

大学管理类
教材丛书

管理学

现代企业管理

(第二版)

王方华 主编
周祖城 副主编

复旦大学出版社

F270/869

2007

大学管理类教材丛书

现代企业管理

(第二版)

王方华 主 编
周祖城 副主编

复旦大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代企业管理/王方华主编,周祖城副主编. —2版. —上海:
复旦大学出版社, 2007. 8

(大学管理类教材丛书)

ISBN 978-7-309-05697-6

I. 现… II. ①王…②周… 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(2007)第 122729 号

现代企业管理(第二版)

王方华 主编 周祖城 副主编

出版发行 复旦大学出版社 上海市国权路 579 号 邮编 200433

86-21-65642857(门市零售)

86-21-65100562(团体订购) 86-21-65109143(外埠邮购)

fupnet@fudanpress.com http://www.fudanpress.com

责任编辑 刘子馨

总编辑 高若海

出品人 贺圣遂

印刷 上海肖华印务有限公司

开本 850 × 1168 1/32

印张 19.375

字数 483 千

版次 2007 年 8 月第二版第十四次印刷

印数 67 201—73 300

书号 ISBN 978-7-309-05697-6/F · 1290

定价 32.00 元

如有印装质量问题, 请向复旦大学出版社发行部调换。

版权所有 侵权必究

第二版前言

进入 21 世纪,企业的经营环境正在发生重大变化,经济全球化的深化、知识经济的发展、互联网技术的进步、企业社会责任的兴起,既给企业做大做强提供了前所未有的机遇,也给企业生存与发展带来了空前的压力。机遇与压力的存在,势必给企业管理提出了更高的要求。企业领导人只有准确把握企业的运作规律,充分运用企业资源,扎实开展战略规划、组织及制度设计、领导与沟通、企业文化建设、变革创新,才能变压力为动力,抓住机遇,在竞争中得到生存和发展,正是在这样的背景下,我们觉得有必要对《现代企业管理》(第一版)进行修订。

在本书第一版中,我们提出了与众不同的思路和结构体系,即紧扣企业这一研究对象,从企业制度、企业组织、企业类型、企业伦理、企业资源、企业沟通、企业运作、企业控制、企业发展、企业竞争、企业创新、企业文化等方面系统地阐述现代企业管理理论与实践。第一版问世后,承蒙读者厚爱,一再重印。这说明我们的探索得到了同行和读者的认可,因此,在第二版中,我们保留了这样的思路。

同时,为了更好地反映中国企业经营环境的变化以及现代企业管理的新要求,我们对第一版的结构与内容做了相应的修改与充实,主要体现在以下三个方面。

第一,在结构上做了局部调整,把企业发展放到企业运作之前,企业沟通、企业控制放到企业竞争之后,使各章之间的关系更加合理。

第二,增加了“现代企业领导”一章。领导是管理学中被广泛接受的四大管理职能之一,在环境变化越来越快,竞争越来越激烈的现在,领导工作的重要性变得越来越突出,是否拥有放眼未来、目光远大、挑战现状、善于革新、营造信任的领导者日益成为企业兴衰成败的关键。

第三,对第一版各章内容进行了认真审核,做了相应的修改和补充。第一章“现代企业制度”增加了“企业存在的社会和经济目的”,并用图表的形式对企业制度的演变过程、现代企业制度建设权利的制衡关系等进行了总结和描述。在第二章“现代企业组织”中,将原来的三节改为五节,增添了现代企业组织组建模式的创新和组织设计要素的创新,强调了技术进步对现代企业的组织形式的促进,以适应不同的管理者对组织理论与知识的需求,并能以此指导企业的实践活动。第四章“现代企业伦理”补充了“企业道德责任”和“企业决策的伦理分析”两节内容,正因为企业有道德责任,才有企业伦理问题,所以企业道德责任是企业伦理提出的前提,企业伦理在管理中的一项重要应用就是在决策时要进行伦理分析,补充企业决策的伦理分析,有利于把企业伦理渗透到实际工作之中去。在第五章“现代企业资源”中,引入了知识管理的概念,在介绍知识管理的理念和方法的同时,将原有的技术管理和信息管理部分内容归入知识管理体系之中,还充实了部分应用实例。在第十一章“现代企业控制”中,补充了控制供需链的企业资源计划(ERP),控制企业流程结构的业务流程重组(BPR)以及控制客户关系的客户关系管理(CRM)等现代企业控制技术。在第十二章“现代企业创新”中,将企业原有的创新体系(制度创新、技术创新、市场创新和管理创新)更改为观念创新、组织创新、技术创新、市场创新和管理创新,增加了管理创新的新发展——蓝海战略。其他章节在内容和文字方面也做了一定的修改。

本书由王方华教授任主编,周祖城教授任副主编,参与修订工

作的老师有王毅捷教授、武邦涛教授、徐丽群教授、张兴福副教授、汤石章副教授、李寿德副教授、胡巍副教授、路琳副教授、周斌讲师、王青讲师。

企业管理涉及面广,内在关系复杂,且企业的内外部条件处在不断变化之中,因此,对企业管理理论与实践的探索需要持之以恒地坚持下去,衷心希望能得到同行和读者一如既往的关心和帮助,并对书中的不足之处提出宝贵的意见。

王方华

2007年7月

前 言

管理学是近百年来发展最为迅速,对人类社会的经济活动影响最深的一门科学和艺术。它不仅是人类开启智慧,通向成功之路的钥匙,而且还是挡避市场风险,赢得竞争优势的护身符。管理学发展的历史表明,管理学之所以具有十分诱人的魅力,不仅在于它的逻辑缜密,更在于思维的创新。它是随着现代社会的发展而不断发展的,同时,它又不可能被人类发明的任何一项新技术所替代。正因为如此,众多杰出的管理学家们对“管理”作了十分有益的探讨,写出了一篇又一篇不朽的名著,对于人类社会的发展作出了不可磨灭的贡献,为世人所崇敬。然而,细细读来,尽管他们的目光犀利、思想深邃、论述精辟、涉猎广泛,但是终究都离不开管理学的两个基本问题——管什么和怎么管?

本书,也试图围绕这两个基本问题,对管理学在现代企业中的作用作一番探究,希冀成为管理学热带雨林中的一颗小草。为此,本书在写作中尽量体现如下三个特点:

第一,力图改变传统的以管理程序为主线,围绕计划、组织、协调、控制、激励等职能进行写作的方式,而是站在现代经济发展的角度,从企业制度、企业构架、企业发展、企业资源、企业文化等方面对现代企业管理作了系统的阐述,以适应转型过程中加强和改进企业管理的客观需要。

第二,力图改变传统的以工业企业为主要对象,围绕生产、营销、财务、人事四大管理进行阐述的写作方式,而是站在现代企业发展的角度,更侧重于对企业管理内涵的揭示,如管理伦理、管理

沟通、管理创新等方面的阐述,以反映现代企业管理更具根本性的内容。

第三,力图改变单纯的引述西方管理名家理论的做法,努力从我国企业管理的实际出发,按照社会主义市场经济的要求,并尽量反映我国优秀企业在创建现代企业制度中的新鲜经验。

因此,本书写作的宗旨是:突出现代企业管理的基本要求;吸纳国内外企业管理发展的新成果;在进行理论阐述的同时,更注重告诉读者,应该怎样去做,以及怎样才能做好。

本书不仅适合于高等院校企业管理专业及经济类各专业大学生、研究生教学的需要,而且适用于各类工商企业管理干部攻读MBA和进修培训的需要,还适合于有志于从事企业管理工作的各方面人士拓宽知识面的需要。

本书由复旦大学企业管理系主任王方华任主编,并拟订写作大纲和对各章提出详细的写作思路。参加写作的有王方华、刘刚、吴媚山、李绪红、邬适融、孙一民、罗殿军、钱平凡、张之皓、朱贞、俞晶萍、钟涛、李峰、陈雪娇、洪祺琦。最后由主编王方华对全书进行总纂和定稿。

本书在编写的过程中,参考了国内外不少书籍与资料,在此,谨向有关作者表示深切的谢意。

由于现代企业管理在我国仍有许多尚待开发与深入研究的内容,本书作为大胆探索 and 创新的尝试,难免存在不足之处,恳请读者予以批评指正。

作 者

1996年10月 于复旦

目 录

第一章 现代企业制度	1
第一节 企业的概念与特征	1
第二节 企业的形成与性质	4
第三节 企业制度的演变	12
第四节 企业制度的创新:建立现代企业制度	27
第二章 现代企业组织	46
第一节 现代企业组织的成因	46
第二节 现代企业的组织模式和特征	54
第三节 现代企业的组织结构和形式	67
第四节 现代企业组织的关系	80
第五节 现代企业组织创新	83
第三章 现代企业类型	90
第一节 农业企业	90
第二节 制造企业	99
第三节 流通企业	104
第四节 金融企业	113
第五节 交通运输企业	119
第六节 邮电通讯企业	124
第七节 建筑安装企业	127
第八节 房地产企业	131
第四章 现代企业伦理	135
第一节 企业道德责任	135
第二节 企业伦理概述	146

第三节	企业伦理准则·····	153
第四节	管理活动中的伦理关系·····	162
第五节	企业决策的伦理分析·····	171
第五章	现代企业资源·····	178
第一节	现代企业资源概述·····	178
第二节	人力资源·····	179
第三节	物力资源·····	186
第四节	资金资源·····	192
第五节	知识资源·····	202
第六节	时间资源·····	223
第六章	现代企业发展·····	232
第一节	企业发展的动力和约束·····	232
第二节	企业发展的目标和战略·····	242
第三节	企业发展的机会和风险·····	253
第七章	现代企业运作·····	266
第一节	现代企业运作概述·····	266
第二节	现代企业运作的过程·····	279
第三节	现代企业运作的步骤·····	283
第八章	现代企业竞争·····	298
第一节	企业竞争概述·····	299
第二节	影响企业竞争的因素分析·····	305
第三节	现代企业竞争战略的制定·····	317
第四节	企业竞争优势的构建·····	327
第五节	市场营销竞争策略·····	337
第九章	现代企业领导·····	344
第一节	领导概述·····	344
第二节	领导者的品质·····	349
第三节	领导风格·····	354

第四节	二元关系论·····	360
第五节	冲突与解决·····	374
第六节	激励理论及其应用·····	379
第十章	现代企业沟通·····	396
第一节	企业管理沟通概述·····	396
第二节	企业内部雇员沟通·····	406
第三节	企业的非正式组织沟通·····	419
第四节	企业的外部沟通·····	429
第十一章	现代企业控制·····	438
第一节	现代企业控制概述·····	438
第二节	现代企业控制原理·····	445
第三节	现代企业控制分类·····	452
第四节	现代企业控制技术·····	457
第十二章	现代企业创新·····	501
第一节	创新的涵义和创新的体系·····	501
第二节	创新机会的来源管理·····	519
第三节	现代企业的管理创新·····	525
第四节	现代企业创新主体——企业家·····	543
第十三章	现代企业文化·····	557
第一节	现代企业文化概述·····	557
第二节	现代企业文化的内容与功能·····	563
第三节	现代企业文化的构筑与建设·····	573
第四节	现代企业文化的诊断与重塑·····	589

第一章 现代企业制度

本章提要

我国现阶段企业改革的重要任务之一是建立现代企业制度,然而,对于什么是现代企业制度,现代企业制度的功能与特征是什么,现代企业制度与我国传统的企业制度区别何在,现代企业制度又是怎样产生的,对不少人来说可能并不清楚。为此,本章通过对现代企业制度的介绍,使人们对现代企业制度有一清晰的认识。

本章依次介绍:①企业的概念与特征;②企业的形成与性质;③企业制度的演变;④企业制度的创新,建立现代企业制度。

第一节 企业的概念与特征

一、企业的概念

在我国当代经济研究和经济活动中,见诸报端最多的经济词汇当数“企业”一词,但在我国五花八门、名目繁多的经济类辞书中,关于“企业”的定义也往往不尽相同。

在我国出版的经济词典译著中,由美国麦格劳-希尔(McGraw-Hill)图书公司1973年出版的《现代经济词典》是我国较早翻译(翻译本于1981年由商务印书馆出版)、使用较为广泛的经济辞书。该词典对企业(Establishment)的定义为:

美国普查局使用的一种统计概念,它包括设在一定地点拥有

一个或一个以上雇员的工厂、商店或办事机构。企业的人数、地点以及其他资料主要用于市场分析。企业的报表编制在两个重要方面不同于商行的报表编制：第一，企业这个概念包括每一个商店、办事机构或工厂，把它作为一个单独的实体，而商行这个概念却是把同属一个所有者或同一个公司执照的单位合在一起。第二，其他统计资料的分类，在企业也比商行规定窄得多。例如，制造业企业的资本投资仅包括对制造厂的投资，而制造业商行的资本投资却包括这些商行的全部投资，连办公室和批发零售商店方面的投资也包括在内。

该词条对“企业”的解释完全是为适应市场分析需要，从统计角度进行的，并重点针对企业与商行的区别加以划分，提出商行是比企业包容范围更为宽广的概念。但由上海译文出版社 1988 年 12 月出版的英国伦敦麦克米伦 (MacMillan) 出版公司 1983 年修订版的《现代经济学词典》，却将厂商和企业视为同一词条。该词条的解释是：

在新古典经济学中，把投入变为产出的一种分析方法。因此，厂商被看作主要是完成技术任务的抽象实体。另外，一个成熟厂商的定义要考虑其作为协调手段在厂商内部配置资源的作用。

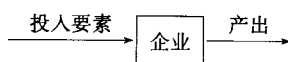


图 1.1 企业：将投入变为产出

此外，有不少书刊认为，企业 (Business) 是从事产品生产或提供服务以赚取利润的组织。

在我国，由企业管理出版社 1984 年出版的《中国企业管理百科全书》中定义“企业”为：企业 (Enterprise) 是从事生产、流通等经济活动，为满足社会需要并获取盈利，进行自主经营、实行独立经济核算，有法人资格的基本经济单位。

1988年4月13日第七届全国人民代表大会第一次会议通过的《中华人民共和国全民所有制工业企业法》第二条,则规定“全民所有制工业企业(以下简称企业)是依法自主经营、自负盈亏、独立核算的社会主义商品生产和经营单位”。

二、企业的特征

尽管对企业的定义各有不同,但是作为企业应该具有以下主要特征。

1. 企业必须依法设立。所谓依法设立,就是要符合国家法律的规定:一是要符合国家法律法规规定的设立企业的条件;二是要依照国家法律法规规定的程序设立企业。

2. 企业是以营利为目的的生产经营单位。作为一家企业,其生产的产品是用于在市场出售的,而不是自己消费的。所谓以营利为目的,就是企业的一切生产经营活动都是为了赚取利润,这是它与非营利单位的最大差别。

3. 企业应独立核算。所谓独立核算就是要单独计算其成本费用,单独计算盈亏,对经济业务单独作全面反映。

4. 企业是从事生产经营活动的经济单位。一是企业必须从事生产经营活动,不从事生产经营活动的经济单位,不能称作企业。二是企业必须是一个经济单位,即应是一个经济实体。这种经济实体应该具有法人资格。

三、企业存在的社会目的和经济目的

企业是以营利为目的的生产经营单位。因此,获取尽可能多的利润是企业的首要目的。获取利润就是企业存在的经济目的。企业在获取利润的同时,也在实现着一定的社会目的。企业要获取利润,首先必须要生产出社会需要的产品或服务。如果企业要获取比其他企业更多的利润,它必须要向社会提供更多、更好的产品或服务。因此,在正常情况下,企业存在的社会目的和经济目的是一致的。那些靠损害消费者利润而获利的企业,虽然短期能得

逞,但从长期来看,获利最多、存在时间最长的企业必定是那些在不断实现社会目的的企业。

第二节 企业的形成与性质

企业为什么会产生?长期以来,企业一直被当作是一种有一定的行为特征,即谋求产出最大化或利润最大化的经济单元。但对于企业为什么具有这样的行为特征,则很少去深究。

对于企业存在的原因,人们普遍接近接受“劳动分工结果”之说。厄舍(Op. cit)教授把这一观点表述为“企业是劳动分工日益复杂的结果……经济分工程度的增长需要一定的一体化力量,没有一体化力量,分工将导致混乱;而且正是因为存在分工经济中存在一体化力量,产业形式才富有意义。”对企业的性质,人们则没有想过要更深入地去探讨。这种状况直到1930年代以后,才发生了变化。科斯(R. H. Coase)在1937年,发表了开创性的论文“企业的性质”(The Nature of the Firm),促使人们把最小的分析单位下放到组成企业的个人这一级,深入考察企业这种制度安排的内部结构。在“企业的性质”一文中,科斯第一次提出了“交易费用”的概念,并用其解释企业存在的原因和企业规模(或企业的边界)的限定等问题。然而,这一理论在很长一段时期没有引起人们的注意。直到1970年代以后,经济学家威廉姆森(Vliver Williamson)以一系列系统性的论述大力宣传并发展了这一思想,从而使交易费用的经济学分析与企业理论得到了广泛重视,从此企业“黑箱”被逐步撬开了。

一、交易费用与企业的形成

科斯在“企业的性质”一文中,从与古典经济学家不同的角度提出了为什么会有企业的问题,他认为资源配置有两个假设:“一个假设(为了某些目的作出的)是资源的配置由价格机制决定的;

另一个假设(为了其他一些目的作出的)是资源的配置依赖于作为协调者的企业家。”他写道:

“在企业之外,价格变动指挥生产,它是由一系列市场上的交换交易来协调的。而在企业之内,这种市场交易被取消,复杂的市场结构连同交换交易被企业家这种协调所取代,企业家指挥生产。显然,存在着协调生产的替代方法。然而,假如生产是由价格机制调节的,生产就能在根本不存在任何组织的情况下进行,面对这一事实,我们要问,组织为什么存在?”

科斯对这个问题的回答是:“这是因为运用价格机制是有成本的,通过价格机制组织生产,就是发现相对价格的工作,即存在着交易费用(或交易成本)。现在我们假定一个只有一个工人兼老板的织布厂。这位工人兼老板能够利用市场经济的特性,以便宜的价格买到他在生产上需要的棉纱和其他辅助材料,用这些原材料由自己进行加工,从而以低成本提供产品,赚取可观的利润,而不必到别人工厂中去做工,也不必有雇工的麻烦。问题在于,利用价格机制也需要付出费用,比如说要发现价格,进行签署合约的谈判以及监督合约的执行都需要付出费用。”科斯把这种在原材料等商品价格之外的附加费用叫做“交易费用”。当这位工人兼老板发现自己置备棉纱可以将这部分开支节约下来并从中得利的时候,他就会不外购棉纱,而是采购棉花,雇人来生产棉纱供自己织布。因此,当通过一个组织(企业),让某个权威(企业家)支配生产要素,能够较之市场外购更低的费用实现同样的交易时,企业就产生了。企业的显著标志是,它是价格机制的替代物,它能节约某些市场运行成本。

在“企业的性质”一文中,科斯不仅论述了由于交易费用的存在,出现了用企业的组织协调取代价格协调的趋势,同时也从相反的方向提出了这个问题,既然企业的规模的扩大有使交易费用降低的趋势,那么,为什么企业不会无限制的扩大将所有的生产交由

一个大企业去进行？科斯的回答是：“即使抛开收益递减问题，在企业内部，组织交易的成本似乎也可能大于在公开市场上完成交易的成本。随着被组织的交易的空间分布，交易的差异性以及相对价格变化可能性的增加，组织成本和失误带来的亏损似乎也会增加。当更多的交易由一个企业家来组织时，交易似乎将倾向于既有不同的种类也有不同的位置，这为企业规模扩大时效率趋于下降提供了一个附加的原因。”所以，企业的规模并不能无限地扩大，当企业的扩大达到这一点，“即在企业内部组织一笔额外交易的成本等于公开市场上完成这笔交易所需的成本，或者等于由另一企业家来组织这笔交易的成本”，企业的扩张就达到它的实际停止点，也就是企业的边界。

二、“队生产”概念与企业的形成

继科斯打开企业“黑箱”之后，企业性质问题引起不少经济学者的关注，阿尔钦(A. A. Alchsin)和德姆塞茨(H. Demsetz)通过进一步深入研究后，于1972年发表了一篇影响广泛的论文“生产·信息·费用与经济组织”，他们提出“队生产”(Team production)概念，并以此来解释企业形成的原因。在该文中，他们认为队生产是这样一种生产：

- (1) 使用几种类型的资源；
- (2) 其产品不是每一参与合作的资源的分产出之和，由一个追加的因素创造了队组织问题；
- (3) 队生产使用的所有资源不属于一个人，例如，当两个人联合将一重物运上卡车时，我们只能观察到他们每天装载的总重量，却无法决定每个人的生产率。

队生产利用队成员间的合作，使所从事的交换与生产比分别加总后的生产具有比较优势的专业化原理来获取收益。在队生产活动中，很难确定队成员各自对他们联合投入的产出所作出的贡献，即一个队生产向市场提供的产品是整个队的，而不是每个队