

21世纪高等学校应用型规划教材

经济管理系列

现代企业管理

主 编

宗蕴璋

副主编

向德全

江柏良



中国电力出版社

www.infopower.com.cn

21世纪高等学校应用型规划教材

经济管理系列

现代企业管理

主 编 宗蕴璋
副主编 向德全 江柏良



中国电力出版社

www.infopower.com.cn

半午 844 卷 辛

印 张: 30.2

开本尺寸: 182×233

书 号: ISBN 7-2083-5473-0

版 次: 2004年9月北京第1版

印 次: 2004年9月第1次印刷

印 数: 6000册

定 价: 38.00元

发行所: 新华书店

责任编辑: 薛晓红

设计: 丛 芳

封面设计: 丛 芳

出版: 中国电力出版社

地址: 北京市三里河路2号 邮编: 100044

电话: (010) 88212018 传真: (010) 88218199

本社地址: 北京市三里河路2号

印刷: 北京丰华印务有限公司

内容提要

本书是“21 世纪高等学校应用型规划教材·经济管理系列”丛书之一,由富有经验的一线教师编写。本书从培养应用型人才的实际出发,介绍了现代企业的创建、管理和运作的全过程,突出了可行性和可操作性。全书共分十八章,以管理原理为指导,介绍了现代企业创建、现代企业项目可行性研究、现代企业资本运营、现代企业战略管理、现代企业市场营销、现代企业客户关系管理、现代企业生产运营管理、现代企业技术管理、现代企业质量管理、现代企业财务成本管理、现代企业人力资源管理、现代企业管理信息系统等内容。本书可用作应用型院校本、专科以及高职经济管理类专业教材,现代企业管理人员及职工培训教材,同样也适合大专院校相关专业的师生、有志创业者和其他感兴趣的读者阅读。

图书在版编目(CIP)数据

现代企业管理 / 宗蕴璋等著. —北京: 中国电力出版社, 2004

(21 世纪高等学校应用型规划教材·经济管理系列)

ISBN 7-5083-2473-0

I.现... II.宗... 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 (2004) 第 075650 号

责任编辑: 姚贵胜

丛 书 名: 21 世纪高等学校应用型规划教材

书 名: 现代企业管理

出版发行: 中国电力出版社

地址: 北京市三里河路 6 号 邮政编码: 100044

电话: (010) 88515918 传 真: (010) 88518169

本书如有印装质量问题, 我社负责退换

印 刷: 北京丰源印刷厂

开本尺寸: 185×233

印 张: 20.5

字 数: 448 千字

书 号: ISBN 7-5083-2473-0

版 次: 2004 年 9 月北京第 1 版

印 次: 2004 年 9 月第 1 次印刷

印 数: 0001—3000 册

定 价: 28.00 元

版权所有, 翻印必究

前 言

社会主义市场经济体制的确立是中国改革开放的一个里程碑，一方面把既有的中国企业还原为真正意义上的企业；另一方面，又催生了一大批新兴的企业——现代企业。现代企业已渐次成为中国经济社会生活中的主体，正日益创造和推动着中国社会的进步。

从当今世界剧烈变动的社会环境来看，市场竞争日趋激烈，科技进步日新月异，现代企业正面临着巨大的压力与挑战。市场竞争是无情的，竞争的结果是优胜劣汰。现代企业一旦成立，就会面临竞争并始终处于生存和倒闭、发展和萎缩的矛盾之中。企业为了求得生存和发展，必须不断改革和创新。因此企业从一诞生开始，就应尝试着学习生存与发展的“技能”。

理论和实践证明，企业要在竞争中取胜，惟有扎扎实实抓好管理工作，用科学的管理理论武装头脑，靠管理机制营造优势。本书以管理原理为指导介绍了现代企业创建、现代企业项目可行性研究、现代企业资本运营、现代企业战略管理、现代企业市场营销、现代企业客户关系管理、现代企业生产运营管理、现代企业技术设备管理、现代企业质量管理、现代企业财务成本管理、现代企业人力资源管理、现代企业管理信息系统等内容，以期对现代企业的科学化运作有一定的指导意义。由于时间仓促和水平有限，本书肯定会有许多不尽人意之处，敬请广大读者批评指正。

参加本书编写的人员（以姓氏笔画为序）有：天津商学院工商管理系江柏良，天津师范学院商贸管理系向德全、张炼周，江苏常州工学院工商管理学院宗蕴璋。本书各章执笔分工如下：宗蕴璋（前言、第一章、第二章、第三章、第六章、第八章、第十四章、第十五章、第十七章）；向德全（第四章、第七章、第九章、第十一章、第十二章、第十三章）；张炼周（第十六章）；江柏良（第五章、第十章、第十八章）。宗蕴璋副教授任主编，负责全书的总体设计，统编修改定稿。

在本书完稿之际，我们在此感谢对本书出版过程中予以帮助的所有同事和同行专家以及有关参考文献的作者。

作 者

2004年6月于常州工学院

目 录

前 言

第一部分 总论篇

第一章 企业与管理	3
第一节 企业的产生与发展	3
第二节 企业的法律形式	6
第三节 管理的内涵及特征	8
第四节 管理的性质与职能	10
思考题	14
第二章 企业管理	15
第一节 企业管理发展史	15
第二节 现代企业与现代企业管理	22
第三节 现代企业制度	24
第四节 现代企业基础工作	27
思考题	31

第二部分 原理篇

第三章 现代企业管理的基本原理	35
第一节 现代企业管理原理概述	35
第二节 现代企业道德原理	38
第三节 现代企业系统原理	41
第四节 现代企业人本原理	45
思考题	49
第四章 现代企业决策与计划	50
第一节 决策与现代企业决策的类型	50
第二节 现代企业决策过程分析	53
第三节 现代企业决策的基本方法	56
第四节 现代企业计划	65

第五节 现代企业计划执行与控制方法	67
思考题	71
第五章 现代企业组织与控制	72
第一节 组织设计的影响因素和步骤	72
第二节 现代企业组织设计的原则	74
第三节 现代企业组织的类型	75
第四节 现代企业控制	82
思考题	90
第六章 现代企业领导与创新	91
第一节 现代企业领导的含义和作用	91
第二节 现代企业领导素质	92
第三节 现代企业领导方式及其理论	94
第四节 现代企业领导艺术	97
第五节 现代企业的创新	99
思考题	104

第三部分 开创篇

第七章 现代企业创建	107
第一节 企业的构成要素	107
第二节 现代企业创建的程序	110
第三节 企业家素质	116
思考题	124
第八章 现代企业项目可行性研究	125
第一节 现代企业投资项目可行性研究概述	125
第二节 可行性研究的程序和内容	127
第三节 可行性研究的投资、费用和价格估算	131
第四节 可行性研究的经济效果评价	136
思考题	140
第九章 现代企业资本运营	141
第一节 现代企业资本运营的内涵与特征	141
第二节 现代企业资本运营方式	146
思考题	151

第四部分 实务篇

第十章 现代企业战略管理	155
第一节 现代企业战略管理思想的演变	155
第二节 现代企业战略管理的特征与作用	160
第三节 现代企业战略管理的内容	162
思考题	162
第十一章 现代企业市场营销	165
第一节 现代企业市场调查	165
第二节 研究和选择目标市场	167
第三节 现代企业市场营销策略的制定	174
思考题	187
第十二章 现代企业客户关系管理	188
第一节 现代企业客户关系管理概述	188
第二节 现代企业客户关系管理的内容	189
第三节 现代企业客户关系管理的实施步骤	192
思考题	196
第十三章 现代企业生产运营管理	197
第一节 现代企业生产系统概述	197
第二节 现代企业生产系统设计	199
第三节 现代企业生产系统运行管理	209
思考题	217
第十四章 现代企业技术设备管理	218
第一节 现代企业技术开发	218
第二节 现代企业新产品开发	222
第三节 现代企业设备管理	226
第四节 现代企业技术创新	230
思考题	236
第十五章 现代企业质量管理	237
第一节 现代企业质量管理概述	237
第二节 现代企业全面质量管理	241
第三节 现代企业质量管理的发展过程	246
第四节 《质量管理 and 质量保证》国际标准	249
第五节 现代企业质量管理常用方法	254

思考题	259
第十六章 现代企业财务成本管理	260
第一节 现代企业财务管理基础	260
第二节 现代企业量本利分析	265
第三节 现代企业成本控制	274
思考题	282
第十七章 现代企业人力资源管理	284
第一节 现代企业员工招聘	284
第二节 现代企业报酬系统	288
第三节 现代企业员工绩效评估	293
第四节 现代企业的员工培训	298
第五节 现代企业员工激励	304
思考题	309
第十八章 现代企业管理信息系统	310
第一节 现代企业管理信息系统概述	310
第二节 现代企业决策支持系统	312
第三节 现代企业电子商务	316
思考题	319
参考文献	320

第一部分

总论篇

第一章 企业与管理

第二章 企业管理

1000

1000

1000

1000

1000

第一章 企业与管理

学习目标:

通过介绍企业、管理的基本概念,企业的基本类型,管理的基本特征和职能,要求对管理的产生以及管理的基本内容有一个全面的了解,为以后各章的学习打下基础。

第一节 企业的产生与发展

一、企业的概念

企业是从事生产、流通、服务等经济活动,以产品或劳务满足社会需要,以盈利为目的,自主经营、自负盈亏、依法设立的经济组织,是现代社会经济的基本单位。这一概括具体说明以下几点含义:

- (1) 企业是以盈利为目的的经济实体,是从事生产、流通、服务等经济活动的组织。它不同于一般的事业单位或行政单位。
- (2) 企业是依法设立、自主经营、自负盈亏、实行独立核算的经济组织,具有独立的经济权益。为了自身的发展,企业可以自主决策,谋求获得最大的效益。
- (3) 企业的生产经营成果(产品或劳务)是通过交换与消费者或与其他生产单位发生经济联系,在满足社会需要的同时获得盈利。
- (4) 企业是现代社会经济的基本单位,它按照不同的经营方向、不同的组织形式等特点,可以从不同的角度划分为许多不同类型的企业,但是从总的来看,企业是国家的基本经济单位,是社会经济力量的基础。企业生产力的高低、经济效益的好坏,对国民经济的发展有着直接的影响。

二、企业的类型

现代企业根据其不同的特点,可以划分为不同的类型。

1. 按经营方向和技术基础划分

按经营方向和技术基础不同,企业可分为工业企业、农业企业、运输企业、建筑安装企业、邮电企业、商业企业、旅游企业、金融企业等。

- (1) 工业企业,是从事工业产品生产、经营和劳务活动的企业。它具体又可分为采掘工业

企业、加工工业企业和技术服务性的工业企业。

(2) 农业企业, 是从事农、林、牧、鱼、采集等生产经营活动的企业。

(3) 运输企业, 是从事运输生产或直接为运输生产服务的企业。它具体又可分为铁路运输、公路运输、水上运输、民用航空运输和联合运输企业等。

(4) 建筑安装企业, 是从事土木建筑和设备安装工程施工的企业。

(5) 邮电企业, 是从事邮政、电信、传递信息和办理通信业务的企业。

(6) 商业企业, 是在社会再生产过程中从事商品交换活动的企业。它通过购销活动, 把商品从生产领域转到消费领域。

(7) 旅游企业, 是以旅游资源、服务设施为条件, 向游客提供服务的服务性企业。

(8) 金融企业, 是专门经营货币和信用业务的企业。

本书论述以工业企业为主。

2. 按资源密集程度划分

按资源密集程度不同, 企业可分为劳动密集型企业、资金密集型企业、知识技术密集型企业。

(1) 劳动密集型企业。这是指使用劳动力较多, 技术装备程度低, 直接工资在产品成本支出中所占比重较大的企业。例如服装、皮革、日用小五金、工艺美术等企业。

(2) 资金密集型企业。这是指单位产品所需要的投资额大, 技术装备程度较高、较复杂, 用人相对较少的企业。例如钢铁企业、重型机器制造企业、汽车制造企业、石油化工企业等。

(3) 知识技术密集型企业。这是综合运用现代先进的科学技术成果的企业。它具有科技人员比重大、技术装备先进、投资费用大、使用人力较少、物资消耗较少等特点。例如计算机工业、飞机制造和宇宙航空工业、大型集成电路工业、电子计算机软件设计企业、技术和管理咨询服务企业等。

3. 按企业组织形式划分

按企业组织形式不同, 企业可分为个体企业(业主制)、合伙企业、股份制企业(公司制)。

(1) 个体企业(业主制), 也称个人企业。这是个人投资, 由投资者个人经营管理, 个人受益并承担风险的企业。它是历史上最早出现的一种企业组织形式。

(2) 合伙企业, 这是由两个以上投资者共同出资, 共同经营管理, 共同享受赢利并承担风险的企业。

(3) 股份制企业(公司制), 这是由一定数量的股东投资兴办、依法成立的企业组织。按照股东承担责任的不同分为: ① 无限责任公司; ② 有限责任公司; ③ 股份有限公司。

上述几种形式是国际上通常采用的形式, 而股份有限公司又是其中重要的组织形式。在我国, 随着市场经济体制的建立和完善, 现代企业的组织形式将按我国《公司法》有关规定进行调整、组建。企业的组织形式主要按照财产的组织形式和所承担的法律责任的划分, 这与过去按所有制性质划分企业组织形式的状况有所不同。

三、企业的产生与发展

企业是一个历史的概念,是社会生产力发展到一定水平的产物。是随着人类社会的进步、生产力的发展、科学技术水平的提高不断发展和进步的。企业的发展经历了手工业生产时期、工厂生产时期、企业生产时期三个阶段。

(一) 手工业生产时期

手工业生产时期主要是指从封建社会的家庭手工业到资本主义社会初期的工场手工业时期。

16 世纪到 17 世纪,西方一些国家从封建社会制度转变到资本主义制度,主要表现在资本主义原始积累的加快,向海外殖民的扩张,大规模地剥夺农民土地,使家庭手工业急剧瓦解,向资本主义工场手工业过渡。此时的工场手工业实际上已具有企业的雏形。该时期有如下特点:

(1) 工场规模扩大。到 17 世纪工场手工业已形较大规模,成为大型工场,当时美国有的工场手工业已拥有几百名工人。

(2) 产业结构发生了变化。在采矿、冶金、金属加工、制盐、造纸等行业,普遍建起工业工场。

(3) 工场内部形成分工,一般按某一产品生产要求,分解为若干作业阶段。

(4) 机器开始进入手工业工场。如 1736 年英国一家大型呢绒工场拥有 600 台织布机。

(二) 工厂生产时期

随着资本主义制度的发展,西方各国相继进入工业革命,工场手工业逐步发展到建立工厂制度,作为真正意义上的企业产生了。

在工业革命中,一系列新技术的出现,大机器的普遍采用,特别是动力机的使用,为工厂制度的建立奠定了基础。1717 年英国阿可莱特在克隆福特创立了第一家棉纱工厂,从此集中生产的工厂在英国迅速发展,到 19 世纪 30 年代,机器棉纺织代替手工棉纺织的过程在英国基本完成,工厂制度在英国普遍建立。

18 世纪德国手工业有了初步的发展,到 19 世纪 30 年代至 40 年代,建立工厂制度。到 19 世纪 30 年代至 60 年代,由于资产阶级革命完成,各国出现了工业化的高潮,工厂大工业迅速发展,工业制度在采掘、煤炭、机器制造、运输、冶金等行业相继建立。工厂制度的建立使工场手工业发生了质的飞跃,它标志着企业的真正形成。该时期有如下特征:

(1) 工厂资本雄厚,小型生产者很难与之竞争。

(2) 机器生产,节省人力,生产效率显著提高。

(3) 形成了一批掌握生产技术和生产工艺的产业队伍。

(4) 工厂内部分工深化,生产走向社会化。

(三) 企业生产时期

在资本主义经济发展中,工厂制度的建立顺应了商品经济发展的潮流,促进了生产力的大发展。特别是 19 世纪末至 20 世纪初期,随着自由资本主义向垄断资本主义的过渡,工厂的发展十分迅猛,并产生了一系列变化,作为一个基本经济单位的企业便最后确立和形成。该时期

的主要特征是：

- (1) 生产规模空前扩大，产生了垄断企业组织，如托拉斯、辛迪加、康采恩等。
- (2) 不断采用新技术、新设备，不断地进行技术革命，使生产技术有了迅速发展。
- (3) 建立了一系列科学管理制度，并产生了一系列科学管理理论。1911年美国工程师泰勒的代表作《科学管理原理》一书的出版，标志着企业从传统经验型管理进入科学管理阶段。
- (4) 管理权与所有权的分离，企业形成了一支专门的工程技术队伍和管理队伍。同时企业整体素质也有明显提高。
- (5) 企业之间的竞争日益激烈，加速了企业之间的兼并，同时企业向国外发展，跨国公司开始出现；并且不断发展。

企业产生以后，制约和推动企业发展的因素很多，起根本作用的是技术革命。自人类社会经济生活中产生企业，300多年以来，至少经历了四次技术革命。第一次技术革命是300年前的以大机器为中心的技术革命；第二次技术革命是100多年前以重工业技术为中心的技术革命；第三次技术革命是第二次世界大战之后的一系列技术革命；第四次技术革命是当前高新技术的产生和发展，如生命科学、信息工程、材料科学等。从企业发展的角度来看，每次技术革命必然伴随一场空前规模的产业调整，一方面一大批适应社会经济发展需要的新企业迅速崛起，开拓出一系列新的生产领域；另一方面传统企业在技术、设备、工艺和管理上进行一系列的根本性变革，使社会生产力产生质的飞跃。

第二节 企业的法律形式

在市场经济条件下，企业是法律上和经济上独立的经济实体。它拥有一定的法律形式下自主经营和发展所必需的各种权力。因此，无论是新建企业，还是老企业改制，都面临企业的法律形式选择问题。企业的法律形式主要有业主制（个体企业）、合伙制（合伙企业）、股份制企业（公司制）等多种。

一、个体企业

个体企业是由业主个人出资兴办，由业主自己直接经营的企业。业主个人享有企业的全部经营所得，同时对企业的债务负有完全责任，如果经营失败，出现资不抵债的情况，业主要用自己的家庭财产来抵偿。

个体企业一般规模较小，内部管理机构简单。其优点是：建立和歇业的程序比较简单易行；产权能够比较自由地转让；经营者与所有者合二为一，经营方式灵活，决策迅速，利润独享，保密性强。它的缺点是：多数个体企业本身财力有限，而且由于受到偿债能力的限制，取得贷款的能力较差，难于从事需要大量投资的大规模工商业活动。企业的生命力弱，如果业主无意经营或因健康状况不佳无力经营，企业的业务就要中断。

在市场经济体制下,这种企业形式数量庞大,占到企业总数的大多数,而且是最早的企业形式,但由于规模较小、发展能力有限,在整个经济中不占有支配地位。个体企业通常存在于零售商业、自由职业、个体农业等领域,由零售商店、注册医师、注册律师、注册会计师、家庭农场等组成。

二、合伙企业

合伙企业是由两个或两个以上的个人通过签订合伙协议联合经营的企业组织。它已有几百年的历史。

合伙企业可以由其中的一位合伙人出面经营,也可以由若干合伙人共同经营。当企业出现经营失败、资不抵债时,每个合伙人都要以自己的家庭财产按照出资比例进行赔偿,合伙人对债务负无限连带责任。

合伙企业的优点是:第一,许多合伙人共同出资,筹集的资金量可以大为增加,能够从事一些资产规模需求较大的生产经营活动;第二,合伙人对企业的债务负有无限连带责任,全体合伙人对企业的盈亏都十分关心。

合伙企业的缺点是:第一,尽管有很多合伙人共同出资,但每个合伙人的资产毕竟有限,合伙人的规模也不能无限增多,因此合伙企业的资产规模一般达不到社会大生产的要求,仍然局限在规模较小的生产经营领域内;第二,合伙企业是依照合伙人之间的协议建立起来的,合伙人与经营者没有分离,没有建立起财产委托关系,几乎所有的决策都要经全体合伙人一致同意,造成经营决策时效的延误;第三,合伙人中有一位死亡或者撤出,原来的合伙协议就要进行修改,甚至会影响到合伙企业能否继续生存,因此合伙企业的稳定程度有限;第四,合伙企业实行无限连带责任,增大了投资者的风险。

合伙企业上述特点,决定了它一般适用于资产规模较小、管理不复杂、不需设专门管理机构的行业。此外,一些营业资金需要量较小,而工作业务涉及资金量较大,个人信誉非常重要的企业,如会计师事务所、律师事务所等往往采取合伙企业。

三、股份制企业

公司是由两个以上股东共同出资构造出来的能够独立地对自己经营的财产享有民事权利、承担民事义务的组织。它具有以盈利为目的、具备法人资格、必须依法成立等特点。

在公司制成立的 300 多年的发展历史中,形成了各种类型的公司,如按公司责任关系划分有无限责任公司、有限责任公司、股份有限公司等。

(一) 无限责任公司

无限责任公司是指由两个以上的股东所组成的,股东对公司的债务承担无限连带清偿责任的公司。所谓无限连带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清偿全部债务的责任。

无限责任公司是典型的人合公司。所谓人合公司是相对于资合公司而言的,人合公司是建立在股东个人的信用上,而资合公司是建立在公司资本的多少上。

（二）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,每个股东以其认缴的出资额对公司行为承担有限责任,公司以其全部资产对其债务承担责任的企业法人。它具有以下特点:

有限责任公司是一个资合公司,但同时具有较强的人合因素。有限责任公司的股东人数不多,一般相互认识,并具有一定程度的信任感,相互之间的合作建立在信任的基础上。

有限责任公司的资本不需要划分为等额股份。股东以各自的出资额比例为限承担有限责任,利润分配时也按照各股东的出资额比例分配。

有限责任公司的组织结构设置比较灵活。从国外的实践来看,有限责任公司多数是生产经营规模较小的企业,因此组织机构的设置比较灵活。

（三）股份有限公司

股份有限公司又称股份公司,在英、美又称公开公司或公众公司。股份有限公司是指由一定人数以上的发起人设立的,全部注册资本由等额股份构成的,并通过发行股票或股权证筹集资本,股东以其认购的股份为限对公司的债务承担有限责任并享有相应的权利,公司以其全部财产对公司的债务承担责任的企业法人。它具有以下特点:

- (1) 股份有限公司是典型的资合公司。
- (2) 股份有限公司的设立需要严格的法律手续。
- (3) 股份有限公司具有较严密的内部组织机构。
- (4) 股份有限公司的股权可以转让。
- (5) 股份有限公司符合上市条件的,可以申请上市交易。

第三节 管理的内涵及特征

一、管理的内涵

（一）管理的定义

什么是管理,从字面上讲,“管理”一词包含有“管辖”、“处理”、“管人”、“管事”的意思,即对一定范围的人员及事务进行安排和处理。

管理活动自古即有,但什么是“管理”从不同的角度出发,可以有不同的理解。长期以来,古今中外学者从不同的研究角度出发,对管理作出了不同的解释。所以关于管理的定义,至今仍未得到公认和统一,不同的学派有着不同的观点:

- (1) 管理就是用人,借他人之力把事情办好,即筹划、组织和控制一个组织或一组人的工作。
- (2) 管理是协调他人的活动,就是由一个或更多的人来协调他人的活动,以便收到个人单独活动所不能收到的效果。
- (3) 管理就是决策,将不同层次、不同部门的管理问题的解决,都视为作出决策和实施决

策的过程。

(4) 管理就是执行计划、组织、控制等活动的过程（即执行管理的职能）。

管理的概念为什么这么丰富，有以下几个主要原因：

(1) 由管理活动本身的性质决定的，管理活动本身是广泛的、复杂的、多样的，这样使管理概念的内涵更加广泛和丰富。

(2) 管理活动是发展变化的、复杂的，人们对它的认识进一步在深入，定义也会更完美、更全面。

(3) 管理是人类社会发展过程中客观存在的事物，它有自己的规律。人们认识它总是站在不同的角度、不同的侧面来揭示它的特性，难免会有不同的定义。

我们这里将对“管理”作如下定义：管理是指社会组织中的管理者，通过实施计划（决策）、组织、领导、控制、创新等职能来协调他人的活动，使别人同自己一起实现既定目标的活动过程。

（二）管理的内容

从以上的定义，我们对管理的内容进行概括，它包含了以下几方面的内容：

(1) 它揭示了管理的起源：管理起源于人们相互依赖所产生的共同劳动的需要。

(2) 它揭示了管理目的：管理要实现既定目标（组织目标和个人目标），它通过分工、协作来完成由个人无法完成的任务。它强调参与性，要求别人和自己一起实现组织目标。

(3) 它揭示了管理的职能：管理是一个过程，作为过程，管理者在其中要发挥其作用，即执行管理的职能。管理职能主要有计划（决策）、组织、领导、控制、创新等五大职能。

(4) 它揭示了管的过程性：管理是一系列相互关联、连续进行的活动过程。

（三）管理的任务

(1) 管理的任务。管理的任务是设计和维持一种体系，使在这一体系中共同工作的人们能用尽可能少的支出（人力、物力、财力资源等）去实现既定的目标。同时还需要充分调动人的积极性和创造精神。

(2) 管理的层次。管理的层次一般分为三个层次：上层（高层）、中层、低层（基层）。各层次管理者在企业管理中拥有不同的权力，负有不同的责任。

高层管理者：对整个组织的管理负有全面的责任，并侧重负责制定组织的大政方针，沟通组织与外界的交往和联系等。高层管理者对组织的发展战略、行动计划、资源安排等拥有充分权力。他们的决策是否正确、职权的运用是否得当都会直接关系到整个组织的兴衰、组织活动的成败。

中层管理者：贯彻高层管理者所制定的大政方针，并指挥其基层管理者的活动，根据上级的计划和部署，把具体的任务分配给基层单位，指导、协调和支持基层管理者的工作。中层管理者在组织中起承上启下的作用，对上下信息的沟通、政令的畅通等负有重要的责任。

基层管理者：直接指挥和监督现场作业人员，保证上级下达的各项计划和指令的执行，出色完成上级下达的各项具体的任务。基层管理者一般也要参加劳动，直接与作业人员打交道，协调和解决工作中所遇到各种具体的问题，是整个管理系统的基础。