

现代企业制度 与 现代企业管理

崔生祥 编著

现代企业制度与
现代企业管理
现代企业制度
与
现代企业管理



企业管理出版社

现代企业制度与现代企业管理

崔生祥 编著

0105/63
王泰福院长阅 指2

崔生祥

97.2.21

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代企业制度与现代企业管理/崔生祥编著. - 北京:
企业管理出版社, 1997.1

ISBN 7-80001-841-5

I. 现… II. 崔… III. ①企业管理制度 - 概论②企业管理 - 概论 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (96) 第 25596 号

现代企业制度与现代企业管理

崔生祥 编著

(社址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 100044)

*

新华书店北京发行所发行

北京光华印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开 8.375 印张 200 千字

1997 年 1 月第 1 版 1997 年 1 月第 1 次印刷

印数: 2500 册

定价: 15.00 元

ISBN 7-80001-841-5/F·839

前 言

《现代企业制度与现代企业管理》是我国大中型企业领导干部进行岗位培训的教材。通过本教材的学习，要求大中型企业领导干部在掌握现代企业制度基本知识与现代企业管理原理的基础上，建立现代管理观念；掌握企业经营战略和策略；熟练运用组织职能构建有利于企业发展的机构和氛围；懂得生产与技术管理的基本要求和基本知识；学会对企业经济活动进行评价和分析，并采取各种手段和措施提高企业的经济效益。

本教材的前身是《现代企业管理》，该教材是在全国企业管理干部培训工作领导小组办公室、国务院经贸委培训司，以及全国总工会组织部的要求下，按照大中型企业工会领导干部的实际需要而编写的。书出版后被列为新编工会干部岗位培训系列教材。本书是在《现代企业管理》的基础上，增加了一些新内容，同时也照顾到了现代企业管理科学体系的需要而重新编写的。本书出版后既可作为国有大中型企业工会领导干部岗位培训的教材，又可作为各级管理人员短期培训的教材。

《现代企业制度与现代企业管理》函括了五本以上大学教科书的主要内容，量大面广，且有一定的深度。考虑到学员的基础，实践中应用管理理论和管理技能的深度，以及课时限制等诸多因素，本教材突出了企业领导干部亟需掌握的企业管理中带有共性的理论和知识，对经验和方法性的内容未予展开。教师在组织教学时，可根据实际情况灵活掌握。

企业管理学理论精深，应用性极强。完成《现代企业制度与现代企业管理》的编著，笔者深感笔力贫乏。因此，不妥和疏漏

之处在所难免，恳请读者不吝赐教。

崔生祥

1996年12月

绪 论

企业管理作为一门科学，有其自身的研究对象和科学体系；与此相适应，也有其特点和研究方法。这是我们学习和研究企业管理学首先要弄清楚的问题。

一、企业管理学的研究对象

要弄清企业管理学的研究对象，首先要搞清什么是管理和企业管理。

管理作为一个古老而神秘的概念，既抽象，又具体；既包含着科学，又充满了艺术。从某种意义上讲，人类进行生产活动的历史本身，也同时就是管理的历史。埃及的金字塔，中国的万里长城，不仅是古代劳动人民智慧的结晶，也是历史上伟大管理实践的客观产物。正如著名管理学家哈罗德·孔茨所指出的：自从人们开始组成集体来完成他们作为个人所不能达到的各种目标以来，管理工作已是保证协调各个人的努力所必不可缺的了。那么究竟什么是管理呢？尽管管理学界关于“管理”的定义，众说纷纭，莫衷一是，然而对管理最一般的表述，还是哈罗德·孔茨的解释。孔茨说：管理是设计和维护一种环境，使处身其间的人们能在集体内一道工作，以完成预定的使命和目标。由此表述，我们可以得到如下认识：管理的重要特征，是面向一个“集体”，是通过协调他人的活动而实现预期的目的；管理的重要任务，是设计和维护一种环境，以充分地利用资源和发挥人的作用；管理的重要目的，是完成预定的使命和目标，无目标的活动，也无所谓管理。明确了管理的概念，就不难理解什么是企业管理了。

所谓企业管理，是指对企业的生产经营活动进行计划、组织、指挥、协调、控制和激励，以充分地利用企业资源和实现企业预期目的的一系列工作的总称。在管理工作中，既包括对企业各种活动的管理，也包括对人的管理。管理工作是寓人和事于一体的统一过程。

由管理和企业管理的概念，我们可以看到，企业管理的内容是广泛而复杂的。它既包括生产要素的管理，又包括生产活动的控制；既有不同的管理专业，又有性质和类别迥异的管理活动。但从理论上概括起来分析，企业管理主要涉及生产力、生产关系和上层建筑三个方面的问题。换句话说，企业管理要研究和揭示的是，在社会主义市场经济条件下，生产力、生产关系和上层建筑这三个方面管理内容在企业内部的特有矛盾和规律性，这也就是这门学科的研究对象。

首先，从生产力方面看，企业管理要研究生产力的合理组织问题。即劳动者与生产资料的结合问题。正如马克思所指出的：“不论生产的社会形式如何，劳动者和生产资料始终是生产的因素。但是，二者在彼此分离的情况下只在可能性上是生产因素。凡要进行生产，就必须使它们结合起来。”^① 企业管理正是把这种“可能性”上的生产要素——潜在生产力——转化为现实生产力的一种特殊的生产劳动。它充当了潜在生产力与现实生产力之间的中介，能起到一种“强化”和“倍加”的作用。在一定的生产技术条件下，企业管理对于提高企业的经济效益，有着至关重要的决定作用。在工业企业，很多管理内容都涉及到生产力的合理组织。例如，工厂、车间布置和工作地的组织；工艺操作规程和产品技术标准；劳动定额与劳动定员；生产系统的设计与控制；以及安全生产、劳动保护、物资管理、质量管理、设备管理

① 《马克思恩格斯全集》第24卷，第44页。

等等，都同生产力的合理组织有关。

其次，从生产关系方面看，企业管理要研究如何处理好各种关系，以调动各方面的积极性，争取最大的经济效益和保证企业的生存与发展。具体说来，要研究和处理好企业内部人与人的关系；企业与国家的关系；企业与企业的关系；企业与市场和用户的关系等。

再次，从上层建筑方面看，企业管理要研究如何根据企业的实际，贯彻执行党和国家的方针、政策、法令、计划；研究如何构建符合自身特点的企业文化；如何加强社会主义精神文明建设和培养“四有”职工队伍；如何健全规章制度和严格劳动纪律等。其目的是维护和巩固社会主义的生产关系，以促进生产力的进一步发展。

二、企业管理学的特点和研究方法

企业管理学的特点是由其研究对象的复杂性和广泛性所决定的，而其研究方法又是由其特点所决定的。

具体说，企业管理学有以下4个特点：

1. 企业管理学是一门边缘科学

企业管理学是一门介于自然科学和社会科学之间的边缘科学。企业管理学的这个基本特点是由它的研究对象所涉及的领域和构成这门学科的知识体系所决定的。企业管理学的研究对象涉及到生产力、生产关系和上层建筑，它既不同于解决人与人之间经济关系的一般经济科学；也不同于解决人与自然之间关系的一般工程技术学，它是介于社会科学和自然科学之间的一门边缘科学。企业管理学研究对象的特殊性，决定了这门学科知识体系的交叉性和综合性。即企业管理学有与之密切联系的多学科知识作为基础和理论铺垫。如哲学、政治经济学、国民经济管理学、工业经济管理学、社会学、心理学、人才学、技术学、工程学、会计学、统计学、法学、伦理学、数学、美学等等。这些学科不仅

渗透于企业管理，而且融汇交叉，共同发生作用。

2. 企业管理学是一门应用科学

企业管理学作为一门应用科学，具有强烈的实践性的特点，它来源于实践，又去指导实践。它是企业管理实践经验的科学总结和理论概括。作为一门应用科学，它不是逻辑的思辩和推理，而是强调实事求是，从实际出发，从管理实践中去提炼和总结理论，然后又以可操作性的理论和技法去指导实践。

3. 企业管理学是一门动态科学

企业管理学之所以具有动态科学的特点，是因为企业管理实践中所遇到的因素是众多的、复杂的、动态的。因此，也不存在绝对正确和永恒不变的管理模式。管理模式总是随着时间、地点、环境、条件的变化而变化的。企望寻求永恒不变、绝对正确的管理模式，不仅是理论上的一种幼稚，而且在实践上也是行不通的。

4. 企业管理学不仅是一门科学，也是一门艺术

企业管理学是一门科学，也是一门艺术。作为科学，它是管理活动规律的总结和本质认识；作为艺术，它又是管理实践基础上情感和意志的一种升华和凝炼。诚然，就科学而言，管理活动可以建立在“科学”和“理性”的基础之上。但企业管理的核心是人，而人作为一种非纯理性的社会动物，又绝不是什么“科学”和“理性”的手段可以穷尽的。情感、意志、态度、习惯、价值标准和行为取向这样一些非纯理性的因素在人的行为中有着难以替代的重要作用。管理决策和意图的确定作为一个纷繁的过程，与其说靠的是清晰的思考和科学的定量分析，不如说是取决于影响组织成员的各种社会因素。而组织成员也好，各种社会因素也好，又往往带有随意的成份和某种不确定性。这使得企业管理不仅要靠逻辑和推理，也要靠创造性、魅力、直觉和热情。正是从这个意义上讲，企业管理学不仅是一门科学，也是一门艺术。

术。

企业管理学的研究对象、内容和特点，决定了学习和研究企业管理学要有与之相适应的研究方法。

具体说，企业管理学的研究方法主要有以下4点：

1. 马克思主义的辩证唯物论和历史唯物论是研究企业管理学的基本方法

马克思主义的辩证唯物论和历史唯物论强调实践第一的观点和坚持实事求是的科学态度；注重事物的联系和承认事物的发展变化性。因此，学习和研究企业管理，要立足于企业管理实践，注重调查研究，还要坚持科学的、实事求是的态度；同时，还要注意用全面和历史的观点去观察和分析问题。绝不能孤立地看待企业和企业管理。

2. 学习和研究企业管理学必须运用多学科知识并注重综合研究的方法

企业管理学是一门边缘科学，它的研究对象广泛，知识体系庞杂，因此，学习和研究企业管理，必须运用多学科的知识。如哲学、政治经济学、国民经济管理、部门经济管理、社会学、心理学、人才学、技术学、工程学、会计学、统计学、法学、伦理学、数学、美学等。同时，还要注意运用系统分析、综合研究的方法。因为科学的发现和发展告诉我们，通过各学科相互联系、相互渗透的系统综合研究，更容易掌握这门学科，也更容易出成果。因此，学习和研究企业管理学，必须运用多学科知识并注重系统综合研究的方法。

3. 学习和研究企业管理学必须“洋为中用”，认真借鉴和吸收国外企业管理学中合乎科学的内容

企业管理就其性质而言，既有与生产力和社会化大生产相联系的自然属性，又有与生产关系和社会制度相联系的社会属性。就其合理组织生产力和体现社会化大生产要求的科学管理方法而

言，本身是没有阶级性的，完全可以在结合国情的基础上，认真学习 and 借鉴，拿来为我所用。正如党的十四大所指出的：“社会主义要赢得同资本主义相比较的优势，必须大胆吸收和借鉴世界各国包括资本主义发达国家的一切反映现代化生产和商品经济一般规律的先进经营方式和管理方法。”这不仅是方法问题，更是个指导思想问题。

4. 研究企业管理，创建具有中国特色的社会主义企业管理学，必须符合中国国情

企业管理学既是人类管理实践和管理规律的科学抽象；又是社会制度和特定生产关系下的客观产物；同时也是民族文化和传统的历史积淀。因此，学习和研究企业管理，一定要立足国情，要对我国的社会制度、资源状况、生产力发展水平有细致而慎密的研究分析。特别是对中华民族悠久的历史文化和传统要有熟谙的把握和了解。因为她是决定是否具有中国特色的管理模式的根本所在。总之，学习和研究企业管理，必须立足中国国情，遵循“以我为主、博采众长、融合提炼、自成一家”的方针，只有这样，才能真正创建出具有中国特色的、社会主义的企业管理学。

三、工会干部学习企业管理学的重要性

工会是工人阶级的群众组织，“以经济建设为中心，坚持四项基本原则，坚持改革开放，在维护全国人民总体利益的同时，更好地代表和维护职工群众的具体利益，增强基层工会的活力，实现工会组织的群众化、民主化，努力推进社会主义现代化建设”是新时期工会工作的基本方针。为了实现这一方针，必须全面履行工会维护、建设、参与和教育等社会职能。而这些社会职能的履行，都离不开管理。特别是党的十四大以后，明确了我国的基本经济形态是社会主义市场经济，这就要求我们工会干部要坚持以经济建设为中心的思想，增强改革开放意识和市场意识，积极参与经济建设，参与管理。而“要管理就要懂行，就要精通

生产的全部情况，就要懂得现代水平的生产技术，就要受过一定的科学教育。”^① 如果“不懂行，没有充分的知识，不懂管理这门科学，又怎么能够管理呢？”^② 列宁在十月社会主义革命以后的这些论述，今天依然有着重要的价值。这就要求我们工会干部要认真学习和研究企业管理这门科学。

同时，认真学习和研究企业管理，也是提高工会地位和做好工会工作的需要。我们知道，工会的地位是由工会的性质等因素决定的，但工会的作用也会影响到工会的地位。这个作用不是一般的作用，而是工会“作用集合”中的核心和关键作用，即在党和国家重要的历史转折中工会组织所应发挥的核心和关键作用。这就是以经济建设为中心，维护职工的合法权益，建立一种协调稳定的、有利于推动经济增长和保持社会安定的劳动关系，并以此去推动和发展社会主义市场经济。这就要求工会干部要学习管理、精通管理。广大工会干部只有经过学习，提高了自身的素质，具备了较高的政策理论水平和经营管理能力，才能更好地发挥作用，从而提高工会的实际地位和做好新时期的工会工作。

① 《列宁全集》第38卷，中文第2版，第240页。

② 《列宁全集》第38卷，中文第2版，第246页。

目 录

绪论	(1)
第一章 企业与企业制度	(1)
第一节 社会主义工业企业	(1)
一、社会主义工业企业的概念	(1)
二、社会主义工业企业的地位和根本任务	(2)
三、社会主义工业企业的基本特征	(3)
第二节 深化国有企业改革是建立社会主义市场 经济体制的基础	(9)
一、国有大中型企业的作用和面临的形势	(9)
二、深化国有企业改革是经济体制改革的重点	(10)
第三节 转换企业经营机制	(12)
一、转换企业经营机制的目标和原则	(12)
二、转换企业经营机制的内容	(13)
三、认真贯彻实施《监管条例》确保国有资产的 保值增值	(15)
第四节 建立现代企业制度	(16)
一、现代企业制度的概念和内涵	(16)
二、现代企业制度的基本特征	(17)
三、公司治理结构	(18)
四、国有企业怎样建立现代企业制度	(20)
第二章 企业管理原理	(23)
第一节 企业管理的历史和发展趋势	(23)
一、资本主义企业管理的历史和发展趋势	(23)
二、我国企业管理的历史和发展趋势	(29)

第二节	企业管理原理	(38)
一、	企业管理的二重性原理	(39)
二、	企业管理的系统原理	(41)
三、	企业管理的职能原理	(45)
四、	企业管理的人本原理	(48)
五、	企业管理的权变原理	(51)
第三章	企业经营战略与策略	(55)
第一节	企业经营战略概述	(55)
一、	企业经营战略的概念和特征	(55)
二、	企业经营战略体系	(57)
三、	企业经营战略管理	(60)
第二节	企业经营战略的动态分析	(64)
一、	企业外部环境研究	(64)
二、	企业内部条件分析	(68)
三、	企业长期经营目标	(72)
第三节	企业经营思想与企业经营战略决策	(75)
一、	企业经营思想	(75)
二、	企业经营战略决策	(79)
第四节	企业经营策略	(85)
一、	企业研究与开发策略	(85)
二、	企业生产策略	(88)
三、	营销组合策略	(89)
第四章	企业领导体制与企业组织	(100)
第一节	企业领导体制	(100)
一、	健全和完善企业领导体制	(100)
二、	坚持和完善厂长负责制	(101)
三、	企业党组织的政治领导与职工对企业的民 主管理	(103)

第二节	组织设计原则与组织类型	(107)
一、	组织及其作用	(107)
二、	组织设计的基本原则	(108)
三、	组织类型	(112)
第三节	组织沟通与组织变革	(115)
一、	组织沟通	(115)
二、	组织变革	(117)
第四节	企业文化与企业人力开发	(121)
一、	企业文化及其价值分析	(121)
二、	企业文化的塑造与发展	(122)
三、	企业人力开发	(123)
第五章	生产系统的设计与控制	(128)
第一节	生产系统设计与控制概述	(128)
一、	生产系统设计与控制的概念	(128)
二、	生产系统设计与控制的基本内容	(131)
三、	生产系统设计与控制的基本要求	(132)
第二节	生产系统设计	(133)
一、	生产系统设置	(133)
二、	生产过程规划	(140)
第三节	生产系统控制	(149)
一、	生产进度控制	(149)
二、	质量控制	(151)
三、	生产成本控制	(157)
四、	库存控制	(160)
五、	生产系统的现场管理	(164)
第六章	技术进步与创新	(169)
第一节	科技进步与企业发展	(169)
一、	科学技术及其在企业中的作用	(169)

二、现代科学技术对企业的影响及企业的对策·····	(172)
第二节 企业技术进步与创新·····	(177)
一、技术进步的概念和内容·····	(177)
二、技术创新·····	(182)
第三节 企业产品开发·····	(185)
一、产品与产品开发·····	(185)
二、新产品开发的程序·····	(187)
第四节 技术改造与设备更新·····	(190)
一、企业技术改造的意义与原则·····	(190)
二、企业技术改造的组织与管理·····	(193)
三、企业设备更新·····	(195)
第七章 企业经济效益的核算与分析·····	(199)
第一节 企业经济效益核算与分析概述·····	(199)
一、企业经济效益的核算要求与原则·····	(199)
二、企业经济效益核算分析的内容和指标 考核体系·····	(202)
三、企业经济效益的评价原则和标准·····	(204)
四、企业经济效益的评价方法·····	(206)
第二节 企业经济效益核算与分析的具体内容·····	(207)
一、生产与销售的核算和分析·····	(207)
二、资产与负债的核算和分析·····	(217)
三、成本与费用的核算和分析·····	(228)
四、利润与分配的核算和分析·····	(235)
第三节 企业经济效益的综合评价·····	(239)
一、企业经济效益综合评价的重点和内容·····	(239)
二、企业经济效益的五性分析·····	(245)
三、企业经济效益的系统分析·····	(250)

第一章 企业与企业制度

学习和研究现代企业管理，首先要对管理的主要对象——社会主义工业企业——有一个全面而正确的认识。这是我们学习和研究现代企业管理的出发点和立足点。

第一节 社会主义工业企业

一、社会主义工业企业的概念

社会主义工业企业是以社会化大生产和生产资料公有制为基础，以从事工业生产经营活动为主的独立的经济实体，是依法自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束、独立核算的社会主义商品生产和经营单位，是具有一定权利和义务的经济法人。

社会主义工业企业的概念，包括五点含义：

(1) 企业的生产资料是社会主义公有制的。这是社会主义企业与资本主义企业的根本区别，也是发展社会主义市场经济和从根本上发挥劳动者主人翁作用的基础和前提。

(2) 它是以社会化大生产和现代生产技术为基础的。遵循社会化大生产的客观规律和广泛采用现代科学技术成果，是它区别于手工业或半手工业生产的重要标志。

(3) 它是以从事工业生产经营活动为主的经济组织。它向社会提供工业产品或工业性劳务。它同农业企业、交通运输企业、商业企业和金融企业有区别，也同行政组织或事业单位有区别。

(4) 它是社会主义商品生产和经营单位，是盈利性的经济组织。它以社会主义商品生产者和经营者的身份从事生产经营活动。