是维持企业正常运营的神经细胞。
5. 时间。它是企业一种特殊的资源。时间的节约会提高企业的效率和盈利水平,企业要获得成功,必须抓住时间,树立“时间就是财富”的理念。

三、现代企业的类型

(一)按照企业内部不同生产力要素进行分类

按照企业内部不同生产力要素所占的比重可以将企业划分为劳动密集型企业、技术密集型企业 and 知识密集型企业。劳动密集型企业是指技术装备程度较低,劳动力较多,产品成本中活劳动消耗所占比重较大的企业。技术密集型企业又称资金密集型企业,是指所需投资较多,技术装备程度较高,用人较少的企业。知识密集型企业是指综合运用先进科学技术成就的企业,这类企业拥有较多中、高级科技专家,需要花费较多的科研时间和产品开发费用,能生产高、尖、精产品。

(二)按企业的组织结构的不同进行分类

按企业的组织结构的不同可以将企业划分为单厂企业、多厂企业和企业集团。

单厂企业是指一个工厂就是一个企业,一般由在生产技术上有密切联系的若干生产部门所组成,企业的经营领域往往比较专业、比较单一、企业实行统一经营、统一核算。多厂企业是由两个或两个以上的工厂组成的企业,它是按照专业化、联合化和经济合理化的原则,将相互间有依赖关系的若干分散的工厂组织起来,实行统一经营管理的经济组织。企业集团是企业联合组织中最成熟、最紧密和最稳定的企业运行模式,是由两个或两个以上的企业以资产为纽带而形成的有层次的企业联合组织,其中的成员企业都是相对独立的企业法人。其特点是规模大型化、经营多元化、资产纽带化,它由核心层、紧密层、半紧密层、松散层等多层企业构成。

(三)按企业规模的不同进行分类

按企业规模的不同可以将企业分为特大型企业、大型企业、中型企业和小型企业。衡量企业规模的主要指标一般包括企业的生产能力、年销售额、机器设备数量或装机容量、资产总额、职工人数等几个方面。划分企业规模的具体数值和内容重点,随着科学技术水平和生产社会化程度的不断提高以及行业的不同而有所变化。

(四)按企业财产组织形式的不同进行分类

按企业财产组织形式的不同可以将企业分为独资企业、合伙企业、公司制企业。

独资企业是企业形式中最古老、最基本的企业形式,是指由一人出资兴办的企业,企业财产完全归个人所有,企业由个人经营和控制。这种企业不具有法人资格,在法律上为自然人企业。合伙企业是由两人或两人以上的出资者共同出资兴办,联合经营和控制的企业。合伙企业的出资创办人(即合伙人)为两人以上,基于合伙合同建立。合伙企业与独资企业一样,企业与它的出资人在财产和人格上都是不可分的,企业在法律上为自然人企业。公司制是企业发展的高级形式,在法律上为法人企业。公司是由两个以上的出资者组建,能够独立享有民事权利,承担民事责任,以赢利为目的的经济组织。我国目前公司的组织形式主要是有限责任公司和股份有限公司。

1. 股份有限公司。股份有限公司是指注册资本由等额股份构成,并公开发行股票筹集资本,股东以其所认购的股份对公司承担有限责任,公司以其全部资产对公司债务承担有限责任的企业法人。它可以以自己的法人资格,取得并拥有资产,承担债务,签订合同,履行民事权利和义务;法律规定其股东人数的最低限,但不规定最高限,因而股份有限公司拥有众多股东,投资主体便显现出极度的分散化、多元化和社会化,是社会化程度最高的企业,可以广泛吸纳社会资金,便于资本集中,扩大企业规模,分散企业经营风险;公司的资产,其最终所有权与法人财产权能够很好的分离,绝大部分小股东对创业的生产经营活动几乎没有影响,而对企业的生产经营活动有支配权的企业经理层往往并不拥有很多公司股份,从而能很好地实现企

业自主经营;为了保护股东权益,各国法律一般要求股份有限公司公开其账目,具体包括:经营报告书、资产负债表、损益表、盈余分配表、财产目录等,这有利于投资者了解企业的经营状况,确保社会资源流入生产经营状况好的企业,优化微观资源配置,但企业的保密性差,这也是企业高度民主社会化的表现。

2. 有限责任公司。有限责任公司是指由两个以上股东共同出资,每个股东以其所认缴的出资额对公司承担有限责任,公司以其全部资产对其债务承担责任的企业法人,简称为有限公司。有限责任公司也是一种法人企业制度,能以自己的名义开展活动并享有权利、承担义务,法律对有限责任公司股东人数有严格的规定,如我国公司法规定,有限责任公司的股东人数必须在2人以上50人以下。由于股东人数较少,利益目标明确,因而有限责任公司能够较好地监督企业经理,防止其损害股东的权利,但筹资渠道较为狭窄,无法像股份有限公司那样大规模地集中资本;有限责任公司的股东相对比较稳定,股权流动性差,社会化水平比股份有限公司低。公司的资本不分成等额股份,而是由各股东协调认购,公司不发行股票,以股权证书作为利益凭证,企业成立的法律程序较为简单。

(五)按照生产资料所有制的性质和形式的不同进行分类

按照生产资料所有制的性质和形式的不同可以将企业分为国有企业、集体所有制企业、私营企业和外资企业等。国有企业它是由代表全民的国家作为所有者的一种企业形式,国家作为全体人民的代表拥有企业的财产所有权,并运用多种手段管理企业的生产经营活动。国有企业是国民经济的主导,在我国社会经济的多种所有制企业形式中,发挥着主力军的作用。集体所有制企业是生产资料归劳动群众所有的一种企业形式,生产资料归企业全体成员共同占有、使用和支配;企业的生产经营收入除上缴给国家一定的税金外,其余的全部归集体所有,可以自由支配和使用。私营企业是指企业资产属于公民私有,以雇佣劳动为基础的盈利性经济组织,包括所有按国家法律规定注册的私营独资企业、私营合伙企业和私营有限责任公司。外资企业是指外国投资者或企业和其他经济组织与个人,根据我国涉外经济的法律、法规以合资、合作和独资的形式在中国境内开办的企业,包括中外合资经营企业、中外合作经营企业和外商独资经营企业三种形式。

此外,按照企业所属的经济部门的不同可以将企业分为工业、农业、商业、建筑、交通运输、金融、旅游、邮电、通信等企业。这些企业形成了国民经济的重要部门,它们为国民经济计划与管理提供了基本依据。

第二节 管理与企业管理

一、管理的概念及其性质

(一)管理的概念

管理一词,源于意大利文 Manggiare 和法文 Manage,原意是“训练和驾驭马匹”。英语“管理”(Manage)很可能导源于法语,经过长时期的演变,才具有“处理”、“经营”、“安排”、“办理”等多种含义。中国古代汉语本无“管理”一词,现代汉语中的“管理”当是西语的意译。从字面上看,“管”即“管辖”、“管制”、“约束”;“理”是“道理”、“整理”、“处理”、“治理”;“管”、“理”合用,指的是按照某一道理(思想、意志、规范、准则)去管人理事。

随着生产力的发展,人类生产日趋社会化和专业化,社会化大生产提出了分工合作的要求,劳动者之间如何分工与协作才能提高效率,取得最佳的效果,这就需要管理。因此,关于管理活动自古有之。人们在长期的实践中认识到了管理的必要性和重要性,但管理作为一个独立完整的概念,作为一门学科进行系统的研究,只是近一二百年的事。

管理的概念,至今国内外众说纷纭,没有形成共识。比如:

科学管理之父泰罗(Frederick Taylor)认为:“管理就是确切地知道你要别人去干什么,并使他们用最好的方法去干”;

现代管理理论的创始人之一、法国实业家亨利·法约尔(Henri Fayol)认为,管理是所有人类组织都有的一种活动,这种活动包括五种职能:计划、组织、指挥、协调、控制;

诺贝尔经济学奖得主赫伯特·西蒙(Herbert Simon)提出:“管理就是决策”;

斯蒂芬·罗宾斯(Stephen p. Robbins)说:“管理就是同别人一起或通过别人使活动完成得更有效的过程”;

我国管理学界知名的学者芮明杰提出:“管理是对组织的资源进行有效整合以达成组织既定目标与责任的动态创造性活动。”

以上几种具有代表性的观点,都是从某种角度说出了管理的本质、特征。

我们认为,管理是社会组织中,为了实现预期的目标,通过计划、组织、领导、控制和创新,协调以人为中心的活动过程。管理的概念包括以下四个方面的含义:

1. 管理的目的是为了预期目标。管理本身并不是目的,所有的管理行为,都是为实现目标服务的。世界上既不存在无目标的管理,也不可能实现无管理的

目标。

2. 管理的手段是计划、组织、领导、控制和创新。管理是一个包括了多阶段、多项工作的综合动态过程,要实现管理目标就必须实施计划、组织、领导、控制和创新等管理行为与过程,这是一切管理者在管理实践中都要履行的基本职能。

3. 管理的本质是协调。协调就是使人的努力与集体的预期目标相一致。每一项管理职能、每一次管理决策都要进行协调,都是为了协调。协调是社会组织不可缺少的活动,协调的中心是人,协调的方法是多样的。

4. 管理的主体是管理者。管理者就是具有专门知识、利用专门技术和手段进行专门活动的人,管理是从社会生产过程中分离出来的一种专门活动。美国管理学家德鲁克认为,管理者的第一个责任是管理一个组织,管理者应明确,组织是什么,它的目标是什么,如何实现目标。管理者的第二个责任是管理管理者,对管理者应该通过目标管理和自我控制进行管理,管理者应该培养其下属。管理者的第三个责任是管理工作和工人,主要是激励组织成员发挥其创造的热情,求得组织的最佳效果。

(二)管理的性质

管理的性质主要有:管理的两重性;管理的科学性和艺术性。

1. 管理的两重性

管理的两重性是指管理所具有的合理组织生产力的自然属性和为一定生产关系服务的社会属性。管理的二重性是马克思主义关于管理问题的基本观点。它反映出管理的必要性和目的性。所谓必要性,就是说管理是生产过程固有的属性,是有效地组织劳动所必需的;所谓目的性,就是说管理直接或间接的同生产资料所有制相关,反映出生产资料占有者组织劳动的基本目的。

(1)管理的自然属性

管理产生于人类活动,人类的任何社会活动都必定具有各种管理职能。如果没有管理,一切生产、交换、分配活动都不能正常进行,社会劳动过程就要发生混乱和中断,社会文明就不能继续。这一点马克思在一百多年前就作了有力的论证:“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。”可见管理是人类社会活动的客观需要。

管理也是生产力。任何社会任何企业,其生产力是否发达,都取决于它所拥有的各种经济资源、各种生产要素是否得到有效利用,取决于从事社会劳动的人的积极性是否得到充分发挥,而这两者都有赖于管理。在同样的社会制度下,企业的外部环境基本相同,有不少企业其内部条件如资金、设备、能源、原材料、产品及人员

素质和技术水平也基本类似,但经营结果、所达到的生产力水平却相差悬殊。同一个企业有时只是更换了企业的主要领导(如厂长),企业就可能出现新的面貌。其他的社会组织也有类似的情况,其原因就在管理,由于不同的领导人采用了不同的管理思想、管理制度和管理方法,效果就会完全不同。这样的事例不胜枚举,事实证明管理也是生产力。科学技术是生产力,但科学技术的发展本身需要有效的管理,并且也只有通过管理,科学技术才能转化为生产力。

管理的上述性质并不以人的意志为转移,也不因社会制度、意识形态的不同而有所改变,是一种客观存在,所以,我们称之为管理的自然属性。

(2)管理的社会属性

管理是为了达到预期目的所进行的具有特殊职能的活动,谁的预期目的?什么样的预期目的?这实质上就是“为谁管理”的问题。

在人类漫长的历史中,管理从来就是为统治阶级、为生产资料的占有者服务的,管理也是一定社会生产关系的反映,国家的管理、企业的管理以至于各种社会组织的管理概莫能外。以资本主义企业管理为例,列宁有过十分深刻的分析:“资本家所关心的是怎样为掠夺而管理,怎样借管理来掠夺。”因此,资本主义企业管理的社会属性具有剥削性。

在过去的半个多世纪里,世界发生了急剧的变化。现实世界发生的新变化,不能不深刻地影响到管理的社会属性。在资本主义企业中,已不能简单地管理只是资本家剥削工人的工具。作为企业的职业管理者在行使管理职能时,他既要满足资本家及所有股东对股息和红利的要求,又要保证扩展企业的实力;他既要尽可能地满足本企业职工物质和精神方面的需要,又要考虑到社会公众、广大消费者和用户的利益;他既要千方百计地追求企业的最大利润,又要处理好企业同政府的关系,遵从政府的种种法规和限制,所以可以说资本主义企业管理的社会属性已经多元化了。但从本质上讲,并没有改变资本的剥削性和独裁性,只是由于经济繁荣和管理的进步,使“蛋糕”做得更大了,普通职工变得富裕了,所以资本家连管理的特殊职能也不需要履行,就可以从“大蛋糕”中得到比普通职工多得多的份额。

我国经济体制改革的目标是建立社会主义市场经济体制,由于历史的原因和我国社会主义初级阶段的基本国情,决定了我国需要在以公有制为主体的条件下发展多种所有制经济。事实上,我国的公有制实现形式也正在向多样化的方向发展,股份制、股份合作制及其他有效的资本组织形式,正在被愈来愈多的企业所采用。所有权和经营权分离已成为我国国有企业改革的目标之一。在我国,企业管理的形式正在发生急剧的变化,但管理的社会属性并未发生根本性质的变化。从总体上看,在社会主义社会中,社会主义国家的企业及其他社会组织的管理都是为人民服务的,管理的目的都是为了使人与人之间的关系以及国家、集体和个人的关

系更加协调。所以,在社会主义条件下的管理的社会属性与资本主义社会根本不同。社会主义条件下,管理的社会属性应当体现为任何组织任何个人在实行管理时都要从全社会、全体人民的利益出发,并且自觉地让局部的利益服从全局的利益,个人的利益服从集体的利益,任何层次的管理者都应当真正成为人民的公仆,而人民则应当真正成为各种社会组织的主人。

正确理解管理的两重性,具有十分重要的现实意义。自然属性是管理最根本的属性,它要求管理工作要适应现代化的客观要求,按社会化大生产的客观规律来合理组织生产力,采用科学的方法,不断提高管理的现代化水平。这就为我们学习、借鉴经济发达国家先进的管理方法和经验提供了理论依据,从而大胆地引进和吸收外国成熟的经验,为我所用。同时,管理又具有明显的社会属性,任何一种管理方法、管理技术和管理手段的出现总是带有时代的烙印,其有效性往往同生产力水平及社会历史背景相适应。实践证明,不存在一个适用于古今中外的普遍管理模式。因此,在学习和运用某些管理理论、原理、技术和手段时,必须要结合本国、本部门、本单位的实际情况,因地制宜,才能取得预期的效果。我们必须根据我们自己的国情,逐步建立起符合社会主义市场经济体制要求的管理体系,有效地开展各项管理工作,促进社会主义现代化建设的不断前进。

2. 管理的科学性与艺术性

(1)管理的科学性

管理的科学性是指管理作为一个活动过程,其间存在着一系列基本客观规律,是由一系列概念、原理、原则和方法构成的理论体系。人们经过无数次的失败和成功,通过从实践中收集、归纳、检测数据,提出假设,验证假设,从中抽象总结出一系列反映管理活动过程中客观规律的管理理论和一般方法。人们利用这些理论和方法来指导自己的管理实践,又以管理活动的结果来衡量管理过程中所使用的理论和方法是否正确,是否行之有效,从而使管理的科学理论和方法在实践中得到不断的验证和丰富。因此,说管理是一门科学,是指它以反映管理客观规律的管理理论和方法为指导,有一套分析问题、解决问题的科学的方法论。

(2)管理的艺术性

管理的艺术性就是强调其实践性,没有实践则无所谓艺术。管理是艺术这是管理学科和其他学科的重要区别。如:学会了数学就能够解微分方程;掌握了制图技术就能够画出机器图纸等。而管理学则不然。这就是说,仅凭停留在书本上的管理理论,或背诵原理和公式来进行管理活动是不能保证其成功的。主管人员必须在管理实践中发挥积极性、主动性和创造性,因地制宜地将管理知识与具体管理活动相结合,才能进行有效的管理。所以,管理的艺术性,就是强调管理活动除了要掌握一定的理论和方法外,还要有灵活运用这些知识和技能的技巧和诀窍。

因此,管理既是一门科学,又是一门艺术,是科学与艺术的有机结合体。管理的这一特性,对于学习管理学和从事管理工作的主管人员来说也是十分重要的,它可以促使人们既注重管理基本理论的学习,又不忽视在实践中因地制宜地灵活运用。这一点,可以说是管理成功的一项重要保证。

二、企业管理的概念及其作用

(一)企业管理的概念

企业管理是根据企业的特性及生产经营规律,按照市场需求,对企业的生产经营活动进行计划、组织、领导、控制、创新,充分合理地利用各种资源,实现企业的经营目标,满足社会的需要,不断谋求企业发展的一系列活动。

(二)企业管理的作用

随着生产精细化的发展,分工越来越细,生产专业化程度不断提高,生产经营规模不断扩大,企业管理也就越来越重要,科学化管理成为培育企业核心竞争力、实现企业可持续发展的重要途径。具体地说,企业管理的作用主要体现在以下三个方面:

1. 企业管理是企业生产经营好坏的决定因素。企业管理是直接影响企业人、财、物等诸因素组织得科学不科学,利用得充分不充分的决定因素。国外的“三七开”说法,是指一个企业的成败“三分在技术,七分在管理”,这不是没有道理的。因此,必须重视并加强企业管理。

2. 企业管理是提高经济效益的重要手段。有人把先进的科学技术和先进的管理形象地比作经济高速发展的两个“轮子”是有道理的。提高产品质量、降低消耗、增加经济效益,当然同“两个轮子”都有关系,但与先进的管理关系更为密切。

3. 企业管理是建设两个文明的三大支柱之一。现代社会文明的发展,即物质文明和精神文明的发展,要靠管理、科学、技术三大支柱。要把企业建设成为物质文明和精神文明的现代化企业,当然需要先进的科学和技术的应用,但更重要的还在于企业管理的能力和水平。社会进步、企业发展的重要标志是看物质文明和精神文明建设的水平,两个文明建设的关键因素就是科学、技术和管理。因此,管理是企业建设两个文明不可缺少的三大支柱之一。

三、企业管理的基本原理

企业管理的基本原理是管理理论的核心,指经营和管理企业必须遵循的一系列最基本的管理理念和规则,它是实现企业有效管理的基础。

(一)系统原理

系统是指由相互作用和相互依赖的若干组成部分结合而成的,具有特定功能

的有机整体,系统本身又是它从属的一个更大系统的组成部分。从管理的角度看,系统有两个含义:一是指一个实体;二是指一种方法或手段。二者既有区别又有联系。系统一般具有目的性、整体性、层次性、相关性、集合性、环境适应性等特征。

企业管理系统是一个多级多目标的系统,它本身又是国民经济大系统的组成部分。因此需要运用系统的思想和方法,按照系统的基本特征来管理企业。系统原理主张把管理对象作为一个整体来研究,注重系统内部各要素的合理组合、各层次的合理设置、各子系统的有机联系、系统与外部环境的主动适应,进而寻求系统的优化。

(二)弹性原理

弹性原理是指在管理中必须保持适当的弹性,以便及时地适应客观事物的各种变化,才能实现有效的动态管理。弹性原理在企业管理中应用范围很广,如计划工作中留有余地的思想,仓储管理中保险储备量的确定,新产品开发中技术储备的构思,劳动管理中弹性工作时间的应用等。

管理必须保持适当的弹性,这是由管理科学本身的特点决定的。首先,管理科学所研究的问题,从来不是单因素的,也不是少量因素,而是很多因素在起作用,管理决策总是许多因素合力的结果。人们要掌握所有因素是不可能的,百分之百地反映客观规律的管理是不存在的。正因为如此,任何一种管理工作都会有不够完善之处,一个管理人员的决策也绝不会是“绝对正确”或“一贯正确”。因此,管理必须留有余地。其次,管理工作随着客观条件的变化而变化,因而管理带有很大的不确定性。管理不仅是多因素起作用,而且是人的社会活动,管理者与被管理者都是能动的人,这就增加了管理的不确定性。因此,必须随着时间、地点、条件、对象的变化而改变管理方法,而不能绝对化、僵硬化。

(三)效益原理

效益原理是指工业企业通过加强企业管理工作,以尽量少的劳动消耗和资金占用,生产出尽可能多的符合社会需要的产品,不断提高企业的经济效益和社会效益。

提高经济效益是社会主义经济发展规律的客观要求,是每个工业企业的基本职责。企业在生产经营管理过程中,一方面努力设法降低消耗、节约成本;另一方面又努力生产适销对路的产品,保证质量,增加附加值,从节约和增产两个方面来提高经济效益,以求得企业的生存和发展。

企业在提高经济效益的同时,也要注意提高社会效益。一般情况下,经济效益与社会效益是一致的,但有时会发生矛盾,这种情况下,企业应从大局出发,首先要满足社会效益,在保证社会效益的前提下,最大限度地追求经济效益。