

全国中等职业技术学校通用教材

G Xiandai Qiye Guanli 现代企业管理



中国劳动社会保障出版社

全国中等职业技术学校通用教材

现代企业管理

劳动和社会保障部教材办公室组织编写

中国劳动社会保障出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代企业管理/范继宁主编. —北京:中国劳动社会保障出版社, 2008

全国中等职业技术学校通用教材

ISBN 978-7-5045-7101-4

I. 现… II. 范… III. 企业管理-专业学校-教材
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 071504 号

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码: 100029)

出 版 人: 张梦欣

*

北京市朝阳展望印刷厂印刷装订 新华书店经销

850 毫米×1168 毫米 32 开本 4.875 印张 119 千字

2008 年 5 月第 1 版 2008 年 5 月第 1 次印刷

定价: 8.00 元

读者服务部电话: 010-64929211

发行部电话: 010-64927085

出版社网址: <http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

举报电话: 010-64954652

前 言

现代企业为适应市场经济发展的新形势,对企业员工提出了更新、更高的要求。中等职业技术学校的学生从学校之门迈向企业之门,就必须了解企业,认识企业,以优良的综合运用知识的能力更好地适应企业,服务企业,发展企业。《现代企业管理》就现代企业管理概述、现代企业战略管理、现代企业资源管理、现代企业市场营销管理、现代企业生产与质量管理、现代企业文化与创新等六个方面作了基础性的阐述,为在校学生增进了解现代企业管理提供了一个认知平台。

本书编写的基本思路是:

- 既便于教师教学,又有利于学生自学。
- 生活经验与理论知识相融合。
- 以中职学生为本,遵循中职学生的认知规律。
- 继承传统教材的精华,并吸纳最新研究成果。

注重学生整个职业生涯的发展。

本书的主要特点是:

● 引入新理念。以就业为导向,正确把握职业教育的发展趋势,注重贴近职业类学校学生实际。

● 介绍新方法。注重教材内容和教学形式的创新,适应课程改革需要,用新颖的教学方法指导学生学习。注重通俗易懂,贴近生活,从日常生活案例切入,突出重点,分散难点,把握关键点,引导学生尽快掌握现代企业管理的基本知识。

● 探索新途径。从学生自身的认知发展逻辑需要出发,调

整、充实、完善课程结构和内容。

- 充实新内容。强调“以人为本”，体现课程的时代性，让学生在 学习中树立创新意识，培养创新思维，努力成为一个受企业欢迎的高素质技能人才。

- 解决新问题。课程内容脉络清晰、合理，结构安排循序渐进，有利于提高教学质量，突出实践能力培养，贴近未来工作实际。

现代企业管理涉及面很广，发展又很快，由于时间仓促，水平有限，不当和失误之处恳请读者批评指正。

在编写过程中，我们查阅和参考了大量有关资料、论著和图文，在此对有关的作者表示衷心的感谢。

本书由范继宁主编，孙大俊、莫微君参编，卢业春审稿。

劳动和社会保障部教材办公室

2008 年 3 月

目 录

第 1 章	现代企业管理概述	(1)
第 2 章	现代企业战略管理	(21)
第 3 章	现代企业资源管理	(40)
第 4 章	现代企业市场营销管理	(65)
第 5 章	现代企业生产与质量管理	(86)
第 6 章	现代企业文化与创新	(119)

第1章 现代企业管理概述

《认识企业》

联想集团——跨国工业企业 (工商一体化)

lenovo 联想

联想集团成立于1984年，是中国信息产业内多元化发展的大型企业集团。联想计算机的市场份额连续多年位居国内市场销量第一。联想集团目前拥有员工25 000人，年营业额达到146亿美元

中国民生银行
CHINA MINSHENG BANKING CORP., LTD.

中国民生银行——服务企业

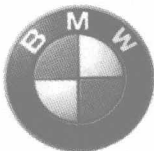
中国民生银行成立于1996年，是我国首家主要由非公有制企业入股的全国性股份制商业银行。中国民生银行成立十几年来，业务不断拓展，规模不断扩大，效益逐年递增，并保持了良好的资产质量



可口可乐公司——跨国工业企业

可口可乐公司成立于1892年，是全球最大的饮料公司，拥有全球48%的市场占有率，年营业收入达两百多亿美元

宝马公司——跨国工业企业



宝马公司成立于1916年，是驰名世界的汽车企业，也被认为是高档汽车生产业的先导，业务遍及全世界120个国家，年生产各种车辆一百多万辆

饮料、彩电、汽车、计算机、冰箱、通信和银行服务等都是我们日常生活中所需要的用品或服务，这些产品或服务都是由各类企业提供的，钢铁厂、汽车厂、冰箱厂是企业，商业银行、旅馆、电影院也是企业。那么，到底什么是企业呢？

一、企业的含义、特征与类型

1. 企业

企业是指在市场经济条件下，以营利为目的，直接组合和运用生产要素，从事商品生产、流通或服务等活动，为满足社会需要依法进行自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的法人实体和市场竞争主体。

2. 企业的产生

企业并不是从来就有的，企业是社会生产力发展到一定水平的产物，是劳动分工的产物，是商品生产与物品交换的产物。在经历了原始社会的氏族部落、奴隶社会的奴隶主庄园、封建社会的家庭和手工作坊等形式的演进后，在资本主义社会诞生了企业这种现代形式。

3. 企业的发展

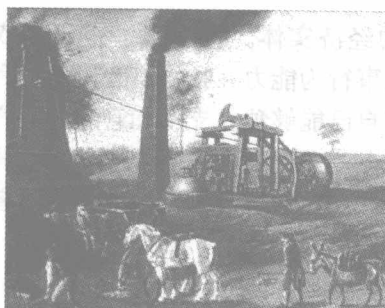
随着生产力的发展、社会的进步，企业形式不断发展完善。企业的演进主要经历了工场手工业时期、工厂制时期、现代企业时期等几个阶段。

工场手工业时期



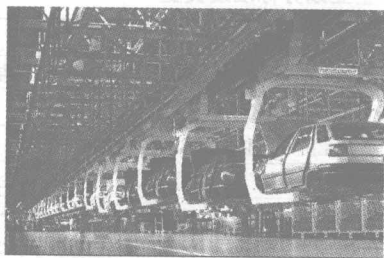
工场手工业时期是指从封建社会的家庭手工业出现到资本主义初期的工场手工业时期。16世纪至17世纪是这一时期的形成产生阶段，这一阶段家庭手工业逐渐瓦解，开始向资本主义工场制转变。工场手工业是企业的雏形

工厂制时期



工厂制的特点是实行大规模的集中劳动，采用大机器高效率生产，实行雇佣工人制度，劳动分工深化，生产走向社会化。18世纪至19世纪是这一时期的建立发展阶段，工厂制的建立，标志着企业的真正诞生

现代企业时期



从19世纪末开始，工厂自身发生了复杂而又深刻的变化：不断采用新技术，使生产迅速发展，市场规模不断扩大，产生了大规模的垄断企业；经营权与所有权分开，建立了科学的管理制度，从而使企业走向成熟，成为现代企业

4. 企业的特征

(1) 企业的职业特征

企业是从事商品（或劳务）生产经营活动的基本经济组织。它表明了企业从事的活动具有商品性，是为了卖而买、为交换而生产、为社会消费而生产经营并以营利为目的的基本经济组织。

(2) 企业的行为特征

企业是自主经营、自负盈亏的经济实体。它表明了企业在社会经济活动中的责权利关系，也是判断经济组织是否真正具备企业形态的重要标志。即企业自主经营必须自负盈亏，用自负盈亏来制约自主经营。

(3) 企业的人格特征

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、具有民事权利能力和民事行为能力、独立享有民事权利和民事义务的组织，它必须拥有自己能够独立支配和管理的财产。

企业除具有上述三个最基本的特征外，还应拥有一定数量、一定水平的生产设备和资金，一定数量、一定技能的生产者和管理者，开展生产活动的场所等。

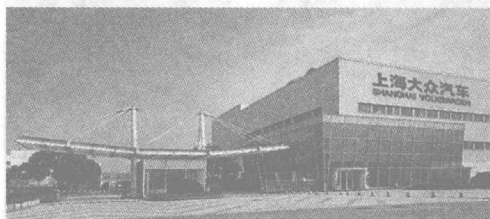
5. 企业的类型

企业作为一个生态有机体，有着多种属性与复杂形态。因此，可以按照不同的标准，将企业划分为多种类型，见表 1—1。

表 1—1 企业划分标准及类型

划分标准	企 业 类 型
按企业财产组织形式划分	个体企业、合伙企业、合作制企业、公司制企业（有限责任公司、股份有限公司）
按企业组合方式划分	单一企业、经济联合体、企业集团、连锁企业
按企业所有制形式划分	国有企业、集体企业、私营企业、混合所有制企业
按企业行业性质划分	工业生产企业（生产加工企业、工程与服务企业、工商一体化企业）、商品经营企业（批发企业、零售企业）、服务企业（餐饮服务企业、金融保险信息服务企业、中介服务企业）

【实例】



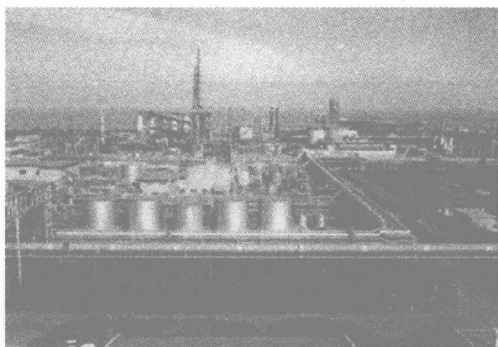
上海大众汽车公司（工业生产、公司制企业）



北京全聚德烤鸭店（餐饮服务企业）



中国银行（金融保险信息服务企业）



上海宝山钢铁集团（国有、企业集团）



中国小商品城（商品经营混合所有制企业）

想一想

公安局、税务局是企业吗？



公安



税务

公安局、税务局等部门都是国家行政机关，而不是企业。它们代表国家行使相应的职权，其工作的根本宗旨是为人民服务，

不以营利为目的。例如：税务局是税款征收机构，依法纳税、诚信纳税是每一个公民的义务，税务局征收的税款是取之于民，用之于民。

二、管理与企业管理

1. 管理

管理一词有广泛的含义，它包括各种各样的管理：政治管理、军事管理、城市管理、交通管理、经济管理和企业管理等。虽然这些领域都有自己的具体对象，但在管理的含义上有着其共性的实质。

(1) 管理的定义

管理是通过计划、组织、领导、控制和激励等环节，协调人力、物力和财力资源以期高效率地达到组织目标的过程。

(2) 管理的内容

1) 管理包括计划、组织、领导、控制和激励五项基本活动。这五项基本活动是管理的五大基本职能。

2) 管理是通过人力、物力和财力资源实现组织目标的活动，即围绕着组织目标使各类资源的利用和谐化、活动同步化。

3) 管理是协调组织资源使组织成员更高效率地达到组织目标的过程。

2. 企业管理

企业管理是管理领域中的具体应用形式之一。企业管理的主要内容是合理组织生产和维护生产关系，并通过以下基本职能加以实现：

(1) 计划职能

计划职能是企业的首要职能，是企业按照市场需要和自身能力，确定经营思想和经营目标，制订经营计划，规定实现目标的策略、途径和方法的活动。

(2) 组织职能

组织职能是指合理配置和利用各种生产要素，协调企业内部经济活动中发生的各种关系，使企业的人、财、物有机地结合起来，使企业的各种活动相互协调起来，形成一个协作系统进行整体动作，以确保企业目标的实现的活动。

(3) 领导职能

领导职能是指领导利用组织赋予的权力和自身能力去指挥和影响下属，为实现组织目标而努力工作的管理活动。

(4) 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的活动。

(5) 激励职能

激励对于企业管理至关重要。员工的能力和天赋并不能直接决定其对企业的价值，其能力和天赋的发挥在很大程度上取决于动机水平的高低。无论一个企业拥有多少技术、设备，除非由被激励起工作动机的员工所掌握，否则这些资源不可能被付诸使用。所以说，“管理深处是激励”。

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、现代企业制度

1. 企业制度

企业制度是指以产权制度为基础，以治理结构为核心的基本组织与管理制度。企业制度在大的方面包括企业的产权制度等，在小的方面包括岗位责任制等，其外延是极其广泛的。

企业制度实质上是一种具有特定属性与功能的内在机制。一定的企业制度，其特定属性与功能的规定与规范体系，规定或构建了企业相关权益主体或要素之间的关系及作用性质与形式，必然形成相应的经营管理机制。

企业制度决定着企业的行为及其绩效。某种企业制度一经确立，这种制度体系所决定的经营管理机制就会发挥相应的作用，从而决定着企业的各种经营管理行为。企业的这些经营管理行为的效率与成功程度，最终决定着企业的整体绩效。

2. 现代企业

(1) 现代企业的特征

现代企业的特征主要有：

1) 拥有现代先进技术。现代企业是在社会化大生产条件下产生的，它的最基本的标志是拥有现代先进技术，反映现代生产力的要求。先进技术在现代企业中发挥着革命性的作用。

现代企业生产要素： $(\text{土地} + \text{劳动力} + \text{资本}) \times \text{技术}$

传统企业生产要素： $\text{土地} + \text{劳动力} + \text{资本} + \text{技术}$

2) 股权结构的分散化与多元化。现代企业股权结构的分散化与多元化的资本结构，既有利于企业的融资，也有利于企业法人的自主经营。

3) 所有权与经营权相分离。在传统企业中，企业的所有者直接经营管理企业，所有权与经营权集于一身。适用于市场需要的现代企业，所有者无法直接经营企业，必须将企业的经营管理权交给职业经理进行管理，实现所有权与经营权分离。这是现代企业在管理体制上的本质特征。

4) 实现管理的现代化。现代企业的管理，应具有管理理念的现代化、管理组织的现代化、管理方法的现代化、管理手段的现代化和管理人才的现代化。

5) 具有较大的规模、实力和成长能力。这是和社会化大生产与现代市场经济要求相适应的一个特征。

具备以上五个特征的企业，才是现代企业。

(2) 现代企业的形态

1) 公司制企业是现代企业的主体形态。现代企业必须依照《公司法》标准与规范建立。

2) 股份有限公司是现代企业的典型形态。规范的股份有限公司充分体现了现代企业的各项要求，是现代企业的典型形态。

【链接】

股份有限公司

股份有限公司是全部注册资本由等额股份构成并通过发行股票（或股权证）筹集资本的企业法人。其主要特征是：公司的资本总额平分为金额相等的股份；股东以其所认购股份对公司承担有限责任，公司以其全部资产对公司债务承担责任；每一股有一表决权，股东以其持有的股份享受权利、承担义务。上市公司都属于这类公司。

中国国际航空股份
有限公司



贵州茅台酒股份
有限公司



贵州茅台酒股份有限公司
KWEICHOW MOUTAI CO., LTD.

广州广船国际
股份有限公司



广州广船国际股份有限公司
GUANGZHOU SHIPYARD INTERNATIONAL COMPANY LIMITED

3. 现代企业制度

(1) 现代企业制度的概念

现代企业制度，是指适应社会化大生产和社会主义市场经济要求的，以完善的法人制度为基础，以公司制为主要形式，以有限责任制度为保证，以产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学为标志的一种新型的企业制度。现代企业制度的典型形式是公司制。

(2) 现代企业制度的构成

现代企业制度包括企业的产权制度、组织制度、领导制度、管理制度、财务会计制度、企业法人治理制度、劳动人事制度，以及处理企业与各方面关系的行为准则和行为方式。其中，企业的产权制度和企业法人治理制度是现代企业制度的核心内容。

1) 企业的产权制度：是关于企业资本构成、由其所决定的企业财产的分配以及相应的组织形态等内容的制度体系。

2) 企业法人治理制度（公司法人治理制度）：是关于企业相关权益主体之间如何建立制衡关系和实现有效治理等内容的制度体系。