



高职高专经济管理类新创规划教材

现代企业管理

X IANDAI
QIYE GUANLI

龚卫星◎主编



GAOZHIGAOZHUANJINGJIGUANLILEIXINCHUANGGUIHUAJIAOCAI



中国科学技术出版社
CHINA SCIENCE AND TECHNOLOGY PRESS

高职高专经济管理类新创规划教材

现代企业管理

龚卫星 主 编

中国科学技术出版社

CHINA SCIENCE AND TECHNOLOGY PRESS

· 北 京 ·

BEIJING

图书在版编目 (CIP) 数据

现代企业管理/龚卫星主编. —北京: 中国科学技术出版社, 2007. 1
高职高专经济管理类新创规划教材
ISBN 978 - 7 - 5046 - 4597 - 5

I. 现... II. 龚... III. 企业管理 - 高等学校: 技术学校 - 教材 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 156120 号

自 2006 年 4 月起本社图书封面均贴有防伪标志, 未贴防伪标志的为盗版图书。

内容提要

本书以入世后企业面临的全新市场环境为切入点, 从现代企业管理概述、现代企业管理原理、组织管理、现代企业人力资源开发与管理、现代企业管理者、现代企业规划、现代企业战略管理、商贸企业经营过程管理、工业企业生产过程管理、企业诊断等方面进行了全面系统的论述, 并在每章中配有大量的案例思考。章后附有精选典型案例和复习思考题及活动建议, 有助于增强学生的学习效果和提高从事管理工作的职业能力。

本书作为高职高专经济管理类新创规划教材的推荐教材, 可为高等职业院校市场营销、商务管理、电子商务等专业或相关专业选用。

中国科学技术出版社出版

北京市海淀区中关村南大街 16 号 邮政编码: 100081

电话: 010 - 62183710 传真: 010 - 62183872

<http://www.kjpbook.com.cn>

科学普及出版社发行部发行

北京迪鑫印刷有限公司印刷

开本: 787 毫米 × 1092 毫米 1/16 印张: 17.75 字数: 448 千字

2007 年 1 月第 1 版 2007 年 1 月第 1 次印刷 定价: 26.50 元

书号 ISBN 978 - 7 - 5046 - 4597 - 5/F · 468

(凡购买本社的图书, 如有缺页、倒页、
脱页者, 本社发行部负责调换)

高职高专经济管理类新创规划教材

编委会

主 任 熊盛新

副主任 胡德华 陈 强 沈建国

委 员 (以姓氏拼音为序)

包惠琴	常明敏	陈修齐	谌远知	龚卫星
李泽岚	林 敏	宁 健	戚素文	汪贤武
徐汉文	杨 欣	姚晓春	叶红玉	张礼国
张启杰	赵迪琼	郑楼英	钟立群	

教材编辑办公室

主 任 林 培

编 辑 孙卫华 程安琦 符晓静 彭慧元 李惠兴

策划编辑	林 培	孙卫华
责任编辑	孙卫华	程安琦
封面设计	鲁 筱	杨 军
责任校对	林 华	
责任印制	安利平	

前 言

面对经济全球化的挑战以及市场经济大潮的猛烈冲击,现代企业管理正处于崭新的发展变化时期,企业管理的体制在全面改革,企业管理的变革在不断加剧,企业管理的创新也在不断演进。与此相适应,对企业管理理论的研究也处于不断拓展与深化的阶段。其突出表现是:企业管理的外延在不断扩大,企业管理的内涵在不断丰富,企业管理的体系在不断健全,企业管理的理论也在不断升华,企业管理的实践在不断创新。企业管理理论的逐步完善,是社会生产迅速发展、市场经济逐步成熟、企业管理体制改革不断深化的要求和结果。

本书正是企业管理实践活动和企业管理理论探索的产物。全书以入世后企业面临的全新市场环境为切入点,从现代企业管理概述、现代企业管理原理、组织管理、现代人力资源开发与管理、现代企业管理者、现代企业规划、现代企业战略管理、商贸企业经营过程管理、工业企业生产过程管理、企业诊断等方面进行全面系统的论述。在阐述形式上,对知识要点的介绍尽可能做到简明扼要、深入浅出,并适当增加图、表、例,以求直观易懂。在教材的编写过程中,力求做到时效性、应用性、特色性、启发性和规范性。为了提高学生的管理综合能力,在每章中配有大量的案例思考,每章后附有精选典型案例和复习思考题及活动建议,有助于增强学生的学习效果和培养学生从事管理工作的职业能力,从而形成了本教材自身的特色。本教材作为高职高专经济管理类新创规划教材推荐教材,可为高等职业院校市场营销、商务管理、电子商务等专业或相关专业选用。

本教材由长期从事管理理论研究和实践管理的资深教师、专家编写而成。写作大纲由龚卫星拟定,并由龚卫星担任主编,余向平、徐海担任副主编。各章的初稿分别由下列老师提供:龚卫星(第八章);余向平(第一、第七章);邢妍(第二、第四章);徐海(第三章);姜永秀(第五章);雷霖(第六章)、陈晖(第九、第十章)。全书由龚卫星总纂定稿。

本书的编写过程中,编者参考并引用了国内外相关专家、学者在管理理论与实践方面的最新理论研究成果。在此,我们表示衷心的感谢!

龚卫星
2006年8月

目 录

第一章 现代企业管理概述	(1)
第一节 现代企业与管理概述	(1)
第二节 企业的发展、制度与挑战	(6)
第三节 企业管理的意义及重要性	(14)
第二章 现代企业管理原理	(19)
第一节 企业管理理论的演进	(19)
第二节 企业管理的职能	(28)
第三节 企业管理的基本原理	(31)
第三章 组织管理	(42)
第一节 组织概述	(42)
第二节 组织结构设计	(45)
第三节 企业组织结构的内容	(47)
第四节 企业组织结构的模式	(59)
第四章 现代企业人力资源开发与管理	(66)
第一节 人力资源开发与管理概述	(66)
第二节 人力资源的规划	(69)
第三节 人力资源的开发	(74)
第四节 人力资源的评价	(82)
第五章 现代企业管理者	(89)
第一节 管理者概述	(89)
第二节 管理者的素质与能力	(94)
第三节 领导方式	(100)
第四节 领导和沟通	(104)
第六章 现代企业规划	(111)
第一节 规划的概述	(111)
第二节 规划的前提——预测	(116)
第三节 规划的核心——决策	(123)
第四节 规划的结果——计划	(132)

第七章 现代企业战略管理	(144)
第一节 企业战略管理原理	(144)
第二节 企业战略管理分析	(148)
第三节 企业战略的类型	(163)
第八章 商贸企业经营过程管理	(170)
第一节 商品采购管理	(170)
第二节 商品销售管理	(185)
第三节 商品储存管理	(195)
第九章 工业企业生产过程管理	(213)
第一节 生产过程的组织	(213)
第二节 质量管理	(223)
第三节 物资管理	(232)
第四节 设备管理	(239)
第十章 企业诊断	(251)
第一节 企业诊断的概述	(251)
第二节 企业诊断的内容	(256)
第三节 企业诊断的类别	(266)
第四节 企业诊断的程序与准则	(268)
参考文献	(274)

第一章 现代企业管理概述

学习要点 通过本章的学习，熟悉现代企业的概念及其特征，管理的概念及其特征，理解管理的科学性和艺术性；掌握现代企业的法律形态及其种类，熟悉现代企业制度的含义、特征和内容，了解现代企业面临的挑战；了解企业管理的意义、原则及重要性。

关键术语 现代企业 管理 企业的功能 管理的功能 企业制度 现代企业制度 管理的科学性 管理的艺术性 企业管理

企业是人类社会基本的经济组织。管理活动是随人类社会的共同劳动而逐步形成和发展起来的。搞好企业管理对企业的实践活动具有重要意义。本章首先阐明企业与管理的基本概念，然后阐明现代企业的发展、特征与挑战以及现代企业制度的内涵和基本内容等，最后再分析企业管理的意义及重要性。

第一节 现代企业与管理概述

企业是社会的基本经济细胞，是市场经济活动的主体，管理则是企业的一项基本活动。在学习企业管理之前，首先应对现代企业与管理的概念、性质、功能等有一个全面、深刻的认识。

一、现代企业与管理的概念

1. 现代企业的概念

企业是一个历史范畴的概念，是社会经济发展到一定历史阶段的产物。现代企业是指从事生产、流通、服务等经济活动，以产品或劳务满足社会需要并获取盈利，依法设立，实行自主经营、自负盈亏的经济组织。

现代企业是现代市场经济和社会生产力发展的必然产物，它与传统企业相比，较好地适应了现代市场经济和社会发展的客观要求，具有较大的优越性。现代企业与传统企业的一般比较如表 1-1 所示。

表 1-1 现代企业与传统企业的比较

内 容	现代企业	传统企业
出资人数	较多且分散	较少且集中
出资情况	股东出资为基础，数额较大	个人出资为主，数额较少
企业规模	较大	较小
法律形式	企业法人	自然人
承担责任	有限责任	无限责任
产权结构	所有权与经营权分离	所有权与经营权合一
管理方式	较先进，以现代化管理为主	较落后，以家族式管理为主

续表

内 容	现代企业	传统企业
企业形式	以公司制企业为主	以个体、独资和合伙企业为主
技术条件	设备先进, 应用现代科技	设备落后, 手工操作比重大
稳定情况	企业经营较稳定	企业经营不稳定

2. 管理的概念

管理是指管理者在一定范围内, 通过计划、组织、领导、控制等方式, 为了实现既定目标对所拥有的资源进行合理配置并有效利用的过程。这个概念包括以下基本含义:

(1) 管理的目的是有效实现目标

所有的管理行为, 都是为实现目标服务的。有效实现目标, 就是使各类组织的一切职能活动既有效率, 又有效益。

(2) 实现目标的手段是计划、组织、领导和控制

任何管理者, 大到国家总理, 小到企业班组长, 要实现管理目标就必须实施计划、组织、领导、控制等管理行为与过程。这些, 是一切管理者在管理实践中都要履行的管理职能。

(3) 管理的本质是协调

要实现目标, 就必须使资源与职能活动协调, 而管理职能执行的直接目标与结果就是使资源与活动协调。因此, 所有的管理行为在本质上都是协调问题。

(4) 管理的对象是以人为中心的组织资源与职能活动

一方面, 指出管理的对象是各种组织资源与各种实现组织功能目标的职能活动; 另一方面, 强调了人是管理的核心要素, 所有的资源与活动都是以人为中心的。管理, 最重要的是对人的管理。

二、现代企业与管理的特性

1. 企业的特性

现代企业是通过向社会提供产品或劳务, 获取经济利益的独立经济实体。现代企业作为商品生产者和经营者, 在不同社会制度下, 虽然具有不同的社会性质, 但作为商品经济条件下的劳动组织形式, 一般都具有以下共同特性:

(1) 自主权

企业是一个独立的经济实体, 必须具有经营上的独立性和自主地进行经营活动的权力, 包括经营决策权和实施权。企业自主地支配和使用生产资料和劳动力, 有权根据企业的经营条件和市场变化情况, 选择灵活多样的经营方式, 有权安排自己的购销活动, 有权进行自我改造和自我发展, 有权在国家政策允许的范围内确定本企业经营范围内的部分商品价格。企业只有具备经营上的独立性, 才能根据市场变化, 灵活开展购销业务, 发挥经济实体的作用, 增强市场竞争能力, 更好地为消费者服务。

(2) 组织性

企业是一个社会化的经济组织。它的独立性不仅表现在经营上, 还表现在组织上。企业的建立和存在首先表现在组织上。通过组织才能把生产要素结合在一起, 使其形成一个有机

的整体,从而创造出新的更大的经营能力。没有健全的组织机构,就不会有科学的分工和密切的协作,企业经营活动就不可能协调、连续、正常地进行。科学合理化的分工与协作劳动,是社会化大生产与创造新的更大生产力的重要特征与条件。所以任何一个企业,都必须建立与自己经营任务相适应的、完整的、有效的组织系统。

(3) 赢利性

赢利是企业最本质的特征。独立核算、自负盈亏是商品流通企业独立性的核心,是区分企业 and 非企业的主要标志之一。企业作为一个独立的经济实体,必须对自己的经营成果负完全责任,用自己的收入抵补支出,并从中取得利润。因此,独立核算要求企业对经营过程中所耗费的活劳动和物化劳动进行精确的计算和严格的监督,对投入和产出、费用和效果进行比较和分析,以较少的劳动消耗,取得最佳的经济效益。

(4) 合法性

企业是依法从事经济活动的组织,是独立地享有民事权利和承担民事义务的法人实体。法人实体是指在法律上将企业人格化,使其同自然人一样成为法律规定的权利主体,具有独立的行为能力,能够享有民事权利和承担民事义务,这是企业拥有独立支配的财产、自主开展生产经营活动、获取自身利益的前提条件。企业法人的设立、变更,必须遵照有关法律、法规的规定,按照一定的程序,经行政主管部门审查、批准并注册登记后方才有效。

2. 管理的特性

学习和运用管理,首先应了解和把握管理的特性。管理具有的科学性和艺术性的双重特性,这最能体现出管理的本质,把握这一点也是学好管理的基础。

(1) 管理的科学性

一是管理活动的规律性。管理学是人类在长期从事社会生产实践活动的过程中,对管理活动规律的总结。作为一门科学,要求管理具有系统化的理论知识。管理学是把管理的规律性揭示出来,形成原则、程序和方法,对管理者管理活动予以普遍性指导,使管理成为理论指导下的规范化的理性行为。承认管理的科学性,就是要求大众在管理活动中要不断发现与摸索管理的规律性,按照管理的规律来办事,在科学的管理理论与原则的指导下,搞好管理,提高管理效率。

二是管理活动严密的程序性。科学的逻辑在管理活动中表现为一种严格的程序化操作,程序性是管理活动的一个重要特征。这种程序性首先体现在管理流程的设计中,其次体现在具体的操作工艺中。

三是管理活动先进的技术性。管理学是一门应用性很强的学科,管理的理论只有转化为具体的管理技术和技能才能发挥作用。在现代管理学中,这些管理技术又被转换成各种管理软件和具体的操作技能,以便完成具体的管理任务。

(2) 管理的艺术性

管理是一种随机的创造性工作,它不像有些科学那样可以单纯通过数学计算去求得最佳答案,也不可能为管理者提供解决问题的具体模式,它只能使人们按照客观规律的要求,实施创造性管理,从这个意义上讲,我们说管理是一种艺术。同时,管理中还存在着许多未知的、活的、模糊的因素。所谓未知的、活的、模糊的因素即靠人的经验、感觉、魄力、权威等都无法度量甚至无法言传,被人们称之为“艺术”的部分,这部分也正是管理学应该开发的处女地。随着科学技术的发展和管理科学的发展,那些未知的、

模糊的、活的领域会越来越少（但不会没有），这反而对人们管理艺术水平的要求越来越高。

管理的艺术性在具体的管理活动中有如下要求：

第一是巧妙的应变性。管理者在其管理生涯中，会遇到各种意想不到的事件发生，有无应变能力，便显得十分重要。尤其是当组织遇到突然的重大变故时，管理者的应变能力往往起着决定性的作用。

第二是灵活的策略性。管理者不仅需要运用智慧进行战略层面上的思维和运作，更需要策略层面上的灵活操作，只有一个个策略上的成功，才能最终取得战略上的成功。

第三是完美的协调性。管理者的重要任务就是对各种关系的成功协调，如乐队指挥，协调出动力、出效益。其中，人际关系的成功协调，将是对管理者的重大考验。

（3）管理是科学性与艺术性的统一

管理科学是反映管理关系领域中的客观规律的知识体系，管理艺术则是以管理知识和经验为基础，富有创造性管理技巧的综合。管理科学是管理这一能动过程的客观规律的反映，而管理艺术则是它的主观创造性方面的反映。管理者只有既懂得管理科学又有娴熟的管理艺术，才能使自己的管理活动达到炉火纯青的地步。

对于学习管理学的人来说，不能把管理学当作一般的知识性学科进行学习，也不能简单地当作完成职业任务的操作技能来学习，而应该从管理科学、管理艺术两个层面来学习研讨管理学，使自己修炼成一个出色的管理者。

案例思考 1-1

留个缺口给别人

一位著名企业家在作报告，一位听众问：“你在事业上取得了巨大的成功，请问，对你来说，最重要的是什么？”企业家没有直接回答，他拿起粉笔在黑板上画了一个圈，只是并没有画圆满，留下一个缺口。他反问道：“这是什么？”“零”、“圈”、“未完成的事业”、“成功”，台下的听众七嘴八舌地答道。他对这些回答未置可否：“其实，这只是一个未画完整的句号。你们问我为什么会取得辉煌的业绩，道理很简单：我不会把事情做得很圆满，就像这个句号，一定要留个缺口，让我的下属去填满它。”

请你结合上述案例，谈谈对管理艺术性的理解。

三、现代企业的功能

1. 企业的功能

企业的目的是生产及销售商品以服务消费者，所以企业的功能就是要运用企业内部的各种资源，最后转换成产品或劳务，来满足消费者的需求。一般而言，企业的主要功能有下列几方面：

（1）人事功能

就企业的整体观点而言，人是企业最重要的生产经营要素。因为所有的要素都受人的支配，若无充沛的人力或人力，运用不当将使企业的生产经营无法达到理想的目标。因此，人

事的功能是指对于人力的来源、选取及运用均应有整套的计划,内容包括:员工甄选、任用、训练、考核、福利等。

(2) 生产功能

泛指创造商品与劳务的一切活动,如运用原料、设备、技术、方法以制造商品,以及产品设计、工厂布置、品质管理与控制等。

(3) 营销功能

现代企业正处在一个“市场导向”和“顾客导向”的时代,而企业生产经营的目的则在于创造与满足顾客需求。所以,营销的功能就是要设计及制造让顾客满意的商品(Product),通过最有效的通路(Place),以合理的价格(Price),来促销(Promotion)给顾客,所以商品、营销通路、价格、促销就合称为营销组合(Marketing Mix),简称为行销的4P's。

(4) 财务功能

指筹募及运用资金的工作。包括资金的来源、资金筹募及分配、资金的融通、预算编制、财务分析及成本控制等。由于企业的营运过程中,不论是采购、生产、营销,甚至人事方面,无一不需要资金。若资金不足或运用不当,往往容易造成企业营运的危机。我国中小企业倒闭的原因,很多都是财务危机所造成的。

(5) 研究与发展功能

研究发展主要可分为两方面,一是指用以解决管理上所面对的问题;二是将研究所得的知识或结果,转化为对组织、管理、产品、劳务、产销过程及顾客服务等各方面的革新。研究发展是企业赖以生存及不断创新成长的法宝,企业若要在严格的竞争中不断求新、求变,以突破目前的困境,则一定要重视研究发展的工作。

这几项企业功能之间,关系非常密切,而各功能之间也互相影响,而非单独运行。例如:企业生产产品提供给顾客,必须要通过市场营销,才能到达消费者的手中。而要继续不断生产及销售消费者所满意的产品,则必须依赖研究发展。生产、行销、研究发展等工作都要人去做,更要有充裕的资金做后盾,才能购买生产所需的物料、设备,支付各种销售推广及研究发展的费用。

因此,以上五项企业功能,即构成一个整体的企业系统如图1-1。

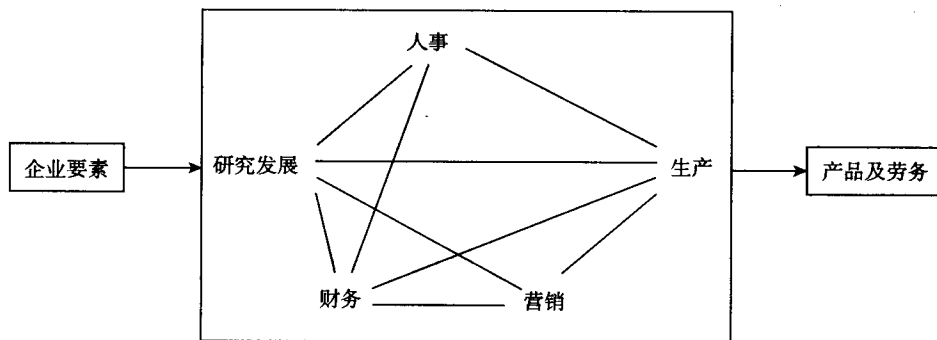


图 1-1 企业各项功能之间的关系

2. 管理的功能

所谓管理的功能(Management Functions),简单地说就是管理者为了达成企业管理的既定目标所必须进行的各项管理活动。一般而言,管理的功能究竟有多少项,学者之间的意

见并不一致，但一般常被引用的有规划（Planning）、组织（Organizing）、用人（Staffing）、领导（Directing）、控制（Controlling）等五大功能。

管理的功能具有共同性，不管是任何形态的机构组织，尽管彼此的目标、性质各有不同，但是各阶层管理者的管理活动，所表现的功能大都是相同的。

（1）规划功能

企业在经营过程中，常面对各种变动情况，针对这些情况，管理者必须设法加以预测、控制，并作出决策。规划的工作有：①认识问题之所在；②搜集并分析各种资料；③拟定及评估各种可行方案；④确定执行方案；⑤拟定整套行动计划（Plans）。

在此特别说明，计划并不等于规划。规划是代表一种程序、过程，而计划乃是规划下的结果，两者相关，但观念、内容并不相同。

（2）组织功能

组织就是根据不同的业务，将一个具有共同目标的工作团体分为若干部门，各赋予通常的职权，使团体内的各项活动、部门、职位，能产生分工合作的关系，使工作进行顺利，而非仅指静态的组织结构（Structure）。因此，组织的工作有：①工作部门的划分；②工作的指派与协调；③授予员工工作应有的权责。

（3）用人功能

用人是针对组织内各项工作的性质及形态，选用能胜任工作的人，分派其担任组织内各项职位，并且发挥各人能力，以便将来担负更重要的职位。因此用人的工作有：①甄选所需员工：要因事设人，而非因人设事；②培育训练：应提供各种渠道给予在职进修或训练；③考核及任用：应以能力、品德为依据，切忌徇私；④升迁发展：给予合理的升迁机会，发展员工前途。

（4）领导功能

领导一词包括指导与监督之意，由管理者通过指导、沟通等方式，使部属努力完成其交付的任务，并鼓励部属能自动、自发，在热情合作下参与工作。因此，领导的工作有：①双方意见沟通：包含上级对下级、下级对上级及部门间的沟通；②激励部属努力工作；③监督与辅导部属的工作状况。

（5）控制功能

控制是指在各项工作的进行过程中，随时检查实际工作成果是否与原订计划相符合，以确保计划能顺利进行，达成预定目标。控制代表一个管理循环的最后，也是另一个循环的开始，其工作有：①提示明确的计划，并设定标准，纠正偏差；②衡量实际绩效，检讨其得失；③采取适当的改善措施。

第二节 企业的发展、制度与挑战

企业在生产经营过程中，经常会面临着各种挑战。了解现代企业的发展过程及其特征，在面对未来的各种挑战时，将更能应付自如。

一、企业的发展

企业是个历史范畴，它是生产力发展到一定水平的产物，并随着商品经济的发展而发展。在生产力水平很低，人们的劳动只能满足自给自足的情况下，维系人们协同劳动

的组织形式是低级的、谋生型的。随着生产力水平的提高,自给自足的自然经济被商品经济所破坏取代,人们的劳动成为获取财富的创造性活动,这就诞生了“企业”这种全新的协同劳动组织。企业在发展进程中,大体经历了三个阶段:早期企业、近代企业、现代企业。

1. 早期企业

18 世纪的工业革命引起了社会生产形式的巨大变革,由单家独户的家庭作业方式,演变为把劳动者、劳动工具和劳动对象集中在工厂中生产,这是最早出现的企业雏形。但是,当时的企业仍带有浓厚的手工作坊痕迹,无论是生产规模,还是生产手段都相当落后。在早期的企业中,绝大多数的资本所有者,既是管理者,也是生产者;技术的传递,采取师傅带徒弟的方法;工人的生产操作,没有统一的章法。企业生产活动基本采用闭循环系统,即封闭式的“小而全”生产体系,外部环境的变化对企业生产经营活动的影响较小。

2. 近代企业

20 世纪初到 40 年代,随着科学技术的进步、劳动生产力水平的迅速提高和社会分工的日益细致,原先手工作坊式的企业发生了本质的变化:由于生产活动的机械化程度的提高,导致生产规模日趋扩大;企业生产经营活动的大型化和复杂化,使资本所有者不得不从生产劳动中脱离出来,专门从事企业的经营业务,实现了资本所有者与作业的分离;同时,企业内部也出现了独立于生产劳动的管理层;企业闭关自守的生产体系瓦解了,开放式的双循环生产系统逐步形成,企业与外部环境的联系日趋紧密;企业的产权组织形式,也由家族式的单体产权结构向合伙制结构演变。

3. 现代企业

20 世纪 70 年代以来,科学技术迅猛发展,新产品、新材料、新能源层出不穷。大规模的科学技术革命必然带来企业的变革。现代企业与近代企业相比,主要具有以下方面的特征:

(1) 生产过程的机械化、自动化程度不断提高

拥有现代技术装备,采用机器和机器体系进行生产,广泛地采用现代科学技术新成就,电子计算机及其他现代技术在生产过程中的广泛应用,使科学技术在企业生产活动中所起的作用越来越显著。

(2) 实行精细的劳动分工和严密的协作,生产高度社会化

在现代企业中,生产过程包括一系列互相衔接、紧密联系的生产部门和环节。这些部门和环节,进一步划分为许多生产阶段和工序,分别使用不同的机器设备,配备不同工种的工人、各种专业的工程技术人员和经营管理人员。企业任何一种产品或劳务都是劳动者共同劳动的成果。

(3) 生产过程具有高度的比例性、连续性

现代企业生产过程各个环节之间的联系,主要表现为各种机器设备之间的联系,它们之间在生产能力上要相互协调,具有严格的比例性;在时间配合上保持高度的连续性。

(4) 生产过程与外部环境联系紧密

现代企业在不同分工的基础上,建立起不同专业化生产部门,承担各种产品不同阶段的生产。各个专业化生产部门之间的联系与协作关系紧密,企业生产所需的原材料、零部件等

由其他生产单位提供,同时每个企业也都以自己的产品或劳务为其他企业服务。企业生产过程还需提高对外部环境的适应性。

现代企业广泛采用股份制公司结构形式,呈现企业产权多元化。通过多元化的产权结构模式,集聚巨额资本,分散投资风险,并实行法人资本与经营实体的分离。在组织形式上普遍实行多厂制、经济联合体和企业集团。通过市场内部化的企业生产组织形式来提高企业对外部环境的适应性。

二、现代企业制度

1. 企业制度的含义和分类

要知道什么是现代企业制度,需要先了解什么是企业制度,并正确把握其内涵。

(1) 企业制度的含义

企业制度是指以产权制度为基础和核心的企业组织和管理制度,是关于企业组织、运营、管理一系列行为的规范化和制度化。企业制度包括产权制度、企业组织制度(或组织形式)、财会制度、管理制度、运行规则,以及所有者、经营者、劳动者之间的关系,国家对企业的关系,企业和社会的关系等方面。以上诸方面中,产权制度是基础,产权制度的变化引起企业组织形式等一系列的变化。当然,其他一些方面的变化也会反过来促使产权形式发生变化。而所有这些变化又根本取决于生产力发展状况。

一般而言,构成企业制度的基本内容有三个:一是企业的产权制度;二是企业的组织制度;三是企业的管理制度。

(2) 企业制度的分类

对企业制度进行分类,必须以能反映企业制度本质特征的要素为标准。在企业制度所包含的三项基本内容中,产权制度属于基础层次,在一定程度上决定着组织制度和管理制度。因此,对企业制度的类型,主要是从企业资产所有者形式来考察的。基于企业资产的所有者形式的区别,企业制度可以分为个人业主制、合伙制和公司制三种基本类型。

一是个人业主制企业。个人业主制企业是指个人出资兴办,完全归个人所有和控制的企业,这种企业在法律上称为自然人企业,也称个人企业或独资企业。个人业主企业是最早产生也是一种最简单的企业形态,流行于小规模生产时期。但就是在现代的经济社会中,这种企业在数量上也占多数。

二是合伙制企业。合伙企业是由两个以上企业主共同出资,为了利润共同经营,并归属于企业主共同所有的企业。合伙人出资可以是资金或其他财物,也可以是权利、信用和劳务等。总的来看,合伙制不如独资和公司制企业数量多。在美国全部企业形式中,合伙企业约占7%。但这种形式在广告事务所、商标事务所、会计师事务所、零售商店和股票经纪行等行业中仍为常见的形式。

三是公司制企业。公司制企业的特征是由许多人集资创办并且组成一个法人的企业。公司在法律上具有法人资格,这是公司企业与独资企业、合伙企业的重要区别。独资企业和合伙企业都是自然人企业。

2. 现代企业制度的含义

所谓现代企业制度,是指现代市场经济中企业的组建、管理、运营的规范的制度形式,是符合社会化大生产要求,适应市场经济的产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学、依法规范的企业制度。它包括企业的产权制度、组织制度、领导制度、管理制度

以及行为规范等。现代企业制度是市场经济发展的最佳选择，是适应现代化大生产要求的企业制度。

3. 现代企业制度的基本特征

(1) 产权清晰

产权即财产权，是关于财产关系的法律概念，是指以财产所有权为基础的若干权利的组合。它包括：①财产的占有权，即实际上控制资产的权利；②使用权，即在法律允许的范围内使用财产的权利；③处置或转让权，即通过出租或出售把与资产有关的权利让渡给他人，从中获取收益的权利；④收益权，即直接以资产的使用或通过资产转让获取收益的权利。

产权以两种形式存在：一是产权的法律形式，即法权，这是指法律上的财产所有权，也称最终归属所有权，这部分权利是属于所有者的（如股东等），它明确了财产的归属问题。二是产权的实现形式，即财产的营运权利（也称为企业产权或法人产权），是指经济上的所有权，它回答的是财产的经营问题，如对财产的占有、使用、收益和处置的权利，这部分权利既可以是所有者自己掌握（如小生产者等），也可以由非所有者来掌握（如租赁经营等）。产权受法律保护，任何人不得侵犯。

现代企业制度是一种投资者明确、产权清晰的企业制度。产权清晰是指要以法律形式明确企业投资者与企业的基本财产关系责任，即企业在产权关系方面的资产所有权及相关权利的归属，它是现代企业制度在产权关系方面所体现出来的特征。现代企业制度中产权清晰的主要表现是：若企业的资产是由国家单独出资形成的，其企业资产的最终所有权归属于国家；若企业的资产是由多个投资者投资形成的，则企业资产的最终所有权属于多个投资者按出资额分别所有；而企业则拥有投资者出资形成的全部法人财产权，即由企业资产所有者委托或授权给企业经营者对企业全部资产行使占有、使用、处分和收益的权利。

案例思考 1-2

长沙友谊阿波罗公司的产权制度改革

湖南省最大的国有控股百货零售企业长沙友谊阿波罗公司，2000年2月进行了产权制度和劳动制度改革，把国有企业改革为国有相对控股，经营者和职工持股，股权多元化的企业。在总股本中，国有股占36.25%，职工股占32.5%，总经理及公司领导层股占12.5%，社会法人股占18.75%。在产权制度改革，特别是实行职工持股的基础上，推行了一系列经营管理创新，企业业绩大为提升。一年里，公司净资产增加了21.4%，每股净资产增长0.34元，每股收益达到0.45元。

请问：为什么长沙友谊阿波罗公司的产权制度改革能使企业业绩大为提升？

(2) 权责明确

权责明确是指企业资产的最终所有者与企业法人财产权的拥有者，在企业中享有的权利和承担的责任清楚、明确、具体。现代企业制度中权责明确的主要表现是：投资者按投入企业的资本额享有所有权的权益，即资产收益、重大决策和选择经营者等权利，但当企业亏损