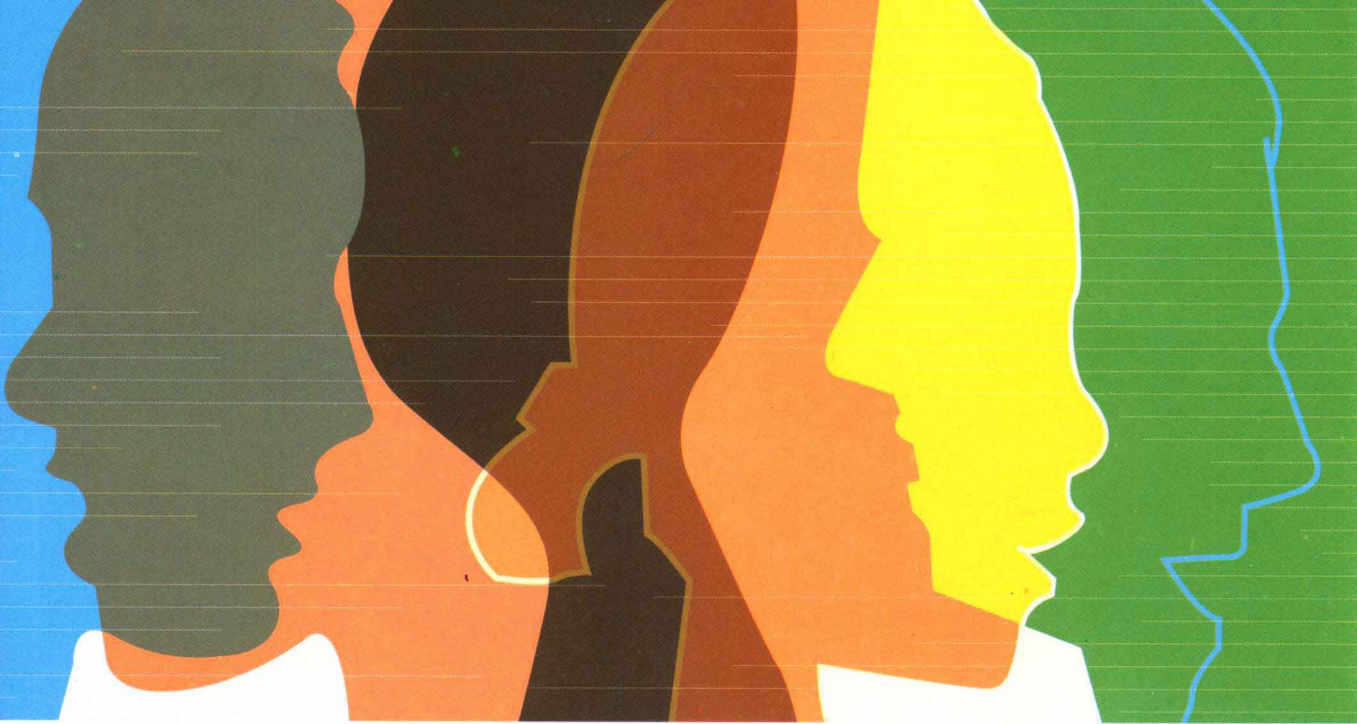




普通高等教育“十五”国家级规划教材修订版

企业管理

(第三版)

高海晨 主 编



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS



普通高等教育“十五”国家级规划教材修订版

企业管理

Q I Y E G U A N L I

（第三版）

高海晨 主 编

张建平 杨炎坤 副主编



高等教育出版社·北京
HIGHER EDUCATION PRESS BEIJING

内容提要

本书是普通高等教育“十五”国家级规划教材修订版,是为了适应高等职业教育培养高素质技能型人才培养方针编写的。

本书紧密结合当前我国现代企业管理的具体实践,吸收和借鉴国外企业管理较为成熟的新知识、新内容和新体系,系统地介绍了我国现代企业管理的基本理论和方法,主要内容包括企业管理概论、企业战略与经营决策、市场营销管理、企业新产品开发与价值工程、企业生产管理、企业质量管理、企业物流管理、企业人力资源管理、企业技术经济分析、企业财务管理。本书知识面较宽,有一定的针对性和可操作性,为了方便学生学习,每章前有知识目标和能力目标、导入案例,章中有应用案例,章后有思考与练习题。

本书可作为普通高等院校(高职高专、应用型本科)、成人高校、民办高校及本科院校举办的二级职业技术学院各专业的通用教材,也可作为国家机关、企事业单位的培训教材,还可供各类管理人员参考阅读。

本书提供数字课程的学习,欢迎读者登录高等职业教育教学资源中心,获取相关教学资源,进行自主学习及交流活动,同时完成在线实训项目。网址:<http://hve.hep.com.cn>。具体登录使用方法见书后“郑重声明”页。

图书在版编目(CIP)数据

企业管理/高海晨主编. -- 3版. --北京:高等教育出版社,2012.11

ISBN 978-7-04-036318-0

I. ①企… II. ①高… III. ①企业管理-高等职业教育-教材 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 240731 号

策划编辑	刘方媛	责任编辑	刘方媛	封面设计	王 洋	版式设计	于 婕
责任校对	张小镝	责任印制	张泽业				

出版发行	高等教育出版社	网 址	http://www.hep.edu.cn
社 址	北京市西城区德外大街 4 号		http://www.hep.com.cn
邮政编码	100120	网上订购	http://www.landaco.com
印 刷	北京机工印刷厂		http://www.landaco.com.cn
开 本	787mm×1092mm 1/16	版 次	2003 年 6 月第 1 版
印 张	19		2012 年 11 月第 3 版
字 数	420 千字	印 次	2012 年 11 月第 1 次印刷
购书热线	010-58581118	定 价	31.80 元
咨询电话	400-810-0598		

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换
版权所有 侵权必究
物 料 号 36318-00

第三版前言

管理与人类几乎同时产生,它产生于人类社会的共同劳动和集体协作。作为整合、优化资源配置的手段,管理也是生产力,特别是在当今科学技术高度发达,网络经济、知识经济作用凸显的年代,管理显得尤为重要。自 20 世纪以来,有三种因素对企业的经营环境造成了巨大的影响,其一是以知识经济为主体的新经济特性的形成;其二是经济全球化趋势的日益显现;其三是基于互联网技术的网络经济的出现。在这三种因素的作用下,企业外部环境日趋开放,国际市场竞争更加激烈。如何加强管理,应对新经济环境下的激烈竞争,这既向我国企业提出了严峻的挑战,更为企业提供了实现快速发展的历史机遇。

网络经济的出现,将促使管理产生全方位的变革,这主要是由计算机网络的崭新而强大的功能所决定的,尤其在互联网和经济“联姻”之后,其强大的功能在经济利益的驱使下不断拓展,应用的领域日益广泛。网络技术的发展为提升管理水平提供了有力的“武器”。透视管理领域,不难发现,网络经济正在引发一场前所未有的管理变革,这种变革,要求企业的内部组织模式、经营管理理念以及企业之间的关系发生一系列深刻的变化。面对新经济环境的挑战,我们要分析、明确并把握企业管理发展趋势,把国外新的管理思想、管理方法与我国企业实际情况结合起来,积极探索建立符合我国国情的企业管理模式,努力进行管理创新,提高我国企业管理现代化水平,缩小与国外的差距,增加企业的竞争力。

为了适应网络经济和科技的发展,不断探索高等职业院校教学内容和体系改革的客观要求,在广泛调查研究的基础上,本书作者充分听取了本书使用单位及研究部门有关专家的意见,并结合作者的自身教学实践及国内外学科发展新动向,在第二版的基础上就编写大纲、教材内容进行了补充和修改。

本次修订与第二版相比,无论在内容上、还是方法论方面都有较大的调整。本次修订突出的特点是:

1. 突出实用性特点。力求运用本学科的最新研究成果,利用通俗易懂的语言,适度的难

易要求,激发学生的学习积极性和主动性。

2. 在内容体系的设计上力求有所创新,新增了知识目标、能力目标和导入案例,部分章节增加了节中案例,提高了教材的适用性和亲和力。

3. 适应网络经济发展,充分体现了国内外企业管理发展的新趋势。随着网络经济的兴起与发展,现代企业管理会逐步走向网络管理。在本次修订中,无论是在企业管理概述中还是在企业战略与经营决策等内容中都丰富了网络经济的内容,充分体现了教材的新颖性。

4. 注重章节之间的内在联系,合理编排章节顺序,删减了第二版的有关内容,新增了反映企业管理新情况、新问题的章节,使教材的内容难易适中,上下兼顾,更趋合理。

本书共十章,高海晨编写第七章,杨炎坤编写第一、四章,张建平编写第二、三章,王宏伟编写第五章,张慧敏编写第六章,高钰编写第八章,孙向东编写第九、十章。全书由高海晨进行统筹和定稿,张建平、杨炎坤参与统稿与定稿工作,由王承仁任主审。

本书在编写过程中,力求适应现代企业管理的发展要求,较为全面地阐明企业管理的基本理论和主要方法,介绍国内外企业管理的发展动向和各派学说的基本观点,试图为进一步深入理解现代企业管理学和运用本门学科理论与方法为经济建设服务,奠定必要的理论基础。

教材的建设是一个不断推进的过程,限于编者水平关系,不妥之处在所难免,我们将继续深入开展相关研究,以使教材得到不断完善。欢迎专家学者和广大读者对本书提出宝贵意见。

编 者

2012年9月于郑州

第二版前言

经济的发展,固然需要丰富的资源与先进的技术,但更重要的还是经济组织活动的能力,即管理能力。目前,人们在研究国家之间的差距时,已经把着眼点从“技术差距”转到了“管理差距”上。先进的技术必须有科学的管理与之相适应,否则先进技术的作用就得不到充分的发挥,先进技术本身也得不到进一步的发展。管理在现代社会的发展中起着极为重要的作用。

管理已成为现代人类生活中最重要的领域之一。各类各级管理人员卓有成效的管理,保证了各类各级组织的有效运行和人们生活水平的稳步提高。虽然各类各级管理人员的工作环境不尽相同,但他们承担的管理工作的实质是相同的,即设计和维持一种环境,使之能促进组织中共同工作的成员有效施展各自的才能,实现组织的预定目标。

企业是现代经济社会的最基本单元。进入 21 世纪以来,世界经济的飞速发展和经济全球化进程的进一步加快,全球性的市场竞争日益激烈。我国企业面临的不仅仅是科学技术和知识的挑战,更严峻的是管理竞争上的挑战。现代企业管理对企业的生存和发展起着至关重要的作用。人们对企业管理地位的认识也越来越深刻,不少企业家都希望运用科学的理论和方法,对企业的生产经营活动进行有效管理,以期创造出最佳经济效益。

企业管理最基本的任务是:①合理地组织生产力。一方面使现有的生产要素得到合理配置和有效利用,实现物尽其用,人尽其才;另一方面不断开发新的生产力:一要不断地改进生产资料;二要不断地改进生产技术;三要不断地发现新的原材料或原有材料的新用途;四要不断地改善企业人力资源状况。②保证生产力的不断发展,必须维护并不断地改善生产关系,在保持现有生产关系的基本性质不变的前提下,通过改进企业管理方式和方法对生产关系的某些环节进行调整,以适应生产力不断发展的需要。

成功的企业管理依靠的是掌握了现代市场经济理论和现代企业管理知识、有创新精神、训练有素、善于经营的高素质管理人才队伍。这种管理人才必须能紧跟时代的发展步伐:

①充分认识到企业管理应以提高企业经济效益、实现效益最大化为目标,策略性地开展生产经营和经济分析活动,将现代企业管理与技术经济分析有机地结合起来;②充分认识到企业管理必须以人为本,重视人力资源开发与管理以及企业文化,掌握和了解管理学原理和企业心理学的知识;③基于当今市场经济生产经营活动模式已经由卖方市场转变为买方市场,出现了“市场主导”的新格局的现实,必须转变过去企业管理重生产、轻营销的观念,加强市场营销管理理论和策略的学习。因此,企业管理的教材也需要推陈出新,把新的管理思想和方法不断地充实到新教材之中去。

基于以上考虑,我们本着如下的指导思想来修订第一版教材。

首先,本书是为适应高等本科教育经济管理类专业和高等职业教育企业管理课程教学改革培养高素质企业管理人才的需要编写的。突出本科教育及高职的特点,以“必需、够用”为度,所以在编写过程中力求突出主题,将企业管理思想和管理科学方法论紧密结合,帮助学生探索企业运行的规律。

其次,突出改革创新的特点,紧跟时代发展步伐,注重介绍现代管理理念,对传统的企业知识管理结构进行了较大调整。本教材新增了战略管理、物流管理、人力资源管理、财务管理等内容。这样做一方面是为了继续加强学生对企业基本管理职能的学习,另一方面旨在将本学科的新进展纳入教学内容,妥善处理对传统内容的继承和现代内容的引进。

最后,注重培养学生实践能力,将理论教学与案例教学相结合。使用现代数理工具解决企业管理中的实际问题,突出企业管理的科学性。此外,各章均有应用案例和习题,便于读者练习,提高其分析问题和解决问题的能力。

全书共十章,高海晨编写第七章、第九章(第三节),张建平编写第一、四章,鲁传明编写第二章,杨炎坤编写第三章,张惠民编写第六章,刘刚编写第五章,孙向东编写第十章、第九章(第一、二节),葛运发编写第八章。本书由高海晨负责总纂,张建平、杨炎坤参与统稿和定稿工作,由王承仁任主审。

本书在编写过程中,参考了有关企业管理的论著,在此谨向参考文献的作者们表示深深的谢意。此外,本书的写作和出版得到了高等教育出版社有关编辑的高度重视和鼎力相助,在此表示衷心感谢!

由于编者学识、能力有限,书中疏漏和失当之处在所难免,敬请专家学者和广大读者不吝指正。

编 者

2008年12月于郑州

第一版前言

我国加入世界贸易组织,使我国经济全面融入世界经济全球化的潮流,对我国的改革开放和市场经济建设必将产生广泛而深远的影响。作为国民经济有机体中基本经济细胞的企业,必须强化经营管理,提高经济效益,迎接所面临的严峻挑战。为适应新的客观形势的需要,高等院校非管理专业在校学生开设企业管理课程,拓宽学生的知识面,培养他们的经济意识和管理意识,提高综合素质,培养既具有一定专业技术理论与实践能力,又具有现代管理理论和技能的新型综合性人才势在必行,因此,在校学生学习现代企业管理的科学理论和方法,是高职高专各专业教学的一项重要内容。

为了保证和提高高职高专院校非企业管理专业学生学习的质量,专门成立了“企业管理”课程组,制定了该课程的教学大纲,规范该课程的基本教学内容。本书在编写过程中主要突出以下几点:

1. 吸收和借鉴西方较为成熟的管理理论和方法,结合我国实际,力求体现国家经济体制改革对企业提出的新要求和已经采取的重大举措,在内容体系设计上力争有所创新。本书共有 11 章,分别构成四个部分内容:一是企业管理原理与组织;二是企业经营决策与市场营销;三是企业生产管理与控制;四是企业活动技术经济分析。各章既相对独立又相互联系,各校可根据各专业的不同特点选择与组合,以满足社会对人才培养的要求。

2. 力求突出本学科最新研究成果,体现教材的新颖性,如现代企业制度、企业文化和企业形象设计、ISO9000:2000 版标准、设备综合管理等新内容。

3. 本书理论知识以必需、够用为度,以管理方法的介绍和如何运用为重点,突出实用性。每章附有应用案例,并结合本章内容引出思考题,以考查学生的知识运用能力。

4. 难易适中,上下兼顾,通俗易懂,尽量适合高职高专层次教学的要求,同时兼顾满足五年制高职的教学需要。

本书由高海晨同志任主编,由建勋、杨炎坤同志任副主编。编写分工为:杨炎坤编写第

一章和第四章,张建平编写第二章和第三章,高海晨编写第五章和第六章,由建勋编写第八、九、十章,王少峰编写第七章和第十一章。本书由高海晨负责总纂,由建勋、杨炎坤参与统稿和定稿工作。

本书由李雄诒教授担任主审,对本书的总体设计与构思提出了不少有益的指导性意见;在编写过程中本书参考和采纳了同类教材和有关论著的观点,同时,得到高等教育出版社及有关单位领导的大力支持,在此一并表示诚挚的感谢。

限于作者的水平,书中难免存在疏漏和不妥之处,恳请读者批评指正。

编 者

2003 年 2 月

目 录

1 第一章 企业管理概论

2	第一节 企业及企业管理概述
11	第二节 企业管理组织
16	第三节 现代企业制度
20	第四节 企业文化
24	第五节 企业形象
27	思考与练习题

29 第二章 企业战略与经营决策

30	第一节 企业战略管理概述
42	第二节 企业经营决策
51	第三节 企业经营计划
54	思考与练习题

57 第三章 市场营销管理

59	第一节 市场营销概述
62	第二节 市场调查与预测
70	第三节 市场营销机会分析
73	第四节 目标市场营销策略
78	第五节 市场营销策略
94	思考与练习题

97 第四章 企业新产品开发与价值工程

98	第一节 企业新产品开发
104	第二节 价值工程
111	思考与练习题

113 第五章 企业生产管理

115	第一节 企业生产管理概述
117	第二节 企业生产过程组织
127	第三节 企业生产运作计划
132	第四节 网络计划技术
139	第五节 企业生产管理方式
145	思考与练习题

147 第六章 企业质量管理

148	第一节 质量与企业质量管理的定义及发展历程
151	第二节 企业全面质量管理的特点及基本工作方法
154	第三节 企业质量管理常用的统计方法
172	第四节 工序能力指数
176	思考与练习题

179 第七章 企业物流管理

180	第一节 物流和企业物流
188	第二节 企业供应物流的管理
193	第三节 企业生产物流的管理
195	第四节 企业销售物流的管理
201	第五节 企业生产中逆向物流的管理
206	思考与练习题

207	第八章	企业人力资源管理	252	第二节	资金的时间价值
208	第一节	企业人力资源管理概述	260	第三节	企业技术经济分析的一般方法
212	第二节	企业人力资源规划与预测	266		思考与练习题
218	第三节	企业人员招聘与培训			
227	第四节	企业人力资源的绩效管理与评价	267	第十章	企业财务管理
234	第五节	企业劳动定额	268	第一节	企业财务管理概述
239	第六节	企业薪酬管理	272	第二节	企业财务分析
244		思考与练习题	280	第三节	企业成本费用管理
			288		思考与练习题
247	第九章	企业技术经济分析			
248	第一节	企业技术经济分析的基本原理	289	参考文献	

第一章 企业管理概论

学习目标

知识目标

1. 了解企业的特征类型、企业管理的发展、企业文化的概念与构成、企业精神的内涵与作用；
2. 熟悉企业管理的性质与职能、企业管理的基础工作、现代企业制度的主要内容与基本组织形式、企业管理现代化的内容、企业文化的功能、企业形象的表现形式及其构成；
3. 掌握企业的特征、企业管理组织的设计原则及其结构形式、现代企业制度的特征、企业精神的塑造与改善企业形象的途径。

能力目标

1. 能够区分企业与非企业经济组织；
2. 能够设计简单的企业组织；
3. 能够帮助企业建设良好企业文化和塑造企业形象。

老字号的衰落

“王麻子”剪刀厂是1956年公私合营,1959年正式命名挂牌成立的。北京“王麻子”剪刀名气流传甚广,与杭州的“张小泉”齐名,凭着300多年的品牌积淀,以及剪刀质量好、服务佳而远近闻名,赢得了美誉,不同地区的人们都慕名争相选购,市场占有率一度在50%以上。“王麻子”剪刀获奖无数,其中1980年、1988年“王麻子”剪刀分别获国家银质奖,在当时的剪刀业,“王麻子”三字无疑是金字招牌。但是,就是这样一个始创于1651年的剪刀厂却于2003年初宣布破产。

有关资料显示,1997年,该厂在岗职工697人,退休职工却已达500多人。企业机制、管理方式、产品开发及外部环境等方面的不足与制约,导致“王麻子”剪刀厂处境日趋艰险。而且,“王麻子”剪刀厂在宣传上投入较少,更多地依赖于一些老消费者的口碑传播,知名度已呈降低的迹象。1995年,“王麻子”剪刀厂与北京市文教器材厂等毫不相干的十几个厂子合并成立“王麻子”工贸集团公司,并重新注册了“王麻子”商标,应被视作“王麻子”品牌延伸和盲目扩张的一大败笔。“王麻子”的品牌联想在于刀剪产品,而合并后的新“王麻子”,在产品的商标使用上,新老商标紊乱,市场上“王麻子”产品混乱无章,造成“王麻子”品牌资产严重分流和破坏,削弱消费者对“王麻子”品牌的忠诚维系,直接导致产品滞销,仅合并当年就亏损100多万元。

像“王麻子”剪刀厂这样既拥有知名品牌,又具有良好形象的百年老店怎么就破产了呢?“王麻子”剪刀厂的破产有多方面的原因,如管理体制的问题、产品创新的问题、市场开拓的问题等,但这些问题归结起来都是管理的问题。

第一节 企业及企业管理概述

企业管理的理论,来源于实践,又指导实践。企业管理的实践,从企业产生之时开始,至今已有二百多年的历史。认真学习和正确认识企业及企业管理的历史发展过程,对指导我们今天的企业管理实践,有非常重要的意义。

一、企业的特征及类型

(一) 企业的含义

企业是社会化大生产的产物,也是商品生产社会中最基本的经济单位。在现代市场经济条件下,企业是指从事生产、流通或服务等活动,为满足社会需要进行自主经营、自负盈亏、承担风险、实行独立核算并具有法人资格的经济实体和市场竞争主体。

从生产力的角度观察,每个企业都是生产力的一个基本单位,其基本功能就是把各种生产要素有机地结合起来。当各种生产要素处于孤立或分离状态时,不可能成为现实生产力,只有将生产要素按照质的适应性、量的比例性及序列的合理性有机地组织起来,并按照市场的需要进行运转,才能形成现实生产力。

从生产关系的角度观察,企业是社会再生产过程中经济活动的一种必要组织形式。企业的生产资料所有制不同,在社会再生产过程中的生产、分配、交换和消费各个环节中体现出的经济关系就不同,企业的经济性质也就不同。

由此可见,企业既表现为生产力的组织形态,又体现出一定的社会经济关系,是社会生产力与生产关系有机结合的现实载体。

(二) 企业的特征

企业存在着不同的具体组织形式。但在现代市场经济条件下,不管它的具体组织形式如何,都必须具备以下一般特征。

1. 企业是从事商品(或劳务)生产经营活动的基本经济组织

它表明了企业所从事的活动具有商品性,是为卖而买、为交换而生产、为社会消费而进行生产经营并以营利为目的的经济组织。这是企业的职业特征。

2. 企业是自主经营、自负盈亏的经济实体

它表明了企业和社会经济活动中的责权利关系,也是判断经济组织能否成为真正企业形态的重要标志。这是企业的行为特征。

3. 企业是具有法人资格的经济实体

它表明了企业是依法成立的、具有民事权利能力和民事行为能力的、独立享有民事权利和承担民事义务的组织,规定了企业必须拥有自己能够独立支配和管理的财产。这是企业的人格特征。

企业的一般特征中,职业特征是企业与其他经济组织相区别的基本依据;行为特征是经济组织能否成为真正企业形态的标志,是企业能否成为市场主体的根本保证;人格特征表明企业的法律地位,是市场经济秩序对经济实体的必然要求。

(三) 企业的类型

随着市场经济的发展,企业的类型越来越复杂,下面介绍一些常见的分类方法。

1. 按生产资料所有制的性质和形式划分

按生产资料所有制的性质和形式可以将企业划分为国有企业、集体企业、私营企业、“三资”企业、混合所有制企业等。

国有企业是指企业生产资料属于国家所有,经济上相对独立的经济单位,过去称为全民所有制企业。它是我国国民经济的主导力量。

集体企业是指生产资料归企业全体劳动者集体所有的企业。它有权独立支配企业的财产和产品,在国家的统一领导下,根据市场需要独立进行生产经营活动,自负盈亏。企业依照法律规定实行民主管理。

私营企业通常是指生产资料归自然人所有或自然人控股,主要依靠雇佣劳动从事生产经营活动的企业。我国现阶段的私有企业是以公有制为主体的社会主义市场经济的重要组成部分,对国民经济起着必要的补充作用。

“三资”企业是指外商独资企业、中外合资企业、中外合作企业,是依据平等互利、共同投资、共同经营、共享红利、共担风险的原则,由外商独立投资或与国内企业共同投资在我国境内兴办的企业。

混合所有制企业是指企业投资来源于不同资产性质的股东或投资方的企业。

2. 按生产力各要素所占的比重划分

按生产力各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,用人较多,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,即所需投资较多,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。这些企业有较多的中、高级技术人员,需要花费较多的科研时间和产品开发费用,能生产高、精、尖产品,比如航天航空企业、大规模集成电路企业等。

3. 按企业的生产规模划分

按企业生产规模可以将企业划分为特大型企业、大型企业、中型企业和小型企业。企业规模一般指企业的生产能力、机器设备的数量或装机容量、固定资产原值和职工人数四个方面。划分企业规模的具体指标数值和内容会随着科学技术水平和生产社会化的不断提高以及行业发展水平的不同而有所变化。

4. 按企业的组织形式划分

按企业的组织形式可以将企业划分为单厂企业、多厂企业、公司和企业集团。

单厂企业即一个工厂就是一个企业。这种企业一般是由在生产技术上有密切联系的若干生产车间、工段、班组、服务单位和管理部门构成的。这种企业实行统一经营、统一核算、统一处理对外事务。

多厂企业是指由两个以上的工厂组成的企业,它是按照专业化、联合化及经济合理的原则,将相互间有依赖关系的若干个分散的工厂组织起来,实行统一经营管理的经济组织。它比较适宜于规模较大的加工装配行业,总厂一般实行统一经营、分级核算并授予分厂处理某些对外经济事务的权力。

公司是经政府批准、由两人以上共同出资,按照一定的法律程序组建的以营利为目的的组织。公司的形式是多种多样的。

企业集团是以实力雄厚的企业为核心,以资产为主要纽带,通过产品、技术、经济契约等多种方式,把众多有内在联系的企业和科研设计单位连接在一起,形成具有多层结构的法人联合体。它由核心层、紧密层、半紧密层、松散层等多层企业构成。其核心层是自主经营、独立核算、自负盈亏、能够承担经济责任、具有法人资格的经济实体。其主要特征是规模大型化、功能综合化、经营多元化、资本股份化、管理科学化。

5. 按法律形式划分

按法律形式可以把企业分为自然人企业和法人企业。

自然人企业是指具有民事权利能力和民事行为能力的公民依法投资建立的企业。企业财产属于出资者私人财产的一部分,民事主体是自然人,而不是企业。个人业主制企业和合伙制企业是典型的自然人企业。合伙企业是由两个或两个以上的自然人共同出资兴办、共同经营的企业。这类企业通常采用书面合伙协议、经营合同等契约形式,

来确立合伙人各自的收益分成和亏损责任。企业资产属几个出资人共有;企业赢利多,每个出资人的分成也多;企业亏损破产,每个合伙人必须以全部个人财产对企业债务承担无限连带责任。

法人企业是指具有法人资格的企业。法人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。法人企业是实现最终所有权与法人财产权分离,从而实现现代企业产权制度的重要基础,是企业具有有限责任的前提。出资人构造出企业法人后,企业就依法获得了出资人投资所形成的全部法人财产权,成为以其全部法人财产进行自主经营、自负盈亏的经济实体,包括国家在内的出资人对资产不再享有直接支配权,由具有相关知识和技能的专业管理人才代为管理。出资人只是以所有者的身份,依法享有资产收益、制定重大决策、选择管理者、制定公司章程和产权处置的权利。法人企业的典型形式为股份有限责任公司和股份有限公司,另外还有正在发展中的股份合作制企业。这类企业在现代企业制度内容中有详细的介绍。

二、企业管理的性质与职能

企业管理是按照生产技术规律和经济规律的要求,对企业生产经营活动进行计划、组织和控制,以获取经济效益的一系列行为的总称。

(一) 企业管理的性质

企业管理是社会化大生产的产物和客观要求,凡是有共同劳动的场合,都离不开管理。企业管理又是维护和完善生产关系的需要。企业的生产规模越大,商品化程度越高,生产关系就越复杂,管理就越重要。马克思在分析资本主义企业管理的性质和职能时曾指出:“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:一方面,凡是有许多人进行协作的劳动,过程的联系和统一都必然要表现在一个指挥的意志上,表现在各种与局部劳动无关而与工场全部活动有关的职能上,就像一个乐队要有一个指挥一样。这是一种生产劳动,是每一种结合的生产方式中必需的劳动。另一方面,凡是建立在作为直接生产者的劳动者和生产资料所有者之间的对立上的生产方式中,都必然会产生监督劳动。这种对立越严重,监督劳动所起的作用也就越大。”马克思揭示的管理二重性原理,是我们正确认识企业管理性质的理论基础。具体来讲,企业管理的二重性是指:

1. 企业管理的自然属性

它是指企业管理与社会生产力相联系的属性。为了合理组织生产力,需要采用一些必要的管理技术、管理方法和管理手段。不同所有制的企业之间,管理的自然属性没有本质区别,反而具有共同性,彼此可以直接学习、借鉴和使用。

2. 企业管理的社会属性

它是指企业管理与社会生产关系相联系的属性。不同社会制度、不同所有制的企业之间,由于其生产关系有着质的区别,因而管理的社会属性存在着根本的区别,彼此不能进行融合。

企业管理的二重性是相互联系和不可分割的。企业管理不仅要把企业的生产要素在时间上和空间上组织好,以发展生产力,而且要协调好各种经济关系,让全体职工的智慧 and 才能都得到充分发挥,使企业内形成团结互助的人际关系。同时企业管理的二重性为我们如何对待和学习资本主义企业管理奠定了理论基础,指明了方向。

(二) 企业管理的职能

企业管理的职能是指企业管理所必须具备的基本功能。根据管理的二重性原理可知,任何企业管理都具有合理组织生产力和维护生产关系两个基本职能。但这两个基本职能需要通过具体的管理工作来实现。企业管理的具体职能说法较多,本书从企业管理工作的过程和内容分析,认为管理的具体职能应有决策、计划、组织、指挥、控制、协调、激励、人事、沟通和创新等。下面重点强调几种。

1. 计划职能

它是企业管理的首要职能,是企业根据市场需要和自身能力,确定经营思想和经营目标,制定经营计划,确定实现经营目标的策略、途径和方法的活动。计划职能最基本的特点是预见性,要求对未来一段时间企业内外环境的变化发展进行推测、估计和判断。它包括预测、决策和计划的制定等工作。

2. 组织职能

它是根据计划提出的要求,将企业的生产经营活动在空间上和时间上进行科学的分解和组合,以达到合理配备和有效使用企业资源的目的。组织有静态组织和动态组织之分。静态组织是指以提高管理效率为目标,研究管理机构的设置,组织人员的配备,职责、权力的划分及规章制度的建立等。动态组织则以人际关系和谐为目标,研究组织行为的变化,组织机构的变革与发展等。凡是有管理的地方,必然有组织。无论是传统的、小生产的管理,还是科学的、现代化的管理,都公认组织是管理的必备职能。

3. 控制职能

控制职能是指在计划的执行过程中,随时将实际执行情况同原定的计划标准进行对比,及时发现工作偏差或新的潜力,进而采取纠正措施或调整原有计划,以保证实现预期的经营目标。控制职能是保障性职能,它有利于企业不断适应经营环境的变化,对促进企业经营目标的顺利实现有重要作用。

4. 创新职能

为适应科学技术的高速发展和日益激烈的市场竞争,企业需要在产品、技术、管理、经营等方面不断创新,以实现企业的健康、快速发展。

上述职能是相互联系和相互促进的。在管理中要协调好各个管理职能,充分发挥各个管理职能的作用,以实现管理的目标。

三、企业管理的发展阶段

管理活动是随着人们的共同劳动而产生和发展的,有共同劳动,就有管理,而企业管理则是在资本主义工厂制度产生以后才出现的。企业管理的活动至今已有二百多年的历史,总结起来,大约经历了三个发展阶段。