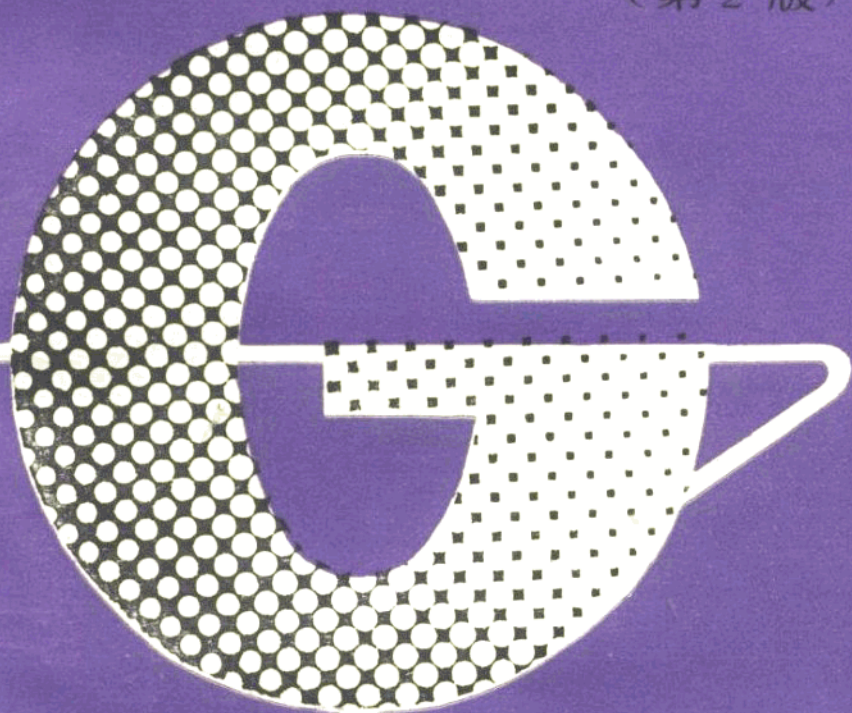


普通高等专科学校教育规划教材

企业管理学原理

(第2版)



常州工业技术学院 马国柱 主编

机械工业出版社

普通高等专科学校教育规划教材

企业管理学原理

(第 2 版)

常州工业技术学院 马国柱 主编



394258



机械工业出版社

本书是全国高等专科学校管理工程教材编审委员会审定的规划教材之一的第2版本。全书共12章,内容包括:导论、企业管理的发展历史、决策与计划职能、组织与指挥职能、协调与控制职能、教育与激励职能、企业领导职能、企业领导者的素质修养、领导艺术和领导方法、企业领导体制、现代企业管理制度、企业管理基础工作。

本书适用于普通高等院校专科经济与管理类专业,亦可作为成人高等教育及企业管理人员的岗位培训教材。

企业管理学原理

(第2版)

常州工业技术学院 刁国柱 主编

责任编辑:王海峰 版式设计:张世琴
封面设计:郭景云 责任校对:姚培新
责任印制:王国光

机械工业出版社出版(北京阜成门外大街25号)

邮政编码:100037

(北京市书刊出版业经营许可证出字第117号)

机械工业出版社京丰印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行,新华书店经销

开本 787×1092¹/₁₆ 印张10 字数245千字

1998年5月第2版第2次印刷

印数 3 891—5 890 定价:8.50元

ISBN 7-111-04798-2/F·613(课)

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

ISBN 7-111-04798-2



9 787111 047988 >

再版前言

本教材是根据全国高等专科学校管理工程专业教材编审委员会制定的普通高等专科学校教育规划教材和教学大纲的要求编写的。初版教材自1992年5月出版以后,在上海机械高等专科学校、郑州机械高等专科学校、宁波高等专科学校、常州工业技术学院等30余所全国普通高等专科学校和地方高校经济与管理类专业试用,受到用书单位广大师生和社会读者的欢迎和赞赏,并于1994年6月作为普通高等专科学校教育规划教材,通过1994年秋季全国高等学校理工类教学用书汇编目录,向全国征订发行。

初版教材共10章,常州工业技术学院马国柱任主编,并编写第一章导论、第二章企业管理的发展历史、第三章决策与计划职能、第四章组织与指挥职能、第七章企业领导职能、第九章企业管理制度;上海机械高等专科学校陶田编写第五章协调与控制职能、第六章教育与激励职能;常州工业技术学院王亚光编写第八章企业领导体制,钱明霞编写第十章企业管理基础工作。上海机械高等专科学校张明刚任主审。

党的十四届三中全会通过的《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》明确了我国今后一个时期深化企业改革的目标,要逐步建立产权明晰、权责分明、政企分开、管理科学的现代企业制度,规定了国有企业实行公司制改组,即从我国的实际出发,将过去的“工厂制”企业改组为“公司制”企业。

建立现代企业制度,对国有企业实行公司制改组,这是我国企业制度上的又一次重大变革,无疑对企业管理提出了新的要求。这就要求理论工作者、教育工作者和实际工作者对现代企业管理在理论和实践上,在管理的内容和方法上突破“工厂制”企业时代的认识。为此,我们根据以上变革的形势和发展趋势,以党的十四届三中全会通过的《决定》的精神,按照建立现代企业制度及《企业法》《公司法》等法规的要求,结合初版教材在三年六届学生中使用的实践,对全书各章、节在原有基础上作了较大修订,保留了精华,充实了新的内容,完整和深化了一些重要概念和观点。原第一章导论、第八章企业领导体制、第九章企业管理制度已全部重写。对原第七章企业领导职能充实了新的内容,进行了延伸和拓宽,改写成第七、第八、第九章。参加本次修订工作的除第十一章现代企业管理制度由中共常州市委党校马坚波负责外,其余各章均由主编马国柱负责。为应急需,这次修订仍然是比较匆促的,疏漏之处仍属难免,衷心期望新老读者和同仁们继续予以批评指正。

编 者

1995年6月

目 录

第一章 导论	1
第一节 现代企业与现代企业制度	1
第二节 现代企业文化与现代 企业管理	5
第三节 现代企业系统与现代企业 管理系统	11
第四节 企业管理学与企业 管理学原理	17
复习思考题	20
第二章 企业管理的发展历史	21
第一节 国外资本主义企业管理的发展 过程	21
第二节 我国社会主义企业管理的发展 历史	26
第三节 我国企业管理的现代化	29
复习思考题	31
第三章 决策与计划职能	32
第一节 决策职能及其在企业管理中的 地位	32
第二节 企业决策的原则、程序和 方法	35
第三节 计划职能的性质和作用	38
第四节 企业编制计划的原则、程序和 方法	40
复习思考题	43
第四章 组织与指挥职能	44
第一节 管理组织与企业管理组织的 作用	44
第二节 企业管理组织系统的构成要素与企 业管理组织工作的内容	46
第三节 企业管理组织系统设计的内容和 原则	47
第四节 企业管理组织结构类型	54
第五节 企业管理的指挥职能	57
复习思考题	59
第五章 协调与控制职能	60
第一节 协调的目的及原则	60
第二节 协调的内容、方法和形式	61
第三节 控制职能的发展及其在管理职能中 的地位	64
第四节 控制的程序、类型、原则和 方法	66
复习思考题	71
第六章 教育与激励职能	72
第一节 教育与激励职能及其在企业管理中 的作用	72
第二节 职工的需求分析	74
第三节 激励的过程、原则与方法	76
第四节 国外激励理论简介	80
复习思考题	84
第七章 企业领导职能	85
第一节 领导系统及其构成要素	85
第二节 领导行为理论与领导过程的 规律性	89
第三节 领导原理与原则	91
复习思考题	96
第八章 企业领导者的素质修养	97
第一节 企业领导者素质的含义及其 特点	97
第二节 企业领导者的基本素质	99
第三节 企业领导班子的群体素质 结构	105
复习思考题	107
第九章 领导艺术和领导方法	108
第一节 领导艺术	108
第二节 领导方法	114
复习思考题	116
第十章 企业领导体制	117
第一节 企业领导体制沿革	117
第二节 我国企业领导体制的改革	121
第三节 厂长(经理)负责制和董事会领导 下的总经理负责制	122
第四节 企业民主管理和职工代表 大会制	127

复习思考题	128	和内容	143
第十一章 现代企业管理制度	129	第二节 企业标准化工作	144
第一节 现代企业财务会计制度	129	第三节 企业定额工作	147
第二节 现代企业劳动工资制度	133	第四节 企业计量工作	149
第三节 现代企业内部经济责任制度	135	第五节 企业信息工作	151
第四节 现代企业内部经济责任制的利益分配 和完善经济责任制的措施	139	第六节 企业规章制度与职工基础 教育	153
复习思考题	142	复习思考题	155
第十二章 企业管理基础工作	143	参考文献	155
第一节 企业管理基础工作的作用			

第一章 导 论

本章首先按照社会主义市场经济的基本理论,从研究现代企业、现代企业制度和现代企业文化着手,运用系统原理,对企业管理的实质内容,进行科学的分析、综合和概括,论述企业管理学是一门边缘性、应用性的软科学。再从构成这门学科体系的基本结构和内容,引出企业管理学原理的内涵和外延。简言之,本章通过分析和综合,着重论述企业、企业管理、企业管理学原理的基本概念、基本理论。可见,本章既是全书的纲目,亦是本门课程的理论基础。具体论述以下四个方面的问题:现代企业与现代企业制度;现代企业文化与现代企业管理;现代企业系统与现代企业管理系统;企业管理学与企业管理学原理。

第一节 现代企业与现代企业制度

一、企业的概念

(一) 企业的产生和发展

任何社会的经济活动都有一定的组织形式,即基本经济单位。一定的经济单位是为适应一定的生产力水平而建立起来的。原始社会的基本经济单位是氏族;奴隶社会的基本经济单位是庄园;封建社会的基本经济单位是家庭和小作坊。随着生产力水平的提高和商品经济的发展,统一市场在全国范围内发育起来,市场手段在资源配置中逐步居主要的、基础性地位,使封建社会时期就已有萌芽的市场经济得到充分发展。商品经济和市场经济既有区别,又有联系。商品经济是指人类社会经济活动中的交换行为具有商品性,而市场经济是指以市场手段为主配置社会经济资源的具体方式。但市场经济又是商品经济高度发展的产物。商品经济和市场经济的发展,使原来封建社会以一家一户为单位的狭小的家庭或作坊已不能适应社会化商品生产和商品流通发展的要求,才出现了由资本家雇佣生产工人和商业职工组织高度社会化大生产、大流通的企业,作为资本主义社会的基本经济单位。

(二) 企业的涵义

所谓企业,是指具有“法人”地位和拥有人、财、物、信息等资源的经济责任和权利的经济组织。它是国民经济的基本经济单位。它具体包含以下五点涵义。

(1) 企业是一个经济组织。所谓经济组织,是指直接从事经济活动的经济实体。因而,它与管理经济但不直接从事经济活动的行政组织及主管机关等非经济实体单位和部门有所区别。

(2) 企业必须拥有一定的人、财、物、信息等资源。企业只有从市场不断输入这些足够数量和质量的资源,才能形成经济活动能力,开展各项经济活动。

(3) 企业必须具有独立的经济责任和权利。经济责任和权利是企业生产关系中的关键。企业是市场经济的主体,在从事社会化大生产、大流通的共同劳动中,通过分工协作,就产生了经济责任。企业要履行经济责任,必须有履行经济责任的手段和动力,这个手段就是权力,这个动力(物质的、精神的)就是利益(物质的、精神的)。

(4) 企业必须是独立经营, 独立核算, 自负盈亏的责、权、利三位一体的经济组织。因而在责、权、利方面与虽直接从事经济活动, 但不实行独立核算、自负盈亏的生产单位和事业单位有所区别。

(5) 企业必须具有“法人”资格。法人是指依法成立并能独立行使法定权利和承担法律义务的组织。企业取得法人资格和地位, 是企业成为市场经济独立主体的法律保证。法律保护企业合法的经济权益不受侵犯, 同时法律约束企业必须承担在市场经济活动中的法律责任。

二、社会主义市场经济体制下的现代企业

中国经济体制改革的目标是建立社会主义市场经济体制。企业是市场的基本经济单元和竞争主体, 确立企业的主体地位是建立社会主义市场经济体制的根本问题。为此, 必须进一步研究社会主义市场经济体制下现代企业的有关理论和实践问题。

(一) 社会主义市场经济体制的内涵和特征

1. 社会主义市场经济体制的内涵

所谓经济体制, 是指一定经济制度或生产关系下资源配置的机制、方式和结构的总和, 是对一定社会经济运行模式的概括。市场经济体制就一般意义上来说, 指的是以市场为资源的主要配置者, 以市场为激励经济活动的主要调节者的经济体制。社会主义市场经济体制, 就是以生产资料公有制为基础, 适应现代化大生产和发达的商品经济的要求, 依靠市场机制配置资源, 按照市场规律进行活动, 以达到效率与公平统一的经济运行机制、方式和结构的总和。

上述概念, 说明以下四点涵义。

(1) 使市场在社会主义国家宏观调控下对资源配置起基础性作用, 使经济活动遵循价值规律的要求, 适应供求关系的变化。

(2) 通过价格杠杆和竞争机制的功能, 把资源配置到效益较好的环节中去, 并给企业以压力和动力, 实现优胜劣汰。

(3) 运用市场对各种经济信息反映比较灵敏的优点, 促进生产和需求的及时协调。

(4) 国家依据客观规律的要求, 制定和运用好经济政策、经济法规、计划指导和必要的行政管理, 通过对经济的宏观调控, 克服市场机制的弱点和消极方面, 引导市场健康发展。

2. 社会主义市场经济体制的特征

社会主义市场经济体制, 既具有市场经济体制的共性特征, 又具有其自身的个性特征。在市场经济体制的共性方面主要表现在以下六个方面。

(1) 市场对资源配置起基础性作用。这里讲的资源主要指社会经济活动中的人力、物力和财力资源。在资源配置过程中价值规律起主导作用。

(2) 市场体系得到充分发展。包括生产资料市场、消费品市场、生产要素市场(金融市场、劳务市场、技术市场、信息市场和房地产市场等)。市场体系成为社会经济活动与交往的枢纽。

(3) 产权关系明晰化和利益主体独立化。

(4) 政府宏观调控。

(5) 经济关系法律化。

(6) 经济活动国际化。

中国的市场经济是与社会主义基本经济制度结合在一起的,因而中国社会主义市场经济体制必然会体现中国生产关系的特色和国情特点而具有特殊性,这种特殊性主要表现在以下四个方面。

(1) 它是以公有制为主体,多种经济成分长期共同发展的经济体制。

(2) 它是以按劳分配为主体,其他分配方式补充,兼顾效率和公平的经济体制。

(3) 它具有完善的宏观调控体系。

(4) 我国目前处于社会主义初级阶段,存在着因生产力水平比较低,商品经济不发达,社会主义制度不完善而造成的市场主体发育不健全,市场经济发展水平不平衡,市场半径短,与国际市场联系程度低等问题。这些问题只有通过认真贯彻“抓住机遇,扩大开放,深化改革,积极发展,保持稳定”的方针才能解决。

(二) 市场经济体制下现代企业的涵义和特征

在市场经济体制下的现代企业,是指直接从事生产、流通等经济活动,通过满足社会需要获取盈利,进行自主经营,实行独立经济核算,具有法人资格的基本经济单位。简言之,企业是独立、自主具有平等权利的经济实体。

在市场经济体制下的现代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或购买者,又是各种消费品的生产者和销售者,因而是十分重要的市场主体,它具有以下特征:

(1) 具有明确的产权。谁投资,谁就受益和承担风险。由于市场交易的实质是物品产权的转让,这就要求有明确的产权归属关系。

(2) 以盈利为目的。企业要想生存、发展,必须依靠增加盈利来增加投入,以改进技术,更新设备,提高效率,适应市场竞争的需要。企业的生产目的就是通过买卖来实现商品使用价值和价值增值,因此企业具有强烈的盈利目的。

(3) 在法律上和经济上是独立、自主的实体。企业可以根据市场的需要,自主地对生产经营计划、投资安排、留用资金支配、产品和劳务定价及企业内部的劳动人事、工资奖金分配等作出决策并组织实施。

(4) 企业的一切活动以市场为中心。企业要实现盈利目标,必须以市场为中心,以市场为导向。企业生产什么、生产多少,都要根据市场需要来作出决策和安排。

(5) 企业的生产经营活动具有风险性。市场竞争激烈且残酷无情,优胜劣汰。市场瞬息万变,不可控因素多。企业经营者一旦决策失误,就可能使企业陷入困境,由盈转亏,由兴转衰,甚至导致破产或倒闭。

(6) 企业之间、企业与其他交易者之间地位平等。企业一旦进入市场,不论规模大小,也不论所有制性质(国有、集体、个体、私营)如何,没有高低贵贱之分,在法律上一律平等。

总之,在市场经济体制下的现代企业是产权明晰,独立自主,相互平等,以市场为导向,以盈利为目的的经济实体,这与传统的计划经济体制下作为政府附属物的企业有原则区别。

三、现代企业制度

(一) 现代企业制度的涵义及我国建立现代企业制度的意义

从系统论的角度来考察企业与社会的关系,则企业制度可理解为企业组织、运营、管理

等一系列行为的规范和模式。这些规范和模式体现了企业组织在社会系统中所承诺的制度化社会角色及其社会功能，为企业组织内部各种构成要素之间角色互补与功能整合提供了一种共享的行为规则。

现代企业制度是商品经济充分发展的产物，它是在商品经济高度发展的基础上，为适应市场经济的需求，以完善的企业法人制度为基础，以有限责任制度为保证，以公司企业为主要形态，以产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学为条件的新型企业制度。它是一种体制模式，一种制度体系，一种微观的经济体制。它使企业真正成为面向国内外市场的法人实体和市场竞争的主体，并符合社会化大生产的特点。

在我国建立现代企业制度，通过国家法律、法规的规范和约束，明确企业的法律地位，赋予企业独立的财产权和财产责任，界定政府和企业各自的行为和权利，就能够从根本上转换企业经营机制，保证企业自主经营、自负盈亏、自我发展和自我约束，使企业真正成为独立的法人实体和市场竞争的主体。

（二）现代企业制度的特征

现代企业制度的主要特征有以下几点：

（1）现代企业具有独立的法律地位，是自主经营、自负盈亏的法人实体。企业拥有独立的法人财产权，并以包括国家在内的出资者投资所形成的全部法人财产依法享有民事权利、承担民事责任，特别是对出资者承担资产保值增值的责任。

（2）现代企业组织形式比较规范。它不是按所有制性质，而是按照财产的组织形式和所承担的法律义务来划分企业的组织形式。目前我国现代企业组织形式除了有国际上比较规范的独资企业、合伙企业和公司企业外，还有国家独资公司、国有国营的企业以及股份公司合作制企业等。其中公司制企业是最重要、最典型的一种形式。

（3）现代企业的组织制度比较健全。它是在所有者、经营者和生产者之间，通过设立公司的权力机构、决策机构、执行机构、监督机构，形成权责明确、相互独立、相互制约的关系，以保障所有者、经营者和劳动者各自的权利和利益。

（4）现代企业的产权关系界定清晰。现代企业，特别是公司制企业，是以产权主体明确、产权客体清晰为前提，在企业内部划分为国家股、法人股、个人股等股份，使企业的财产关系具有明确的界定。

（三）现代企业制度的内容

我国经济体制改革的目标是建立社会主义市场经济体制。企业是市场的基本单元和竞争主体，确立企业的主体地位是建立社会主义市场经济体制的根本问题。当前在新旧体制交替中要使企业真正成为市场经济活动的主体或竞争主体，企业改革必须由放权让利的政策调整转变为企业制度的创新，即将现行的企业制度创新为一种体现商品经济和社会化大生产充分发展，按照经济发展规律、自然科学技术的内在要求、国际惯例、我国国有企业的优点，建立适合我国国情的现代企业制度。现代企业制度是市场经济新体制的基础，它的基本内容主要包括以下几个方面：

1. 建立现代企业的产权制度

这一制度具体包括以下内容：

（1）确立企业法人地位，赋予企业法人财产权。

（2）在对基础较好企业进行资产评估、清产核资的基础上，对企业财产关系给予明确

界定。

(3) 建立和完善产权市场,实现国有资产的流动和重组,包括企业(或公司)合并、分立、兼并、拍卖、破产、清算等。

(4) 实行终权所有权、法人财产权、经营权的“三权分立”。所有者仅拥有资产的终权所有权,而企业的产权代表(或机构)拥有企业的法人财产权,经理人员拥有经营权。

(5) 完善国有资产管理。建立新型的国有资产管理体制,在国有资产的投资、经营、收益分配、监控等各个环节上完善国有资产管理,以实现国有资产保值增值。

2. 建立现代企业的组织制度

现代企业的组织制度主要以公司制度为主,而公司制度中又主要包括国有企业法人持股的有限责任公司、国有资本控股的股份有限公司和国有独资公司。对有限责任公司和股份有限公司,必须设立股东大会和董事会、监事会及经理人员,执行相应的决策、监督和管理职能。

3. 建立现代企业管理制度

建立现代企业管理制度,重点是对企业的财务会计制度、用工制度、工资制度和机构设置等进行改革,建立严格的责任制体系。

在财务会计制度方面,要认真贯彻和实施《企业财务通则》和《企业会计准则》,要建立与国际惯例相一致的企业财务会计制度体系,改变按所有制、组织形式、经营形式分别确定企业财务会计制度的做法,强化企业内部财务管理,完善企业审计制度,形成一整套企业财务工作的核算、考核、监督和制约机制。

在用工制度、工资制度等方面,改革国家直接管理用工的方式,用工主体由国家转向企业。通过劳动合同来确立和调整劳动关系,打破干部、工人之间,不同所有制企业职工界限。企业自主决定职工收入的分配,享有工资分配自主权,同时制定规范化的工资形式来予以保证。

在机构设置等方面,现代企业可以根据生产经营特点和市场竞争的需要,按照职责明确、结构合理、人员精干、权力与责任对等等原则,自主决定机构的设置。

除此以外,现代企业的文化建设已成为现代企业管理制度中的一个重要环节。

第二节 现代企业文化与现代企业管理

一、现代企业文化

(一) 企业文化的概念及加强企业文化建设的意义

从本世纪80年代起,在国内外掀起了一股“企业文化热”。所谓企业文化,是指企业在长期生产经营活动中形成的以企业全体成员共同价值观为基础的思想观念和行为习惯的总和。或指企业所创造的物质财富与精神财富的总和。企业文化规范着企业成员按共同的行为准则行事,建立起亲密合作的关系,形成一个有机整体。

现代企业文化以增强群体意识为宗旨,以培养新的价值观念为核心,以创造优质产品为目标,它指导着企业发展的取向。市场竞争,优胜劣汰,如何使企业技术有开发力,产品有竞争力,资产有增殖力,市场有应变力,必须借助于企业文化这个跨越心理学、管理学、行

为学的理论来研究、设计、塑造、展露企业形象，重视和加强企业文化的建设。

企业文化建设的一项重要任务，就是设计、塑造、展露企业形象，以提高企业在市场上的知名度，把企业构成市场经济的合格主体。企业形象是企业的外在表现，是企业文化对社会的全部窗口。如果一个企业的企业文化建设搞得很好，那么它在社会公众中的形象一般来说也会很好。

（二）企业文化建设的内容

企业文化建设的内容十分丰富，主要包括：企业精神文化建设、企业管理文化建设、企业环境文化建设、企业闲暇文化建设、企业营销文化建设。当前，在以销定产，以销促产的经济环境下，市场营销文化建设是企业文化建设的重要任务和内容。市场营销文化又包括产品形象和企业形象两个领域。在市场经济体制下，谁能将优良、鲜明的企业形象展现在社会公众面前，谁就能在激烈的市场竞争中取胜。

（三）企业文化的特点和作用

1. 企业文化的特点

企业文化具有如下特点：

（1）社会性。由于企业文化是社会文化的组成部分，要受到社会文化的影响和制约，因而它具有社会性的特点。不同社会的企业文化、同一社会不同历史阶段的企业文化，都有自己的特点。

（2）地域性。不同地域有自己的自然、社会、历史的特点，有不同的文化结构和文化内涵，因而作为构成地域文化因素又受地域文化制约的企业文化，就有地域性特点。

（3）导向性。企业文化一经形成，便对企业职工思想和行为具有很强的导向性。它可以规范企业职工思想和行为，使之向着有利于企业发展的方向变化。

（4）内聚性。企业文化体现着企业精神，这种精神可使职工产生共同的立场和观点，有共同的价值取向，因而可起到粘合剂的作用，具有内聚性的特点。

（5）单元性。由于每一个企业都有自己特殊的产生、发展过程，都有各自的独立的文化特点，完全相同的企业文化是不存在的。所以企业文化具有单元性的特点。

（6）连续性。企业文化的形成和发展有一个过程，它是在原有文化的基础上逐步形成的，同时它又为企业文化向深层次发展奠定了基础，因而它具有连续性的特点。

（7）时代性。作为社会文化组成部分的企业文化，不论它的形成，还是它的发展，总要受到它所处时代的影响，无不打上时代的烙印，因此它具有时代性的特点。

（8）效益性。一切企业文化的建设，归根到底是充分调动和发挥职工的自觉能动性，去努力实现以最小的耗费获得最佳的经济、社会效益。

（9）创造性。企业文化的建立不是一成不变的。企业领导者要根据客观环境和企业内部条件的变化，不断创新，增加新的内容，使企业职工不断去追求新的更高的社会价值，永葆企业的青春和活力。

充分认识企业文化的上述特点，对于充分发挥它的作用，有着十分重要的意义。

2. 企业文化的作用

企业文化在现代企业管理中，有着多方面的重要作用，具体表现在以下几个方面：

（1）导向和激励作用。企业文化一旦形成，就能成为一种相对稳定的文化定势，能把企业职工引导到企业所设定的目标上来。企业提倡什么，职工的注意力必然转向什么，实践证明

明,企业文化越强有力,就越能使企业职工把实现企业目标,变成自己的自觉行动。

企业文化能在职工中培育和树立共同理想,增强他们的事业心和责任感,能使职工的精神需要,如领导的信任、同事的尊重、个人素质的提高等得到满足。这些精神因素,会激励职工发挥主动性、积极性和创造性,为企业的共同目标、共同理想作出贡献。

(2) 融合和凝聚作用。企业文化对职工的思想、性格、兴趣会产生潜移默化的作用,会自觉不自觉地接受企业的共同理想和价值观念,从而把自己融合到集体之中,形成一个和谐的整体。

企业文化还能以大量的微妙的方式来沟通企业内部人们的思想,使企业成员在统一思想的指导下,产生对企业目标、准则、观念的认同感和作为企业一员的使命感。同时,在企业文化的作用下,使企业成员通过自身的感受,产生对本职工作的自豪感,对企业的归属感。企业职工的认同感、使命感、自豪感、归属感的树立,必将使企业职工产生一种凝聚力、向心力,从而有助于推动企业整体素质的提高。

(3) 辐射和约束作用。企业文化一旦形成,不仅对本企业会产生越来越大的影响,而且能向社会辐射,对行业、部门,乃至对整个社会发生影响。如大庆精神对社会产生的巨大影响,便是有力证明。

企业文化中的厂规、厂法、厂风、厂纪、厂貌及人际伦理关系等,均对企业职工的思想行为起着相当强的约束作用。这种约束,是一种由内心的心理约束而起作用的对行为的一种自我管理。

二、现代企业管理

(一) 管理的一般概念

“管理”自古就有之。凡是人类的集体活动,包括生产性的集体活动(如工业、农业、建筑业的生产活动)和非生产性的集体活动(如政治、军事、科研、教育、文艺等活动),都需要进行管理。尽管随着历史的进程,管理的含义、内容、方式和方法在变化、发展着,管理学者们对管理定义的表述也不统一,但一般地说,管理是为了达到一定的目标,管理者依照某些原则、程序、方式、方法和手段,对管理对象行使管理职能,努力实现预定目标的一系列活动的总称。这里提到的目标、原则、程序、方式、方法、手段、管理职能等名词,正是本课程的核心内容,将在以后的各章节中作较详细的阐述。

(二) 现代企业管理的涵义

现代企业管理,是指根据客观经济规律的要求和社会化大生产的需要,围绕企业生产经营的共同目标,运用现代管理的理论、方法和手段对企业的全部生产经营活动行使管理职能,有效地实现企业目标过程的总称。

上述概念,不仅使管理目标具体化,还突出了现代管理的理论、方法、手段等。因此要学好本课程,首先必须正确全面地理解现代企业管理的概念。

三、企业管理的性质和职能

(一) 企业管理的性质

企业管理具有两重性。一方面,企业管理与生产力相联系,是社会化大生产顺利进行的必要条件,是合理组织生产力的客观要求,这是企业管理的自然属性。这种自然属性,主要取决于生产力的发展水平和劳动的社会化程度,是一切社会化大生产所共有的,不会随着生产关系的变更而改变,这一点是社会主义企业管理和资本主义企业管理的共性;另一方面,

企业管理又与生产关系、社会制度相联系，是一定生产关系的体现，它要求维护与完善现有的生产关系，这是生产关系对管理的要求。由此形成了管理的社会属性，在阶级社会中表现为阶级性。管理的社会属性随着生产关系的改变而改变，在这一点上，社会主义企业管理与资本主义企业管理有着本质的区别。

企业管理两重性原理虽然是马克思在分析资本主义企业管理的性质时提出来的，但对于社会主义现代企业管理的实践也具有十分重要的指导意义。

首先，它告诉我们，搞好企业管理，一方面要注意适应现代化大生产的客观要求，采用科学方法，合理组织生产力，如果违背了企业管理这种自然属性的要求，就会遭到客观规律的惩罚；另一方面，社会主义企业管理也要重视社会属性的要求。例如忽视生产的目的和民主管理的性质，不尊重劳动者的意愿和不关心劳动者的切身利益，同样会遭到客观规律的惩罚。

其次，企业管理的两重性原理还可以指导我们正确对待不同社会制度下的企业管理的理论和方法。对于任何国家企业管理中属于自然属性且适合我国国情的经验，我们可以有鉴别地吸取和借鉴，以促进社会生产力的发展。对于那些与我国社会主义制度和生产关系不相容的糟粕，都应当坚决地予以批判和摒弃，以坚持企业的社会主义方向。

（二）企业管理的职能

管理职能（或功能）是管理理论的重要范畴之一，它决定着管理组织结构的形式。企业管理的职能是指企业管理人员为了实施有效管理所必须具有的功能，它是合理组织企业中的各生产要素，使之达到最佳配合，以实现预定管理目标的手段和方法。

管理科学自诞生以来，对管理职能有各种表述，但就一般意义上来说，它可以分为基本职能和具体职能两个方面。

1. 基本职能

企业管理的两重性是通过企业管理的基本职能来表现的。企业管理的基本职能有两种：一种是合理组织生产力的一般职能，这对任何社会制度下的企业都是适用的；另一种是维护和完善现有的生产关系，实现生产目的的特殊职能，这种职能对不同社会制度下的企业作用是不同的。

应该指出，无论是资本主义企业管理，还是社会主义企业管理，作为理论上的抽象，为了认识其两重性而把合理组织生产力和维护完善生产关系两种基本职能加以区别，是完全必要的。但是，在企业管理的实践中，这两种职能总是结合在一起发生作用的。因为生产过程本来就是生产力和生产关系的统一体，人与物的关系同人与人的关系是密切不可分割的，当它们结合起来作用于生产过程时，又表现为管理的具体职能。

2. 具体职能

企业管理的具体职能，虽然目前还无统一的提法，有“五功能派”“四功能派”“三功能派”“一功能派”，还有“七程序”等等不同提法，但都是从不同的角度用不同的语义阐述，只是繁简不同罢了，没有实质的差异。社会主义现代工业企业管理的具体职能，结合我国国情，在这里可概括为：决策与计划、组织与指挥、协调与控制、教育与激励及企业领导等具体职能。

以上各项企业管理的职能，在整个企业管理过程中，虽有各自的使命，发挥着不同的作用，但并不是孤立存在的，相互之间有密切的联系，它们是在同一管理过程中实施的，这就

是企业管理职能的总体性。在企业管理的整个过程中,就是以决策与计划为出发点,按各项具体职能的顺序,顺次进行而达到实现企业目标的活动过程。这些管理职能,构成了企业管理学原理的核心内容。这些职能的具体内容,以及如何运用这些职能管理好企业,将在本书的有关章节中作详细的介绍。

四、现代企业管理的内容和程序

(一) 现代企业管理内容的分类

现代企业的行业繁多,产品种类复杂,因而现代企业管理的内容十分广泛。但其管理的对象、管理的性质、管理活动的过程、管理内容的分工等方面也存在着共性。为了便于研究,明确各项管理工作的地位和作用,以及它们之间的相互关系,可从不同角度,对现代企业管理的内容,作如下分类。如图1-1所示。

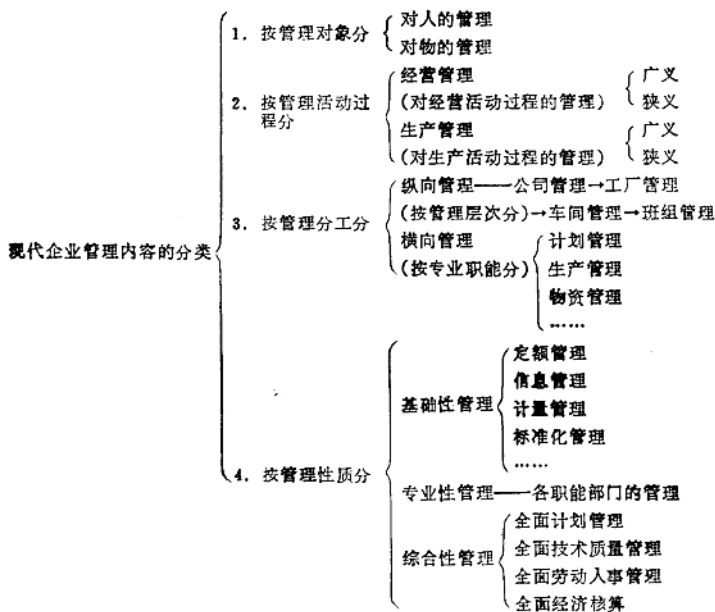


图1-1 现代企业管理内容的分类

现代企业的生产经营过程,基本上是个物质运动的过程,但这个物质运动过程的每一个环节,每一个程序,都可以看作是人与物(或事)的优化组合。因此,有些管理学者们把企业管理的全部内容高度概括为对人的管理和对物的管理两个方面。从国外企业管理的发展趋势看,开始只重视对物的管理,以后逐步重视对人的管理。对人的关系的管理,实质是体现在生产关系方面的管理,主要包括相互关系(领导关系、协作关系等)的管理、分配关系(工资奖励、生活福利等)及劳动人事关系(岗位分配、教育培训、提拔晋升等)的管理等等。其目的是充分调动人的积极性和创造性,有利于企业目标的实现。

企业管理的内容若按管理活动过程分,则企业的全部物质运动过程,可以看作是由生产活动和经营活动两大部分组成的。对经营活动过程的管理称为经营管理,对生产活动过程的管理称为生产管理。经营管理是重视外部环境的,以经营为中心,决策为重点的决策性管理,其实质是解决企业经营目标与企业外部环境、企业内部条件三者之间的动态平衡问题。

广义的经营管理是以提高经济效益为目标,行使管理职能对企业的全部生产经营活动的决策和组织实施的过程。狭义的经营管理是指从生产领域向两头延伸至流通领域的管理。向前延伸至产品生产以前的决策和计划。为了进行正确的决策,必须进行市场调查和预测,为决策方案择优提供依据,并通过经营计划将决策方案具体化;向后延伸至产品生产出来以后的销售,包括售后的技术服务和获得市场新的信息的过程。

生产管理是以企业内部生产活动为中心的,以提高效率为目标的执行性管理。广义的生产管理是对企业全部生产系统的管理,其目的是保证产品品种、质量、数量、交货期和降低成本。它包括对生产技术准备过程、基本生产过程、辅助生产过程以及生产服务过程实行全过程的管理,相当于生产型企业管理的内容。因此,广义的生产管理的内容应包括生产准备、生产组织、生产计划、生产控制、技术管理、质量管理、设备工具管理、劳动管理、物资管理等。狭义的生产管理相当于生产型企业的生产调度部门的管理,是指对生产作业部分的管理,主要是对产品生产的“期”和“量”进行管理,即仅对基本生产过程和辅助生产过程的管理。因此,它就不包括劳动、物资、质量、设备工具等管理工作。

根据这种分类,现代企业管理的内容可以用如下定性公式表示:

$$\text{现代企业管理的内容} = \text{广义的生产管理的内容} + \text{狭义的经营管理的内容}$$

另外,还有产品开发和成本与财务管理两项,有的划在经营管理范围,有的划在生产管理范围,各有各的理由。但从企业实际情况来看,产品开发的大部分工作在技术部门,通常由总工程师或技术副厂长分管。成本与财务管理是一种综合性很强的管理,通常由总经济师或总会计师分管。因此,现代企业管理的内容又可以用如下定性公式表示:

$$\text{现代企业管理的内容} = \text{狭义的生产管理的内容} + \text{技术管理的内容} + \text{成本与财务管理的内容} + \text{劳动管理的内容} + \text{物资管理的内容} + \text{狭义的经营管理的内容}$$

鉴于以上认识,因此将经营管理、生产管理(包括劳动与物资管理的部分内容)、技术管理、成本与财务管理,分别独立开设课程,作为高等专科学校管理工程专业的必修主干课,企业管理学原理则是这四门专业基础理论课。设立这样的专业课程结构,目的是满足高等专科学校管理工程专业培养高级应用型管理人才的需要。

按管理的分工划分,可分为纵向的管理和横向的管理两个方面。纵向管理,习惯上称作块块管理,根据管

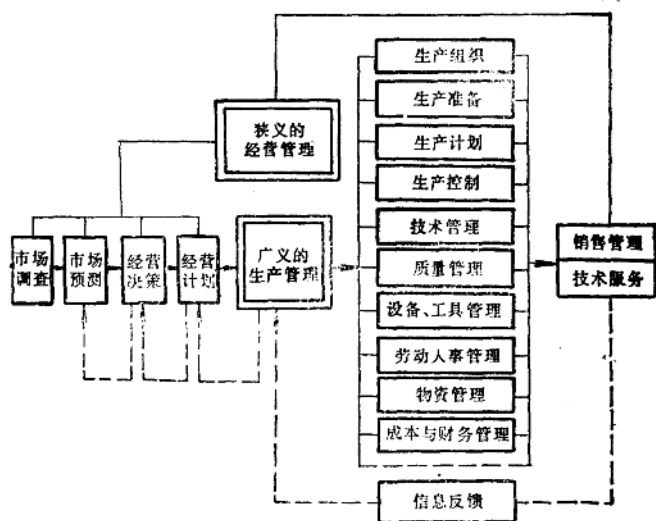


图1-2 现代企业管理的程序

理层次的不同,表现为公司管理、工厂管理、车间管理、班组管理等;纵向管理,习惯上称作条条管理,根据专业职能的不同,表现为计划、生产、物资、技术、质量等管理。

按管理性质划分,又可分为基础性管理(如定额管理、计量管理、标准化管理、信息管理)、专业性管理和综合性管理(如全面计划管理、全面技术质量管理、全面劳动人事管理、全面经济核算等)。

所谓综合性管理,又叫全面管理,这种管理和企业各项工作都发生直接的联系,它要渗透到各项工作的全过程之中,而且要求企业全体人员都参与。它是全厂性的管理,生产经营活动全过程的管理,也是全员性的管理。它主要是为了合理协调解决条条(部门)与块块(区域)之间的关系,以及条条与条条之间的关系问题,它是在专业管理的基础上建立起来的全面管理。

(二) 现代企业管理的程序

如果按照企业管理的内容由广义的生产管理的内容和狭义的经营管理的内容构成,则现代企业管理的科学程序可用图1-2示意。

第三节 现代企业系统与现代企业管理系统

为了进一步深入、全面、正确地理解现代企业与现代企业管理,必须根据系统原理,把现代企业与现代企业管理分别当作系统来研究。

一、系统的概念及分类

(一) 系统与系统模型

只要学过加法的小学生都会懂得 $1 + 1 = 2$ 。但是,在管理上并不见得,可能等于2,也可能大于2或小于2。

现代管理认为,人们所管理的对象、管理的基本要素、具体运用管理职能等,它既不是单一的,也不是彼此孤立的,而应看作一个整体。“整体大于它各部分的简单总和”,这是现代管理的重要指导思想,这个“整体”称作“系统”。它的科学概念可作如下的描述:所谓系统,一般地说,就是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。它的规模有大有小。从自然界来说,大至整个宇宙,一个银河系,一个太阳系;小至一个分子结构,一个原子,都可以看作一个系统。从人类社会来说,整个人类社会是由经济系统、政治系统、文化系统、军事系统等构成的大系统。

任何一个系统,要实现其功能,从机理上看,必须包括输入、处理(转换或加工)、输出、反馈四个环节。其基本模型如图1-3所示。

(二) 系统形态的分类

系统有不同的形态。认识系统的形态,对加深系统概念的理解十分重要。从不同角度考察,对系统形态有不同的分类方法。如果按系统的不同属性来分,可将系统作如下的分类:

1. 按系统的自然属性分类

可将系统分为自然系统和人造系统两大类。自然系统,就是自然界本来存在的系统,如生物(动、植物)系统、海洋系统、人体系统(消化系统、神经系统)等。人造系统,就是由人们根据某种需要主动组织,使之按照预定的目标运动的系统。比如工业系统、商业系统



图1-3 系统的模型