

普通高等教育“十二五”规划教材

管理系列

现代企业管理教程

第三版

Modern Enterprise Management

理 论 · 方 法 · 技 能

黄顺春 主编



 上海财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代企业管理教程:理论·方法·技能/黄顺春主编.-3版.-上海:
上海财经大学出版社,2011.1

(普通高等教育“十二五”规划教材·管理系列)

ISBN 978-7-5642-0809-7/F·0809

I. ①现… II. ①黄… III. ①企业管理-高等学校-教材
IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 129004 号

XIANDAI QIYE GUANLI JIAOCHENG

现代企业管理教程

——理论·方法·技能

(第三版)

黄顺春 主编

责任编辑 宋澄宇 封面设计 钱宇辰

上海财经大学出版社出版发行
(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮箱: webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

同济大学印刷厂印刷

上海周巷印刷厂装订

2011 年 1 月第 3 版 2011 年 1 月第 1 次印刷

787mm×1092mm 1/16 21.75 印张 556 千字

印数: 58 001—63 000 定价: 35.00 元

前言

本教程修订第二版出版后,得到了广大高校教师和读者的厚爱,使本教程长时间名列当当网同类图书销量排行榜前列,这既是对本教程的肯定,也是对作者的鞭策,为更好地满足高校现代管理教育的需要,结合许多高校教师提出的中肯意见和出版社的建议,我们对教程进行了较大幅度的修订,并将书名改为《现代企业管理教程——理论·方法·技能》。

本次修订仍然坚持满足理工科学生和众多由技术岗位转向管理岗位的社会各界人士对基础的、系统的企业管理知识需求的定位,在继续保持前版提高针对性、增加企业经济学知识、突出实践导向等特点的基础上,主要想达到几方面的愿望:

1. 强化高校企业管理教育的技能训练。无论是管理教育的科学性还是艺术性都需要学生有较多的管理技能训练,而这一点恰恰是现在许多企业管理教材忽视的地方,因此特别设计了技能训练问题,让学生能够在教师的引导下或自主地强化管理技能训练。

2. 增多企业管理方法的介绍。高校学生学习现代企业管理的弱项是缺乏管理实践经验,强项是能够较好地掌握许多管理的方法,这些方法的掌握能够帮助学生更快地融入到管理实际并得到迅速成长。因此专门设计了现代企业管理方法篇,介绍现代企业管理的计划方法、决策方法、战略分析方法、预测方法等,完善学生的管理知识。

3. 丰富内容精炼文字。整个教程分为基础理论篇、管理职能篇、管理方法篇、管理专题篇等四篇十六章,使教程体系更完善且覆盖更多内容,同时为了控制篇幅,对全部文字作了精心提炼,旨在提高读者的阅读效率。

当然局限于编者的学识、水平,上述愿望是否实现得由读者来评判,书中疏误之处,敬请广大专家和读者指正。

此次修订出版参考了国内外许多专家学者的成果,并得到了很多领导、同仁的关心支持,在此一并致谢!

参加新版编写修订工作的有黄顺春、邹玮、黄良生、周宇亮,全书由黄顺春通审定稿。

为了给使用本教程作教材的教师提供方便,本教程配备了电子课件、备课建议及拓展阅读资料等,需要者请发邮件到 scxdqygl@163.com,我们将尽力满足您的要求。

编者

2010年11月

目 录

前言	1
----	---

第一编 现代企业管理基础理论

第一章 企业基础知识	3
关键词汇	3
第一节 企业概述	3
第二节 企业的类型	9
第三节 企业经济学初步	14
思考与练习	25
技能训练	25
案例讨论与分析:面向企业价值创造的成本管理	25
第二章 管理导论	27
关键词汇	27
第一节 管理概述	27
第二节 企业管理	32
第三节 管理理论的演进	36
思考与练习	44
技能训练	44
案例讨论与分析:商学院院长和公司经理的一周安排	45

第二编 现代企业管理职能

第三章 企业组织管理	49
关键词汇	49
第一节 组织概述	49
第二节 组织结构	51
第三节 企业组织结构的模式	57

第四节 组织的变革与学习型组织	62
思考与练习	67
技能训练	67
案例讨论与分析:建强公司实行事业部制的讨论	67
第四章 企业战略管理	69
关键词汇	69
第一节 战略管理的概念及特征	69
第二节 战略环境分析	71
第三节 通用的竞争战略	81
第四节 企业经营战略的实施和控制	84
思考与练习	86
技能训练	87
案例讨论与分析:紫光公司的战略管理	87
第五章 企业市场营销管理	89
关键词汇	89
第一节 市场营销概述	89
第二节 市场营销分析	91
第三节 购买行为分析	93
第四节 企业市场营销战略	97
第五节 产品、价格、分销、促销策略	102
思考与练习	113
技能训练	113
案例讨论与分析:“每日 C”VS“鲜橙多”	113
第六章 企业生产运作管理	115
关键词汇	115
第一节 生产运作管理概述	115
第二节 生产运作系统布局	118
第三节 生产过程组织	122
第四节 生产计划与生产作业计划	126
第五节 新型生产管理方式	129
第六节 质量管理	136
思考与练习	146
技能训练	147
案例讨论与分析:斯科公司的现场管理	147
第七章 企业人力资源管理	149
关键词汇	149

第一节 人力资源管理概述·····	149
第二节 人力资源管理规划·····	153
第三节 人力资源组织·····	155
第四节 绩效考核与薪酬管理·····	159
第五节 人力资源激励·····	163
思考与练习·····	167
技能训练·····	168
案例讨论与分析:上海施乐公司的人力资源管理 ·····	168
第八章 企业财务管理 ·····	170
关键词汇·····	170
第一节 财务管理概述·····	170
第二节 筹资管理·····	172
第三节 投资管理·····	178
第四节 利润分配管理·····	183
第五节 财务分析和控制·····	186
第六节 企业价值评估·····	193
思考与练习·····	196
技能训练·····	196
案例讨论与分析:中南整体橱柜公司的筹资决策 ·····	196
第九章 企业创新管理 ·····	197
关键词汇·····	197
第一节 创新概论·····	197
第二节 技术和技术进步·····	199
第三节 新产品开发·····	204
第四节 价值工程·····	207
思考与练习·····	209
技能训练·····	210
案例讨论与分析:海星公司科技兴企三步棋 ·····	210
第十章 企业设备与物流管理 ·····	211
关键词汇·····	211
第一节 设备管理·····	211
第二节 企业物流管理·····	219
第三节 企业物资管理·····	228
思考与练习·····	234
技能训练·····	234
案例讨论与分析:从物流到供应链:宝供的战略转型·····	234

第三编 现代企业管理方法

第十一章 现代企业管理计划方法	239
关键词汇.....	239
第一节 计划方法概述.....	239
第二节 甘特图和负荷图.....	240
第三节 滚动计划法.....	242
第四节 网络计划技术.....	244
第五节 ERP	253
思考与练习.....	257
技能训练.....	257
第十二章 现代企业管理决策方法	258
关键词汇.....	258
第一节 管理决策概述.....	258
第二节 确定型决策方法.....	260
第三节 风险型决策方法.....	265
第四节 计算机辅助决策.....	274
思考与练习.....	276
技能训练.....	276
第十三章 现代企业管理战略分析方法	277
关键词汇.....	277
第一节 PESTEL 分析方法	277
第二节 SWOT 分析方法	279
第三节 BCG 矩阵分析方法	282
思考与练习.....	286
技能训练.....	286
第十四章 现代企业管理预测方法	287
关键词汇.....	287
第一节 预测概述.....	287
第二节 企业管理常用预测方法.....	289
思考与练习.....	299
技能训练.....	299

第四编 现代企业管理专题

第十五章 现代服务企业管理	303
关键词汇.....	303
第一节 服务概述.....	303
第二节 服务市场营销组合.....	309
第三节 服务的有形展示和服务质量管理.....	313
思考与练习.....	316
技能训练.....	316
案例讨论与分析:联合邮包服务公司的精细管理	316
第十六章 现代企业领导理论与艺术	318
关键词汇.....	318
第一节 领导概述.....	318
第二节 领导理论.....	320
第三节 领导方法与艺术.....	325
思考与练习.....	334
技能训练.....	334
案例讨论与分析:春翔建材研究所的两任所长	334
参考文献	336

21世纪普通高等教育经济管理专业规划教材·管理系列

第一编 现代企业管理基础理论

第一章 企业基础知识

第二章 管理导论

企业基础知识

关键词汇

企业	企业家	企业资源	个体企业
合伙制企业	合作制企业	公司制企业	无限责任公司
有限责任公司	股份有限公司	总产量	平均产量
边际产量	边际报酬递减规律	外显成本	隐含成本
机会成本	会计成本	增量成本	沉没成本
长期成本	短期成本	边际成本	总成本
平均成本	规模经济	学习曲线	

第一节 企业概述

一、企业的概念与特征

企业是社会的基本经济细胞,也是现代社会中普遍存在的最具活力、最为复杂的组织。它为社会进步、国家富强乃至个人成长提供了一种很好的组织形式和生活方式。学习和研究现代企业管理必须对企业有全面的认识。

由于企业的复杂性及观察分析企业的视角不同,对企业的定义也是众说纷纭。

通常所说的企业,一般是指根据社会需要来组织和安排某种商品(包括物质产品和非物质产品)的生产、流通或服务等活动,进行自主经营、自负盈亏、承担风险、实行独立核算、具有法人资格的基本经济单位。

作为区别于其他社会组织的企业,必须具备如下要素:

- (1) 依法设立,即企业要按照国家法律法规规定的条件和程序设立;
- (2) 具有开展经营活动的相应场所;

- (3) 拥有一定数量的、具有相应技能的生产者和经营管理者;
- (4) 从事社会商品的生产、流通等经济活动;
- (5) 进行自主经营,独立核算,并具有法人地位;
- (6) 拥有一定数量、一定技术水平的生产设备和资金。

分析上述企业的概念,可以发现企业具有下列特征:

1. 企业是经济性组织

企业首先是一个从事生产经营活动的经济组织。它不同于政治、文化、军事、福利机构等其他组织,也不同于非组织的个人。它的基本目标是在市场上取得经济效益,具体表现为企业是根据市场反映的需要来从事多方面的活动。对于企业来说,彰显经济性就是要以尽可能少的投入来获得尽可能多的回报,即实现企业利润的最大化。因此,追求经济效益是企业管理要树立的基本理念。

2. 企业是社会性组织

企业同时又是一个社会组织。在现代社会中,企业是一个向社会全面开放的系统,企业的产、供、销运作过程离不开社会,企业的经济性活动也受到社会环境、政治环境等的制约和影响。企业从事生产、销售和其他服务性活动时,要和社区、上下游经营伙伴、工人等各方面打交道,协调好同各方面的关系才能获利。企业管理要解决的问题,不仅与经济效益有关,还与人和社会有关。用什么观念和方法对待人、对待社会,是企业管理必须回答的问题。

3. 企业是合法性组织

企业在开展生产经营活动时首先必须具备合法性。所谓企业法人,表现为企业是依法设立的、能够独立享有法定权利和承担法定义务的经济组织。企业的合法性主要表现为三点:一是必须在政府管理部门登记注册,有专门的名称、固定的工作地址和组织章程,同时具有合法的、独立的经营条件,取得政府和法律的承认;二是具有独立的经济核算权,在银行设有账户,能够充分独立对外、自主经营、自负盈亏;三是企业一经依法设立,就能独立自主地进行生产经营活动并须严格按照法律规定行使权利和履行义务。

4. 企业是一个自主经营系统

企业为了要面对市场的各种各样的需求、稍纵即逝的机会、优胜劣汰的竞争,其经营决策既要强调有效性,又必须强调行动的高效率,这就要求企业对其经营要有充分的自主性,不应受到其他方面的直接干预。同时对于企业经营者来说,自主经营除了行动的自主性之外,还意味着与自主经营相对应的“自觉”负责,遵循“自负盈亏、自我积累、自我发展和自我制约”的原则,稳健发展。

在市场经济条件下,企业既是市场上资本、土地、劳动力、技术等生产要素的提供者和购买者,又是各种消费品的生产者和消费者。企业之间通过市场交易、竞争,实现企业的优胜劣汰。

二、企业的目标和性质

(一) 企业的目标

关于企业的目标,有利润最大化、股东财富最大化、管理者报酬最大化、每股盈余最大化、个人股东财富最大化、内部人报酬最大化、政治利益最大化等多种看法。我们认为企业为其生存和发展所作的种种努力,不仅要满足组织的目标,而且要满足范围更大的社会的需要和期待。因此企业的目标包括两个方面:满足社会需要并获得利润,这反映出企业社会与经济两方面的职能与责任,体现出企业的经济性和社会性,企业的目标是追求经济效益和社会效益的统一。

1. 获取利润

企业应当具有自己独立的发展目标,即追求利润增长和企业规模的扩张。企业首先是一群人的集合体。这个集合体的存在,以及集合体的每个成员之所以愿意参加企业的活动,是因为他们希望通过这些活动来实现自己的目标。从集合体的角度来看,不论是谁创办了企业,不论谁是企业的资产所有者,企业一旦问世,其最重要、最迫切的目标可能是继续生存,并力求生存得更好,使企业规模不断扩大;从集体成员的角度来看,他们参加企业活动的目的是为了取得能够保障他们生活,并不断改善生活的经济收入。为此企业必须通过生产经营活动实现一定的利润。所谓利润是通过销售产品得到的收入在扣除了生产经营过程中的各种消耗以后的剩余。没有利润企业就无法追加投资去扩大生产规模;同样,没有利润,企业职工的收入就不能增加,工作和生活条件就难以改善,经济效益难以得到保证。

效益是一个比利润更为宽泛的概念,反映的是企业的投入与产出关系。效益应该是三个量化指标的综合:一是利润;二是市场份额;三是企业市场价值,对非上市公司来说是企业的资产增值率。

2. 满足社会需要,承担社会责任

企业不仅是一个经济组织,而且是一个微观的社会组织。企业的任务与企业存在的社会理由有关,即社会为什么允许企业存在。企业是为生产和提供人们所需的某种物品而存在的,换句话说,社会之所以允许某个企业存在,是因为该企业提供了能够满足人们某种需要的物品。因此,从外部来看,企业的任务是要满足社会需要,包括满足消费者的个别需要和社会成员的共同需要。社会设立的诸多公益设施便是为了满足社会成员的共同需要。政府为此需要获取资金,这些资金则需要通过企业纳税或上缴利润的形式来聚集。因此,企业向国家纳税,在一定意义上可以被认为是为了满足社会成员的共同需要。这就是我们通常所说的企业的社会责任,即企业为了所处社会的福利而必须关心的道义上的责任。企业必须同社会一起共同设法解决面临的社会问题。

满足社会需要还表现在企业必须通过自身规模的维持和不断扩大,保证并不断增加能够提供的工作机会,以满足社会成员的就业需要。就业不仅为社会成员提供了谋生的手段,也为他们提供了释放体内能量、与人交往、获取责任和尊重的机会。企业的重要任务之一就是要不断地创造和提供这种就业机会。

另外,保护环境也正成为企业必须承担的社会责任。企业的生存与可持续发展无不与企业赖以生存的环境有关,保护环境就是保护企业的未来。

3. 满足社会需要与获取利润的关系

企业的双重目标在整个企业的发展史中的分量是不断变化的,企业从单纯追求利润最大化,到获取适当利润,到实现利润的同时承担社会责任,都体现了企业价值观的转变与进步。满足社会需要与获取利润两者并非相互排斥,而是互为条件、相互补充的。

首先,利润是企业满足社会需要程度的标志。一般来说,企业是通过增加销售数量或降低单位成本来获得高利润。而销售数量增加,意味着企业产品在市场上深受欢迎,说明通过企业产品的使用能够满足购买者的某种需要;单位成本降低,则说明企业生产单位产品所消耗的资源少,体现了企业能够用同样多的资源生产出更多的符合社会需要的产品。更重要的是,企业只有珍惜现有资源、保护环境、提供就业机会、关心社会福利等,才能赢得社会的认可,实现不断发展,获取更多的利润。

其次,利润也是企业满足或继续满足及更好地满足社会需要的一个重要前提。没有利润,

企业就难以追加投资,难以扩大经营规模。不能扩大再生产的规模,企业既不能提供更多的产品也无法提供更多的就业机会来更好地满足社会需要。

再次,企业满足了社会需要,承担了相应社会责任,自然能够得到消费者和社会各方面认可,从而赢得更多的利润。

因此,利润与满足社会需要是相辅相成的。只有满足社会需要,企业才能取得利润;同时,只有取得利润,企业才能更好地满足社会需要。

(二)企业的性质

对企业的性质,由于认识的角度不同而有多种说法。

马克思主义认为:企业是劳动分工和协作的产物,是一种具有更高劳动生产效率、从事商品生产和交换的经济单位,赢利是企业的基本目标。在资本主义社会,企业是资本家通过提供资本和雇佣工人,榨取剩余价值,获取利润的桥梁和手段。社会主义市场经济条件下,企业是自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的经济法人实体和市场竞争主体。

西方早期普遍接受企业是劳动分工的结果的观点。厄舍指出,企业是劳动分工日益复杂的结果……经济分工程度的增长需要一定的一体化力量,没有一体化力量,分工将导致混乱,而且正是因为分工经济中存在一体化力量,企业形式才富有意义。

古典经济学认为,企业是一个追求利润最大化目标的理性经济人,它按照自身利益最大化原则和市场结构,决定自己的竞争行为,并通过获取充分的信息来安排自己的投入和产出水平,以及对环境的变化作出适当的反应。企业的本质特征就是按照利润最大化原则,利用一定的技术将土地、劳动、资本等要素投入转化为产出。

新制度经济学代表人物科斯认为:资源的配置有两个假设,即价格机制配置和企业配置。价格机制配置是通过一系列市场交易来协调的,价格机制的运行是有成本的,如信息费用、谈判费用、履约费用等。而在企业之内,市场交易被取消,复杂的市场结构被企业家所取代,企业家指挥生产,通过企业这个组织并由企业家来整合资源,企业内部的组织费用(企业内部管理所需的费用支出)就会低于市场交易费用,企业是以市场交易的“内生性”来克服市场缺陷的,因此企业的显著特征就是作为价格机制的替代物。新制度经济学的另一代表人物张五常认为,企业本质上是一种合约,是一种在内容和形式上都与市场不相同的合约。实际生活中人们通常根据交易对象和费用的不同在企业之间选择不同的合约。

三、企业资源

管理的本质是合理配置资源,企业要达成自己的目标也要有相应的资源支持,因此充分认识和全面把握企业的资源是做好企业管理工作的基本要求。

企业资源具有以下特点:

(1)必须是能为企业的生产经营服务的,即资源的运用有助于企业目标的达成。

(2)企业资源是稀缺的,没有稀缺性的东西是无所谓配置的,正因为企业资源是稀缺的,才要求企业的管理者运用科学的管理方法提高资源的利用效率。

(3)企业资源的用途是可以选择的,也就是说企业资源的利用是有机会成本的,满足了某方面的用途就必须舍弃另一方面的用途,这就要求企业管理者有较高的整合资源的能力。

对企业资源的认识也有不同的看法。从最初的三分说(劳动力、资金、土地)、四分说(劳动力、资金、土地、管理)这些以农业经济为导向的资源分类,到后来大工业生产的五分说(人力、资金、原材料、机器设备、产销方法或技术)、六分说(人力、资金、原材料、机器设备、技术、时

间),人们对企业资源的认识不断地深化。

现代人对企业资源的理解已经到了相当广泛的程度,凡是能转化为支持、帮助和优化企业竞争力的一切物质和非物质都被视为企业资源。具体而言,企业通常存在着四种资源,即物质性的有形资源、非物质性的无形资源、有形与无形的统一资源以及市场资源。

(一)物质性的有形资源

物质性的有形资源主要是指财务资源和实物资源,它们是企业经营管理活动的基础,一般都可以通过目前的会计方式来计算其价值。

1. 财务资源

财务资源是指企业物质要素和非物质要素的货币体现,具体表现为已经发生的能用会计方式记录在账的、能以货币计量的各种经济资源,主要是资金、债权和其他权利,既包括静态规模的大小,也包括动态周转状况,在一定程度上还包括企业获取和驾驭这些资源要素的能力和水平。财务资源是企业业务能力的经济基础,也是其他资源形成和发展的基础条件。

2. 实物资源

实物资源主要是指在使用过程中具有物质形态的固定资产,包括工厂车间、机器设备、工具器具、生产资料、土地、房屋等各种企业财产。它是衡量一个企业实力大小的重要标志。

(二)非物质性的无形资源

非物质性的无形资源,主要包括时空资源、信息资源、技术资源、品牌资源、文化资源和管理资源等。相对于有形资源来说,无形资源看似无形,但它们却成为支撑企业发展的基础,能够为企业带来无可比拟的优势。

时空资源是指企业在市场上可以利用的、作为公共资源的经济时间和经济空间。经济时间从商品属性的角度可以分为使用价值时间和价值时间,从资本周转的角度可以分为生产时间和流通时间,从劳动时间的构成角度可分为必要劳动时间和剩余劳动时间。空间资源(经济空间)是指人类劳动直接改造和利用的、承接现实经济要素运行的自然空间。经济空间从层次的角度可分为宏观经济空间和微观经济空间,从物质资料再生产的角度而言可分为生产空间、分配空间、交换空间和消费空间。

技术资源包括形成产品的直接技术和间接技术以及生产工艺技术、设备维修技术、财务管理技术、生产经营的管理技能,此外,技术资源还应包括市场活动的技能、信息收集和分析技术、市场营销方法、策划技能以及谈判推销技能等市场发展的技术。技术资源是将企业的资源要素转化为产出的关键。

信息资源是指客观世界和主观世界的一切事物的运动状态和变化方式及其内在含义和效用价值。

品牌资源就是由一系列表明企业或企业产品的身份的无形因素所组成的资源。

文化资源包括企业所处环境的文化资源和企业内的文化资源。

至于管理资源,由于管理是对企业资源进行有效整合以达到企业既定目标与责任的动态创造性活动,它是企业众多资源效力发挥的整合剂,其本身也是企业一项非常重要的资源要素。管理与科技被喻为现代社会经济发展的两个轮子,直接影响乃至决定着企业资源整体效力发挥的水平。管理资源应包括企业管理制度、组织机构、管理策略等三个方面。

(三)有形和无形相统一的人力资源

所谓人力资源,是指存在于企业组织系统内部和可利用的外部人员的总和,包括这些人的体力、智力、人际关系、心理特征以及其知识经验的总汇。人力资源既表现为一定的物质存

在——人员的数量,同时更重要的是表现为这些员工内在的体力、智力、人际关系、知识经验和心理特征等无形物质,所以人力资源是有形与无形的统一资源,即人力资源是一种“物质的有形资源”与“非物质的无形资源”的统一体,人力资源是企业资源结构中最重要、最关键资源,它是企业技术资源和信息资源的载体,是其他资源的操作者,决定着所有资源效力的发挥水平。

(四) 市场资源

所谓市场资源,是指那些不为企业拥有或控制的,但是在市场中存在,通过企业管理者运用管理能力整合到企业经营中的资源。一般来说,市场资源主要包括关系资源即企业因为与顾客、政府、社区、金融机构等个人或组织之间良好的关系而获得可以利用的存在于企业外部的资源;杠杆资源即虽然不属于企业所有,但是企业可以通过 OEM 生产、特许经营、加盟连锁、虚拟经营等方式为我所用的资源;社会资源即社会中可供自己利用的,能为企业自身带来优势或经营帮助的事件或人物,特别是现实社会中的名人、名物和各种有影响的事件;历史文化资源即各种历史名人、历史故事和文化传说等广泛存在于社会之中的文化资源。

四、企业家

企业是企业家优化整合资源的结果,企业家是企业的重要资源。有了优秀的企业家才会有优秀的企业,学习现代企业管理应该了解有关企业家的知识。

最早出现在法语中的“企业家”一词泛指从事冒险活动的人。萨伊认为,企业家是将劳动、资本、土地等要素组织起来进行生产,并对他所用的资本,所支付的工资、利息和租金,以及属于他自己的利润进行重新分配的人。马歇尔认为,企业家是那些把企业风险和管理看成自己在企业工艺生产中应尽本职的人,他们承担经营风险,集合所需要的生产要素,以自己的创造力、洞察力和统率力,发现市场机会,给生产过程指明方向,使生产要素组织化。彼得·德鲁克认为,企业家是谋求利润并为此承担风险的人,他们能开发新的市场,引导新的需求,创造新的顾客。综上所述,企业家可以理解为:致力于创办、发展企业,具有整合企业资源、组织企业经营、维持企业运转、协调企业内外各种关系、勇于承担风险、富有创新精神的人。

企业家可分为所有者型企业家和非所有者型企业家。发达国家经济的发展与其拥有许多杰出的企业家是分不开的,中国经济的发展需要有更多的优秀企业家的出现。

一般认为,优秀企业家的素质包括下列方面:

1. 思想道德素质

在任何国家,优秀的企业家都必须具备良好的思想道德素质,高度的社会责任感及强烈的法制观念。只有如此,企业家才能有强烈的事业心,不断进取奋力拼搏的精神,才能处理好企业利益与国家利益、企业利益与个人利益、个人利益与股东利益等多方面的利益关系,才能领导好一个对社会、对国家有价值的企业。

2. 智力素质

现代市场经济和知识经济时代的企业家,必须具备丰富的文化知识、较高的学识水平和较深的专业知识。企业家在自己从事的行业中应该是“行家”,对行业相关的特定产品、技术、竞争对手、市场、客户、各类组织及政府法律法规有清晰的了解,对企业内部的经营状况和组织结构有深入的洞察,既要有理论知识又要有实践经验。

3. 体能素质

健康的体魄和良好的心理素质是企业家应对企业管理挑战的物质保证。企业家所从事的企业管理活动是一项需要有大量脑力劳动和体力劳动投入的活动,特别是面对日益激烈的市

场竞争,企业经营犹如逆水行舟,不进则退,没有好的体能素质是无法承担领导企业的重任的。

4. 能力素质

企业家的能力素质包括较强的思维能力、准确的决策能力、源源不断的创新能力、高超的组织能力、良好的处理协调关系的能力和敏锐的风险防范能力等方面。

思维能力是指企业家对事物的观察、判断和综合分析的能力。企业家必须对企业的经营环境有深刻的洞察力,能及时发现市场环境或企业内部的各种问题,并进行准确的分析和判断,寻找到问题的原因及解决办法,采取相应对策措施。

准确的决策能力要求企业家能从不同的角度、不同方位、不同立场来观察事物的表象,认识事物的本质,指出企业前进的方向。

创新能力是提高企业竞争力的核心和关键。优秀的企业家应具有丰富的想象力,能突破思维定势,不断根据企业经营的外部环境和内部情况提出新问题、新建议,在制度、管理、生产、产品营销、技术等方面进行符合企业实际的创新。

组织能力是企业家根据企业经营的需要,合理地配置企业的人力资源及其他资源,制定科学的组织结构和组织管理制度,提高组织工作效率的能力。

良好的处理协调关系的能力要求企业家善于协调企业与外部环境、企业内部不同部门和群体的关系,为企业的运行营造一个好的人际关系的气氛。

面对日趋复杂、瞬息万变的企业经营环境,企业家应当有敏锐的风险防范意识和能力,这样才能确保企业平稳经营和健康发展。

第二节 企业的类型

相对于其他组织的管理,企业管理有其独特的科学方法、规律和艺术。但企业是一类数量庞大、特点各异的组织集合,不同类型的企业要求管理者能针对具体情况采取相应的管理措施,因此,有必要了解企业的类型。

基于不同的标准,企业可以有多种分法。根据企业经营规模的不同可将企业划分为大型企业、中型企业、小型企业,企业规模主要可以用企业的职工人数、固定资产原值、企业年销售额和利润额等指标衡量。根据企业资源密集度的不同可将企业划分为劳动密集型企业、资金密集型企业、知识密集型企业。劳动密集型企业是指企业的单位劳动力使用技术装备等固定资产量少、生产经营成本中活劳动消耗所占比重大、资本有机构成低的企业。资金密集型企业是指单位产品所需投资较多,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的、现代化的科学技术,企业的竞争力和盈利能力主要依靠企业中拥有各类专门知识的中高级科技人员和综合素质较高的员工的企业。从发达国家的经济发展过程来看,都有一个从劳动密集型企业占主导地位向资金密集型企业占主导再向知识密集型企业占主导演进的过程。

下面从不同的法律形式、不同的组织模式、不同的国民经济部门等维度对不同类型的企业的区分作较全面的介绍。

一、不同法律形式的企业

根据企业在法律上地位的不同可以把企业分为个体企业、合伙制企业、合作制企业、公司