

Qiy
Guanli



高等学校“十五”规划教材

企 业 管 理

穆 东 洪燕云 主编

中国矿业大学出版社

高等学校“十五”规划教材

企 业 管 理

主 编 穆 东 洪燕云
副主编 雷思友 倪 莎 孙永波

江苏工业学院图书馆
藏书章

中国矿业大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业管理/穆东,洪燕云主编. —徐州:中国矿业大学出版社, 2003. 1(2004. 1 重印)

高等学校“十五”规划教材

ISBN 7 - 81070 - 667 - 5

I. 企... II. ①穆...②洪... 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(2003)第 006361 号

书 名 企业管理

主 编 穆 东 洪燕云

责任编辑 姜 华

出版发行 中国矿业大学出版社

(江苏省徐州市中国矿业大学内 邮编 221008)

排 版 中国矿业大学出版社排版中心

印 刷 淮阴新华印刷厂

经 销 新华书店

开 本 787×960 1/16 **印张** 21.5 **字数** 406 千字

版次印次 2003 年 1 月第 1 版 2004 年 1 月第 2 次印刷

印 数 5101~7100 册

定 价 25.00 元

(图书出现印装质量问题,本社负责调换)

高等学校“十五”规划教材经济与管理学科 教材编审委员会

主 任 周德群

副主任 张 骅 张兆响

委 员 (以姓氏笔画为序)

王 升	王汉斌	王新华	牛冲槐
任忠奇	刘友金	刘传哲	孙静芹
李正良	李汉通	李红霞	何涵俊
张金锁	孟祥华	洪燕云	祝发龙
高晓芹	姬 宇	唐立峰	程明娥
穆 东			

主 编 穆 东 洪燕云

副主编 雷思友 倪 莎 孙永波

编 写 刘传宏 孙永波 赵秀芳

倪 莎 洪燕云 雷思友

穆 东

前 言

随着科学技术的发展及我国社会主义市场经济体制的逐步建立与完善,尤其在我国加入 WTO 以后,我国高等学校的教育教学和经济建设都需要一批既懂得专业知识,又有较好的知识结构的通才。

为此,我国非经济、管理专业普遍开设了企业管理课程,其目的是希望通过《企业管理》这门课程的学习,完善学生的知识结构,拓宽学生的知识面,使学生对企业管理的思想、目的、原则、内容、方法等有一个初步的多方位的认识和了解。因此,对企业管理课程的要求基本上是通识性质的,课程的设置基本上是独立的,没有前续和后继课程。因而非常需要一本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适合于各专业使用的企业管理教材。

针对非管理专业对学习企业管理的要求,为了适应形势的发展,充实新的资料 and 理论,满足教学所需,由山东科技大学、安徽理工大学、焦作工学院、黑龙江科技学院等从事本学科教学与研究多年的专业教师共同编著了本书。本书是高等学校“十五”规划经济与管理类教材之一。我们编写该教材的基本原则是:把握基本,深入浅出,结合实际,力求全面。

全书分十一章,分别介绍企业管理的基础理论、实务过程及创新与发展等内容,每章后给出复习思考题和该章知识发展的前沿信息或本章理论的应用,便于学生的开阔视野、丰富信息、增强应用能力。

本书的分工为:山东科技大学穆东教授负责第十章和总纂;安徽理工大学洪燕云副教授负责第一、二章;安徽理工大学雷思友副教授负责第六、八章;山东科技大学倪莎负责第三、四章;黑龙江科技学院孙永波负责第七章;焦作工学院刘传宏负责第五章;山东科技大学赵秀芳负责第九章编写。

在本书编写过程中,我们参考了国内外的相关文献资料和管理案例,在此向它们的作者表示衷心的感谢!

编 者

2002. 11

目 录

第一章 企业与管理	1
第一节 企业概述.....	1
第二节 企业法律形式.....	4
第三节 企业组织结构.....	9
第四节 管理概述	17
第五节 管理理论的演变	24
思考题	29
资料	29
案例	32
第二章 企业管理与企业经营	36
第一节 企业管理	36
第二节 企业经营思想	39
第三节 企业经营目标	45
思考题	49
资料	49
案例	52
第三章 市场营销	55
第一节 市场营销概述	55
第二节 市场调查与预测	68
第三节 市场营销组合策略	78
思考题	97
资料	97
案例.....	101
第四章 财务管理	104
第一节 财务管理的基本概念.....	104
第二节 筹资管理和投资管理.....	114
第三节 营运资本管理.....	128
第四节 利润分配管理.....	144
思考题.....	148

资料.....	148
案例.....	152
第五章 生产组织与管理.....	155
第一节 生产环境概况.....	155
第二节 生产过程组织与生产管理系统.....	158
第三节 现代生产管理方法简介.....	168
思考题.....	183
资料.....	183
案例.....	184
第六章 质量管理.....	188
第一节 企业质量管理概述.....	188
第二节 生产过程和使用过程的质量控制.....	195
第三节 质量管理的统计方法.....	198
思考题.....	208
资料.....	209
案例.....	210
第七章 物流与设备管理.....	212
第一节 物流管理.....	212
第二节 物资消耗定额管理.....	225
第三节 设备管理.....	229
思考题.....	241
资料.....	241
案例.....	243
第八章 人力资源开发与管理.....	245
第一节 人力资源开发与管理概述.....	245
第二节 人力资源开发.....	250
第三节 人力资源规划.....	258
第四节 人力资源评价.....	261
思考题.....	269
资料.....	269
案例.....	271
第九章 技术管理.....	273
第一节 技术研究与开发的重要性.....	273
第二节 技术创新、技术改造与技术引进	275

第三节 技术经济分析与价值工程.....	282
思考题.....	298
资料.....	299
案例.....	301
第十章 管理创新	303
第一节 管理创新概论.....	303
第二节 管理创新方法.....	317
思考题.....	324
资料.....	324
案例.....	327
参考文献	332

第一章 企业与管理

第一节 企业概述

一、企业的概念和含义

企业,一般是指从事生产、流通、服务等经济活动,以满足社会需要和获取盈利为目的,进行自主经营、自负盈亏,承担风险,实行独立核算,具有法人资格的经济实体。企业按经营领域的不同可分为工业企业和商业企业两大类。工业企业是从事工业性生产的经济实体,它利用现代技术、合适的设备,对原材料进行加工,并改变其形状或性能,为社会提供所需要的产品,同时获取利润。商业企业则是从事商业性服务的经济实体,它以营利为目的直接或间接向社会提供货物或劳务,以满足顾客的需要。

企业的概念大致包括以下四个方面的含义。

1. 企业是经济实体

企业与事业单位、政府部门不同,它必须追求经济效益,获取利润。在市场经济体系下,一般而言,企业为社会做出贡献取得合理利润,两者应当是一致的。企业提供的产品或服务越能满足社会需要,所获取的利润就越多;反之,利润则越少,甚至亏损。特别需要指出,亏损的企业不仅未能为社会创造财富,相反还在消耗和浪费社会有限资源,并使企业职工收入难以保证,国家和地方财政收入减少,从而制约国家和地方的经济建设发展。从以上分析可以看出,保证获得合理的利润,不仅是企业的基本目标,也是企业对社会承担的主要责任。

2. 企业必须实行独立核算、自负盈亏

企业要获取利润,必须保证其提供的产品或服务在各方面能满足社会的需求。因此,企业除了应注重内部管理外,还必须加强对外部环境的研究,对环境的变化和要求能及时做出响应,也就是要具有经营自主权。权利和义务是对等的,企业要有经营自主权,就必须进行独立核算,承担其行使经营自主权所带来的所有后果,即必须自负盈亏;否则,企业就不能正确行使经营自主权。

3. 企业必须承担社会责任

企业的概念中的“满足社会需要”是广义的,它不仅指满足顾客和用户的需要,而且也应包括满足股东、职工、银行、供应者、交易对象、政府以及一切与之相

关的社会团体的需要。但是这些需要有时是互相矛盾的,企业应正确处理好各方需要的关系,并承担保障社会各方面利益的责任。

4. 企业必须能以自己的名义进行民事活动,享有民事权利和承担民事义务作为企业,一般应具备以下几个条件:

- (1) 必须正式在政府有关部门注册备案,完成登记手续;
- (2) 应有合法的名称、固定的工作场所和组织章程;
- (3) 具有独立的资产,实行独立核算,并具有法人地位;
- (4) 能独立对外开展经营活动。

二、企业的产生和发展

(一) 企业的产生

企业是个历史概念,它是生产力发展到一定水平的结果,是商品生产和商品交换的产物。在资本主义社会之前,很少有严格意义上的企业。随着社会生产力的提高和商品生产的发展,到了资本主义社会,社会的基本经济单位发生了根本的变化,才产生严格意义上的企业。

企业的初期形态,主要是由资本所有者雇用一定量的劳动者,使用一定的生产手段,在分工协作的基础上从事商品的生产和交换而形成的。由于企业这种组织形式较充分地应用当时社会的技术(主要是指机器、设备)条件,极大地提高生产效率,较大幅度地降低成本而带来较高利润,通过集中、大批量地生产商品来满足日益增长的社会需要,因而促进了社会生产力不断发展,并逐渐发展演变成社会的基本经济单位。

从手工作坊过渡到企业这一基本经济单位,其变化的动因在于:一是社会上出现很多自由贫民,形成产业的后备军;二是广泛采用机器、设备生产,为机械化的大生产奠定了必要的物质技术基础;三是私有财产制度的确立,使资本逐步集中和垄断;四是货币制度建立,银行产生,使经济组织可在自有资金之外再筹措生产所需资金;五是市场逐渐扩大,商品经济不断发展。

制约和推动企业发展的因素有多种。例如,社会发展的客观需要,市场发展变化对企业提出的新要求,经济发展带来的文化、观念等方面的变化等。但是推动和制约企业发展的主要因素是技术革命。

(二) 企业的演进阶段

企业既是社会生产力发展到一定历史阶段的产物,又是一个动态的经济组织,它随着社会的进步、生产力的发展、科学技术水平的提高而不断地发展、进步。纵观企业的发展历史,大致上经历了以下几个阶段。

1. 手工业生产阶段(16世纪~17世纪初期)

手工业生产阶段主要是指从封建社会的家庭手工业到资本主义初期的工场

手工业时期。这时的生产者都是具有一技之长的专业劳动者。由于工场手工业比家庭手工业规模扩大,采用机器生产,工场内部开始有分工,所以,这时的工场手工业实际上已具有企业的雏形。

2. 工厂生产时期(大约在17世纪~19世纪)

随着资本主义经济的发展,西方各国相继进入工业革命时期,工场手工业逐步发展,建立了工厂制度,使工场手工业发生质的飞跃,标志着作为真正意义上的企业的诞生。这一时期的主要特征是:① 工厂资本雄厚,小型生产者不易与之抗争;② 机械化生产,生产率与效益显著提高;③ 工厂内部劳动分工深化,生产走向社会化。

3. 企业生产时期(19世纪中期至今)

从工厂生产时期过渡到企业生产时期,标志着企业作为一个基本经济组织的确立和形成。在资本主义经济的发展过程中,工厂制度的建立,符合商品经济发展的需求,极大地促进了生产力的发展。特别是19世纪末至20世纪初期,随着自由资本主义向着垄断资本主义过渡,工厂得到快速发展,并产生了一系列变化。这些变化形成企业生产时期的主要特征,表现为:① 生产规模更加扩大,产生了垄断企业组织,如辛迪加、托拉斯等。② 不断地进行技术革新,采用新技术、新设备,使生产技术有了较大发展。③ 建立了一系列科学管理制度,产生了一些科学管理理论。例如,1911年科学管理之父泰罗的《科学管理原理》一书的问世,标志着企业从传统经验型管理迈进到科学管理阶段。④ 所有权与管理权分离,在企业里形成一支专门的工程技术队伍和管理队伍。⑤ 企业间的竞争日益激烈,加快了企业间的兼并,使生产走向集中。同时,企业向国外发展,跨国公司逐步形成,并不断发展壮大。⑥ 企业的社会责任发生变化,不仅在经济领域中的作用越来越大,同时渗透到政治、军事、文化、外交等各个领域。

随着全球科学技术的迅猛发展,科技成果被快速转化并应用到社会和经济领域的各个方面,创造出许多市场新需求,开拓出许多经济新领域,促成了一大批现代新型企业的崛起,它们代表着现代企业的发展方向,显示出现代企业无穷的生命力。

三、企业的责任

任何组织的存在都必须满足社会的某一需要,即完成一定的社会使命,这是其存在于社会的根本所在。企业的使命的具体表现是其所承担的社会责任,就是社会各方对企业的要求。企业的责任是:

(1) 为国家和社会提供适销对路的产品和服务,交税,提供就业,提高企业国际竞争力,保护环境等;

(2) 对股东资产的增值、保值与企业的持续经营;

(3) 为员工提供工资和福利,提供较稳定的工作岗位,实现员工个人价值和职业发展的空间。

四、企业制度

企业制度是指以企业产权制度为核心,包括企业经营制度(经营方式)和管理制度等的总称。它是在一定历史条件下形成的一种企业经济关系,是一定社会经济制度的重要体现,并受到一定经济管理体制的影响。企业制度是一个内涵丰富、外延广泛的概念,概括起来大致包括企业的经济形态、经营形态、法律形态和企业的管理制度。

1. 企业的经济形态

企业的经济形态即通常所指的所有制形态。它是以出资的主体来划分的,其核心是产权问题。该形态是企业制度最基本的内容,对企业制度的其他方面具有决定性作用。

2. 企业的经营形态

企业的经营形态即通常所指的企业经营方式。它包括企业中谁经营和如何经营,即所有者与经营者之间的责、权、利关系问题。

3. 企业的法律形态

企业的法律形态是指对一定经济形态的企业进行相应立法,使其成为社会公认的企业形态,并且有法律的保护和约束。

4. 企业的管理制度

企业的管理制度主要是指企业内部的治理组织结构、领导与管理体制以及各项经营管理制度。如财务会计制度、劳动人事制度、分配制度等。

第二节 企业法律形式

在市场经济条件下,企业是独立自主的经济实体,拥有在一定法律形式下自主经营、自我发展所必需的各种权利。因而,不管是建立新企业,还是改制老企业,都将面临着企业法律形式的选择问题。企业的法律形式多种多样,具有各自不同的法律和经济特点。

一、个人业主制企业(又称个体企业、独资企业)

个人业主制企业是由业主个人出资兴办,完全由业主自己直接经营和管理的经济组织。业主享有企业全部经营所得,同时对企业债务负完全责任,如果经营失败,出现资不抵债时,要用业主家庭财产来抵偿。个人业主制企业在法律上称为自然人企业,不具有法人资格。我国现在的个体户和私营企业就是属于这种形式的企业。

个人业主制企业一般规模很小,内部管理机构简单。它的主要优点是:① 开设、转让与关闭等行为,仅需向政府登记即可,手续简单;② 产权可以自由转让;③ 经营者与所有者合一,经营灵活,决策迅速,制约因素少;④ 经营的保密性强;⑤ 利润独享;⑥ 经营者与产权关系紧密、直接,因而精打细算。它的突出缺点是:① 无限的责任,业主要对企业的全部债务负无限清偿责任,风险较大;② 有限的规模,业主财力有限,加之受偿债能力的限制,取得贷款的能力较差,难以从事需要大量投资的大规模工商业活动;③ 企业寿命有限,企业的存在完全取决于业主,如果业主无意经营或因健康状况不佳无力经营,企业的业务即告中断。

在国外,许多零售商业、手工业、家庭工业、农业、林业、渔业等企业,多采取这种企业形式。虽然这种形式的企业数量庞大,占到企业总数的大多数,并且是最早的企业形式,但由于规模小且发展余地有限,在整个经济中并不占据支配地位。

二、合伙制企业

合伙制企业是由两人以上共同出资,合伙经营,共同分享企业经营所得,并对经营亏损共同承担责任的组织。它可以由部分合伙人经营,其他合伙人仅出资并负盈亏责任,也可由所有合伙人共同经营。

合伙制企业的优点是:① 扩大了资金来源和信用能力。由于是众多合伙人共筹资金,资本规模扩大了,同时合伙人共负偿债责任,减少了债权人的风险,提高了信用能力。② 集合人之才智与经验,提高了合伙企业的竞争能力,增强了企业扩大和发展的可能性。合伙制企业的主要缺点是:① 合伙企业的稳定性较差,易形成决策上的延误。这种企业是依据合伙人之间的契约建立的,并按照协商一致原则共同经营,因而在接纳一位新的合伙人、增加资本时,将带来法律上的复杂性,并且经营中容易造成决策上的延误。② 无限责任的风险性。所有合伙人对于企业的债务负有连带无限清偿责任,这就使那些并不能控制企业的合伙人面临很大的风险。正因为上述情况,英、美等国视合伙企业为自然人企业。而在德、法、日等国家,以无限公司形式出现的合伙制企业则被承认是法人组织。

总的来说,合伙制企业不如独资企业和公司制企业数量多。一般是律师事务所、会计师事务所、广告事务所、诊疗所等行业常常采取这种组织形式。

三、合作制企业

合作制企业是以本企业或合作经济实体内的劳动者平等持股、合作经营、股本与劳动共同分红为特征的企业制度。合作制企业是劳动者自愿、自助、自治的经济组织。其主要特征是:企业的所有者同时是企业的职工或社员,劳动者与所有者实现结合。这是它与合伙制企业的根本区别(合伙人并不一定都参加本企业

的工作)。企业税后利润一部分按劳分配,另一部分按股本金分配,具有劳动者自带资本金性质,外部人员不能入股,企业资产的股权分属于职工个人或社员所有。这是它与股份制企业的主要区别。

合作制企业制度形式在市场经济发达国家有着悠久的历史,在我国也曾普遍实行过,特别适合于我国城乡的小型工商企业及各种服务性企业。经验证明,合作制有利于调动企业职工的积极性、增强企业活力、降低成本、提高经济效益。

四、公司制企业

(一) 公司制企业的特点

公司制企业是指两人或两人以上(既可以是自然人,也可以是法人)集资联合组成的法人企业。所谓法人企业,是指具有民事权利能力和民事行为能力,依法独立享有民事权利和承担民事义务的组织。公司制企业是现代化大生产的产物,是市场经济发展对企业组织形式的现实选择,它在机制上提供了企业平等参与国际市场竞争的条件,已被现代市场经济国家的企业普遍采用。公司制企业与个体企业、合伙制企业相比,在组建程序和责任形式方面都是有区别的。根据《中华人民共和国公司法》的规定,现代公司制企业包括有限责任公司和股份有限公司两种。由于它们拥有法人财产,出资者只对公司承担有限责任,以及资本的所有权与法人财产权和经营权相分离等特点,因而,便于大规模筹集资金和提高资本的流动性,并有利于保证公司决策的及时性和正确性,符合市场经济和社会化大生产的要求。

(二) 公司的法律形式

在现代市场经济国家中,公司制企业虽然在数量上不是最多,但它们却占据着支配地位。例如,目前美国拥有各种类型企业 1 700 万家左右,其中个人业主制企业约占美国企业总数的 70% 以上,但其销售额仅占企业总销售额的 5.9%;合伙制企业占企业总数的 10%,其销售额在总销售额中仅占 3.7%;公司制企业占企业总数的比例不到 20%,但其销售额却占总销售额的 90% 以上,大中型企业通常都采取公司形式。

一般公司按债务责任和是否分为等额股份,可分为有限责任公司、股份有限公司、无限责任公司、两合公司、股份两合公司、独资公司。

1. 有限责任公司

有限责任公司或称有限公司,在英、美称为封闭公司,是指由法定的一定人数的股东共同出资,不公开发行股票,股东以其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法人企业。

有限责任公司的法律特征:

(1) 公司的股东人数具有严格的最低和最高限额规定。如英、法、日等国都

规定有限责任公司的股东人数必须在 2~50 人之间,如遇特殊情况超过 50 人时,须向法院申请特许或转为股份有限公司。我国《公司法》规定,有限责任公司由 2 人以上 50 人以下股东共同出资设立。

(2) 公司不公开发行股票。股东各自的出资额,一般由他们协商确定。股东在交付股本金后,由公司出具股份证书,作为其在公司中享有权益的凭证。这种凭证不像股票那样可以自由流通,但在公司其他股东同意的条件下可以转让,但须优先转让给公司的原有股东。

(3) 公司股东承担有限责任。这种有限责任包括两种情况:一是仅限于股东的出资额;二是可规定限于出资的数倍(如 2、3、5 倍等)。后者在英国、美国又称担保有限公司。

有限责任公司的主要优点是:成立或解散的程序比较简单,不必发布公告和公开账目,特别是公司的资产负债表一般不予公开;公司组织机构设置简单灵活,风险小。其缺点也很明显,主要表现:由于是非上市公司,因此筹集资金的范围和规模一般都较小;由于公司只负有限责任,其信用程度不高;股东的变动也不易。因此,有限责任公司形式一般适合于中小企业和合资经营企业的需要。

2. 股份有限公司

股份有限公司或称股份公司,在英、美称为公开公司,是由若干人以上的股东组成,注册资本由等额股份构成,并通过发行股票(或股权证)筹集资本,股东以其所认购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责任的法人企业。

股份有限公司的法律特征:

(1) 公司的资本(股本)总额分为等额股份。在股份有限公司中,资本是指全体股东出资的总和,即由股东出资购买股票所构成的资本金数额,它不同于公司的资产。股份可以自由转让,股票可以在社会上通过证券交易所或银行公开出售,但不能退股。

(2) 股东人数不得少于法律规定的数目。如法国、日本法律规定,股份有限公司股东的最低人数为 7 人,德国商法规定不得少于 5 人。我国《公司法》规定,成立股份有限公司一般应当有 5 人以上为发起人。

(3) 股东承担有限责任,即仅以其所认购的股份金额对公司债务承担责任。一旦公司破产或解散进行清算时,公司债权人只能对公司的资产提出还债要求,而无权直接向股东讨债。只有公司法人才能以公司本身的全部资产对公司的债务负责。

(4) 公司必须向公众公开披露财务状况。为了保护投资者的利益,各国公司法一般都规定,股份有限公司必须在每个财务年度终了时公布公司的年度报告,

其中包括董事会的年度报告、公司损益表和资产负债表。

(5) 公司是典型的资合公司,所有权与经营权分离。公司的最高权力机构是股东大会,由股东大会委托董事会负责处理公司的重大经营管理事宜。董事会聘任总经理,负责公司的日常经营管理。此外,公司还设立监事会,对董事会和经理的工作情况进行监督。

股份有限公司是典型的股份制公司形式,其主要优点是:① 有利于吸收资本,迅速扩大企业规模;② 由于股票的流动性,有利于降低投资风险,有利于公司之间的竞争和经济结构的调整;③ 本公司职工可以买股票入股,这样可以使公司的经营成败与职工的切身利益紧密结合起来,有利于调动公司职工搞好生产经营和参与管理的积极性。其缺点主要是:① 公司设立程序繁琐,且要定期向社会公布财务状况,保密性差;② 由于股票可以自由买卖,股东流动性大,公司难以控制,同时股东购买股票多数是为股利,对公司往往缺乏责任感。尽管如此,股份有限公司仍然是现代市场经济中最适合大中型企业的组织形式。

3. 其他公司形式

在某些国家的公司法中,还有一些其他形式的公司组织,它们主要包括无限责任公司、两合公司以及股份两合公司等。

(1) 无限责任公司。无限责任公司一般是指由 2 人以上的股东组成,全体股东对公司的债务负有连带无限清偿责任的公司。连带无限清偿责任是指股东不论出资多少,对公司债权人以全部个人财产承担共同或单独清偿全部债务的责任。无限责任公司是典型的人合公司。相对资合公司而言,人合公司是指公司信用建立在股东个人信用的基础上,而不是建立在公司资本的多少上的公司。

无限责任公司是否具有独立的法人地位,在各个国家的公司法中规定不一。英、美法体系的国家不承认其法人地位,而大陆法体系国家则承认其法人地位。无限责任公司虽然设立和解散手续都比较简单,且股东间的关系紧密,但是其缺点也是十分明显的,主要是股东承担的投资风险太大,责任太重,公司一旦破产,往往可能导致股东倾家荡产,所以在国内外都没有得到很大的发展。

(2) 两合公司。两合公司是指由有限责任股东和无限责任股东共同组织而成的公司。在这类公司中,无限责任股东对公司债务负连带无限清偿责任,有限责任股东仅就其出资额为限对公司债务负有限责任。

两合公司是无限责任公司和有限责任公司之间的中间形式,其经济意义在于:既有负无限责任的股东以取得外界的信任,又可吸收有限责任股东以扩大公司的资金来源。所以,两合公司实质上是无限责任公司的变种,其中无限责任股东代表公司主持经营业务,各有限责任股东则仅仅提供资本,分享红利,对公司的业务一般不过加过问。

(3) 股份两合公司。股份两合公司是指由无限责任股东和有限股份股东共同组织而成的公司。它是两合公司的一种,与上述两合公司的区别在于:其有限责任股东的出资方式不是用直接提供一定量资本的方式,而是以购买股票的方式,并以股票为限对公司的债务负有限责任。

股份两合公司由无限责任股东管理公司事务,由有限股份股东组成股东会,选举监察人,对公司事务进行监察。它实质上是无限责任公司和股份有限公司的混合形式,由于股票可以自由买卖转让,所以股份两合公司的有限股份股东转让资本比较容易。

我国《公司法》中无两合公司和股份两合公司的规定。

第三节 企业组织结构

企业组织结构是指企业组织内各个部门的空间位置、排列顺序、连接形式以及各要素之间相互关系的一种模式。它是企业组织的“骨骼系统”。健全的组织结构可以使企业的人、财、物和信息等生产要素有效地结合起来,对于企业实现经营目标、协调组织内部关系、充分发挥各级人员的积极性、提高企业市场应变能力和竞争能力,有着极其重要的意义。

一、企业组织管理的原则

建立和完善企业组织结构,健全企业组织机制,应遵循以下基本原则。

(一) 统一指挥和分级管理的原则

按照统一指挥,分级管理的原则建立企业组织管理系统。一方面,组织的设置在层次划分、部门环节分割等方面都要保证企业开展生产经营和管理活动的命令指挥的统一性;另一方面,在整个系统以及各个子系统中都要坚持授权的原则,发挥基层或下属的工作主动性。同时,上下级之间应组成一条等级链,一个下级只接受一个上级的命令和指挥,上级不能越权指挥。职能参谋部门为服务部门,应接受组织中各级行政领导的直接指挥。

(二) 有效管理幅度的原则

有效管理幅度是指一个上级领导能够直接、有效地领导下级的人数。一般情况下,管理幅度与管理层次成反比关系。管理层次是指企业内部管理组织系统分级管理的各个层次。如果加大管理幅度,能够领导的下级人数就多,管理层次就会减少;反之,缩小管理幅度,管理层次就要增加。一般来说,管理幅度大小主要受到管理内容的相似程度和复杂程度,管理者的知识、能力、经验、精力等条件的制约,超过一定限度,就难以实现具体的、有效的领导。