

企业管理学原理 学习指导

景立人 蒋同甫 编

中国经济出版社

前 言

为北京广播电视大学和北京高等自学考试财经类大专基础班编写的教材《企业管理学原理》一书,已由中国经济出版社发行。为了帮助广大的学员同志们理解和掌握该教材的内容,我们编写了这本配套的学习指导书,可以作为指导学员自学和复习时的参考用书。

本书对主教材中的学习重点和难点,做了较为详尽的分析和说明,并配备了大量的作业练习题和自测试题,其中,自测试题附有参考答案。学员通过这些练习,有助于更深刻地理解企业管理的基本原理、基本知识和基本方法。

本书由北京广播电视大学景立人、蒋同甫编写。对书中的不妥和不足之处,敬请广大的读者批评指正。

编者

1995. 3. 15

《企业管理学原理》课程教学包 使用说明

20 世纪 70 年代,英国开放大学首创了“教学包”这一新的教学形式。它一出现,就显示出了旺盛的生命力,深得广大学员、特别是在职的成人学员的喜爱和欢迎。由于教学包广泛地应用了多媒体的现代化的教学手段,也引起了全世界远距离教育专家的关注。

为了深化我校的教学改革,按照学校领导的部署,经过经济教学部、电教处、教务处等单位的协同配合,制作了《企业管理学原理》课程的教学包。本教学包包括三项内容,即:主教材《企业管理学原理》;录音教材《企业管理原理》(共计录音磁带五盒);辅导教材《企业管理学原理学习指导书》。

我们认为,学员在应用教学包学习时,教学的各种形式和各个环节,要相互配合好。全部教学内容共分为五个学习单元,每一个单元包括三章、录音磁带一盒。具体学习程序为:第一步,要通读主教材;第二步,应认真收听录音教材,进一步熟悉该课程的主要内容及其相互关系;第三步,要深入研究辅导教材中的学习重点;第四步,在基本掌握该课程的主要内容和重点内容的基础上,独立完成作业练习题;第五步,在学完一个学习单元后,用闭卷的形式完成自测试题,并自我评定成绩;第六步,对未达到基本要求的部分,重新学习。这里,特别要提醒学员同志们注意,千万不要在不读主教材、不听录音教

材、不研究学习重点的情况下,盲目地做习题。

欢迎广大的辅导教师和学员对《企业管理学原理》课程教学包的内容提出批评意见和指导建议,以利于改进。

《企业管理学原理》中心备课组

《企业管理学原理》教学进度表

周次	教材篇目	磁带 盘目	教材章目	学时
1	第一篇 现代企业篇	1	第一章 企业及其类型	2
2			第二章 企业经营机制与现 代企业制度	2
3			第三章 企业生产力组织形 式与经营方式	2
4	第二篇 企业管理理论篇	2	第四章 企业管理的性质、任 务和内容	2
5			第五章 企业管理理论及其 发展	2
6			第六章 企业管理的一般职 能原理	2
7	第三篇 企业管理组织篇 第六篇 发展趋势篇	3	第七章 企业高层管理	2
8			第八章 企业基层管理	2
9			第十五章 我国企业现代化 和企业管理发展趋势	2
10	期 中 测 验			2
11	第四篇 管理主体篇	4	第九章 以人为中心的管理	2
12			第十章 企业职工激励	2
13			第十一章 企业文化	2
14	第五篇 管理方法篇	5	第十二章 企业领导方法创新	2
15			第十三章 管理方法创新	2
16			第十四章 管理手段创新	2
17	期 末 复 习			2
18				2

目 录

第一篇 现代企业篇	(1)
第一章 企业及其类型.....	(1)
第二章 企业经营机制与现代企业制度	(15)
第三章 企业生产力组织形式与经营方式	(29)
自测试题一	(42)
第二篇 企业管理理论篇	(46)
第四章 企业管理的性质、任务和内容.....	(46)
第五章 企业管理理论及其发展	(60)
第六章 企业管理的一般职能原理	(75)
自测试题二	(90)
第三篇 企业管理组织篇	(94)
第七章 企业高层管理	(94)
第八章 企业基层管理.....	(108)
第四篇 管理主体篇	(117)
第九章 以人为中心的管理.....	(117)
第十章 企业职工激励.....	(130)
第十一章 企业文化.....	(145)
自测试题三.....	(157)
第五篇 管理方法篇	(162)
第十二章 企业领导方法创新.....	(162)
第十三章 管理方法创新.....	(175)
第十四章 管理手段创新.....	(188)
自测试题四.....	(198)

第六篇 发展趋势篇.....	(202)
第十五章 我国企业现代化和企业管理发展趋势	
.....	(202)
自测试题五.....	(215)
附： 自测试题参考答案	(219)

第一篇 现代企业篇

第一章 企业及其类型

一、学习目的和要求

通过对本章的学习,要求学员掌握企业的概念,并正确认识企业的属性,以便能够按照企业属性的客观要求去管理企业,让企业具备同社会主义市场经济相适应的经营机制。

在掌握企业及其本质属性的基础上,学员还应通过对企业类型基本知识的介绍,了解企业类型的划分及其特点,以便能够正确地掌握本企业的现状,规划企业未来发展方向,并针对本企业的特点进行科学管理。

二、内容提要

什么是企业?企业固有的本质特性是什么?它区别于国家机关、学校、医院等其他各种社会组织的根本界限在哪里?本章从企业的概念、性质、地位、目的与职能等不同的方面分析和回答了上述问题。归根结底,就是要揭示企业的属性。由于具有共同属性的企业在现实生活中的具体形态是多种多样

的,所以,本章不仅要阐述抽象的企业属性,还要介绍和说明各种企业类型,这是企业这一科学内涵的外延。

三、学习重点

一、企业的概念与性质

1. 企业的概念

企业是适应市场需要以获取盈利,实行自主经营、自负盈亏,依法独立享有民事权利并承担民事责任的商品生产和经营的单位。这一概念有以下要点:

(1)企业是以市场为导向、以盈利为目的、从事商品生产和经营的经济组织。这就把企业同那些归属于政治组织、行政组织及事业单位的机关、学校等社会组织区别开来了。由于企业是从事商品生产和经营的,它们生产产品或提供服务,并不是要自己享有这些使用价值,而是要实现其价值,并获取盈利。而企业是为社会提供的商品,只有通过市场交换,才能实现其价值。因此,企业必然要受价值规律的支配,必然是以市场为导向、以盈利为主要目的而开展各种生产经营活动的经济组织。

(2)企业不仅是一般的经济组织,而且是实行自主经营、自负盈亏、独立核算的经济组织。这就把企业同那些不实行自主经营、自负盈亏、独立核算的经济单位严格区别开来。企业通过市场交换实现了商品的价值以后,一部分要补偿生产经营中的各种耗费,并依法上交各种税收,剩余部分则构成企业

的盈利,由企业自主支配。若收不抵支,发生亏损,则由企业自己抵补。对生产经营中所发生的债务,由企业负责清偿。当资不抵债时,企业以其全部财产承担清偿的责任。

(3)企业不仅是一般的经济组织,而且是依法设立、依法经营的经济实体。这就进一步说明,即使是能够自主经营、自负盈亏的经济组织,也必须严格按法律规定的程序,经由工商行政管理机关核准登记,才能设立,并要在规定的经营范围內从事进行生产经营活动。

以上要点是商品经济的一般属性决定的,不论是资本主义企业,还是社会主义企业,一概如此。搞清企业的概念,其意义主要不在于判断某一社会组织是不是企业,而是要求人们遵循商品经济的客观规律,按照经济组织的特点去科学地管理企业。

2. 企业的二重性

商品具有二重性,作为商品生产者和经营者的企业,同样具有二重性。一方面,企业是运用现代科学技术,依靠协作劳动而向市场提供商品的生产经营单位,是生产力实际运动的场所,是生产力的组织形式,因而具有同社会化大生产和市场经济相联系的一般属性;另一方面,任何企业都不能脱离一定的社会经济制度而孤立生存,总是在一定的生产资料所有制基础上从事生产经营活动,是一定生产关系的体现者,因而又必然具有同生产资料所有制的性质与结构相联系的特殊属性。

3. 企业的一般属性

在社会化大生产和市场经济中生存和发展的企业,其一般属性具体表现为以下共同特征:

(1)营利性。为谋求利润而进行生产经营,就是企业的营利性,它是企业的首要特征。企业所有者之所以出资创办企业,归根结底就是为了谋求利润,使自己的资产保值、增值。受聘于企业的经理和全体职工,其利益也要依靠企业的利润。如果企业无利可图,不仅企业难以生存,社会财富和国家税收也将因此而减少。

(2)独立性。企业在法律上对自己占有的财产拥有独立的所有权;具有独立的经济利益,按照等价交换、平等互利的原则处理对外经济关系;根据市场需要和自身条件进行决策,独立自主地开展生产经营活动;在这些活动中具有独立的法律主体地位,以自己的名义独立享有民事权利,并承担民事责任。这几方面集中到一点,就是企业独立性,它不是依附于包括政府机构在内的任何组织的附属物,只是出资者的企业,受出资者控制。除此之外,没有什么“上级主管部门”,不存在什么行政隶属关系。

(3)经营性。企业与工厂、车间不同,区别之一就是企业具有进行市场活动、谋求利润的经营机能。企业的经营性主要表现在:它们从事生产和流通,其产品或服务能够满足市场需要;在极其广泛而复杂的市场需要中,选择其中一部分作为自己的服务对象,并在生产和经营管理上自成一个独立的技术体系;按照市场需求的变化和自身条件自主地制定经营战略、调整经营结构、灵活组织生产;通过市场获得各种生产要素,实现商品或劳务的价值并增加盈利。

(4)平等性。企业之间、企业与其他市场主体之间进行交易时,彼此地位平等。所谓平等,就是企业一旦进入市场,不论其规模大小,也不论其所有制的性质如何,在法律上一律平

等,没有高低贵贱之分,不承认交易一方对另一方拥有特权,不允许任何超经济强制。

4. 社会主义企业的特殊属性

以公有制为主体的社会主义企业同建立在私有制基础上的资本主义企业相比较,具有以下特征:

(1)全心全意地依靠工人阶级,组织职工参加民主管理。工人阶级是社会主义国家的领导阶级,是革命和建设的主力军。发展社会主义市场经济,并不改变国家的性质和工人阶级的地位,仍然要毫不动摇地依靠工人阶级,组织职工参加民主管理。

(2)以按劳分配为主体,其他分配方式为补充。这样的分配格局是同以公有制为主体、多种经济成分共同发展的所有制结构相适应的。

(3)以培养有理想、有道德、有文化、有纪律的新人为目标,建设社会主义精神文明。社会主义企业不仅要努力发展商品生产和经营,促进物质文明建设,而且高度重视职工队伍建设,努力发展社会主义精神文明。

二、企业的地位

1. 企业地位的含义

所谓企业地位,就是要通过企业外部基本经济关系的分析,阐明企业在国民经济中的地位,并在对企业的概念、性质的阐述和分析的基础上,进一步回答企业是什么的问题。

2. 企业是国民经济的基本单位

在人类社会的发展过程中,不论哪一种生产方式的社会,总有同其社会生产力发展水平相适应的社会生产组织形式,

即一定形式的基本经济单位,如从原始社会的氏族到封建社会的家庭等等。但它们都是以手工劳动为基础的自给自足的自然经济,劳动的社会化程度很低。在资本主义社会,由于机器的出现,生产组织形式发生了根本性的变革,企业成为社会经济的基本单位。

我国是发展中的社会主义国家,企业作为社会经济活动的基本单位,与我国现阶段的生产力发展水平是很适应的。社会主义企业作为基本经济单位,其地位具体表现为:在生产领域,企业是生产的现场,是创造物质财富的主要基地;在交换领域,企业是实现交换的基本环节,每个企业都要同资源供应者、产品用户和消费者等形成各种各样的交换关系;在分配领域,企业是实现劳动者共同利益和个人利益的基本环节,是社会、企业、职工三者利益的联接点。

社会主义国民经济就是由一个个独立的企业通过多种形式和渠道联接的统一整体。所以,加快我国现代化建设的关键是搞活企业。

3. 企业是市场竞争的主体

企业作为现代化社会的基本经济单位,是在市场经济的环境中生存发展的。因此,它应该是市场竞争的主体,即企业在市场上的行为,均由企业依法独立自主地自行决策、自行调节,并且自担风险、自负盈亏,政府不直接干预企业的经营活动。

确立企业的市场竞争的主体地位,首先是市场经济的客观逻辑。因为,在市场经济下活动的企业,是商品交换的当事人,必须具有自主行为的能力和权力;其次,它也是使市场机制发挥作用的基础,因为,要使市场在国家宏观调控下对资源

的配置起基础性作用,必须通过价格涨落和竞争才能实现。而在竞争的条件下,企业对价格信号的反应特别灵敏。为了谋求更大的经济效益,企业必须积极迅速地调整自己的生产经营活动。在这个调整过程中,客观上也调整了社会资源,使社会资源的配置趋向合理化和高效益。

4. 企业具有完全的独立性

独立性是企业的基本属性之一。但是,在相当长的一个时期里,普遍认为国有企业只具有相对的独立性。随着改革进程的不断深化,我们认为,在政府机构转变职能以后,在政府承担的社会经济管理职能和国有资产所有者的职能分开以后,国有企业作为商品生产者和经营者,它们与国家之间的关系,也必须是完全独立的。

三、企业生产经营的目的与职能

1. 企业生产经营目的的含义

企业生产经营的目的,反映了企业在社会分工体系中特有的价值取向,一般表现为企业观。

2. 传统企业观与现代企业观的内容及其主要区别

(1)传统企业观。这种观点认为企业是专门为资产所有者谋求利润而进行自由竞争的一种经济组织,追求最大利润是企业最重要而且是唯一的目的。

(2)现代企业观。它包括两种理论观点。一种是利益均衡论,这是从经济学角度阐明企业生产经营目的的理论观点,它认为利润对企业虽然是非常重要的,但不能把追求最大利润作为企业的唯一目的,而应在一定程度上满足各有关利益群体的不同要求,使企业为资产所有者谋求利润、为消费者提供

满意的商品和服务、对社会承担责任等各方面的利益保持均衡,企业才能生存和发展。第二种是创造顾客论,这种观点是从管理学的角度来阐明企业生产经营的目的。在市场经济中生存和发展的企业,其目的是创造顾客。因为顾客是企业生存的基础;是企业存在的必要性所在;顾客还决定着企业的现状和发展。所以,满足顾客需要是企业的宗旨。

(3)传统企业观与现代企业观的区别。传统企业观产生于资本主义早期的自由竞争阶段,企业主要是个体业主制或合伙制企业,资产所有者同时也是经营者,它认为追求最大利润是企业唯一的目的。现代企业观产生于资本主义的现代管理阶段,企业资本所有权与经营权相分离成为普遍现象,规模巨大,市场广阔、技术先进的现代企业面临着越来越复杂而且对企业具有巨大影响的外部环境。现代企业观认为不能把追求最大利润作为企业的唯一目的,企业还要为社会、为顾客履行更多的职责。

3. 社会主义市场经济条件下的企业观

在社会主义市场经济条件下,以公有制为主体的现代企业,应该把提高以劳动生产率为基础的经济效益作为自己生产经营的目的。具体地说,就是要以提高劳动生产率为基础,用尽量少的投入获得更多的符合社会需要的产品,从而满足社会日益增长的需要,增强国家的经济实力,同时也增进同所有者、经营者和生产者密切相关的企业经济利益。这样的企业目的体现了三个统一,即使用价值和价值的统一;局部利益和整体利益的统一;高效率和高效益的统一。

4. 企业承担的职能——经济职能

所谓企业的职能,就是人们对于企业在一定的社会环境

中为了达到其生产经营目的而必须展开的各类活动所做的理论概括。

在社会主义市场经济条件下,企业面临着三种职能的选择,即经济职能、政治职能和社会职能。作为商品生产者和经营者,企业应该也只能承担其中的经济职能,即专门从事商品生产、流通与服务。因为,企业是一个经济组织,不是国家政权机关,不能承担政治职能;同时,由于现代社会分工高度发达,社会组织多种多样,凡是应该由社会承担的职能就要交给社会去办,企业不应另搞一套。否则,从长远看,将碍于社会进步,最终也不利于企业的发展。

5. 正确处理经济职能与政治、社会两个方面的关系

企业只应承担经济职能,但又同政治、社会密切相关,为此,要正确处理相互间的关系。

(1)要把政治、社会方面的要求作为约束条件。企业的经济活动要符合党和国家的方针、政策,符合社会公共利益,遵纪守法,坚持社会主义方向,在这样的约束条件下,经济职能发挥得越好,越能取得良好的政治和社会效益。

(2)要结合企业实际,逐步达到企业职能结构合理化。当前,我国普遍存在“政府办企业、企业办社会”的不合理现象。改变这一状况,既需要改善企业外部环境,也需要企业自身创造条件、深化内部改革。随着改革进程的不断深入,要逐步地把不应由企业承担的职能特别是社会职能分离出去。

(3)要根据企业的经营思想和特殊需要,开展有利于强化企业经济职能的各种活动,不要绝对化。企业具体条件千差万别,企业的经营思想、经营战略与策略也各有特色。企业为了弥补社会功能的不足,为了增强内部凝聚力,完全可以有条

件、有限度地举办一些属于社会职能的事业。

6. 企业经济职能中的核心职能

在企业的经济职能中,有两项职能处于核心地位,这就是市场推销和创新。

(1)市场推销职能。在市场上推销某种产品或服务,这是企业特有的、突出的职能,是企业同其他社会组织的基本区别。把市场推销作为企业的核心职能,其实质是一切从顾客出发,以市场为中心的现代经营思想的具体化。

(2)创新职能。创新的含义是为顾客提供出不同于以前的经济满足,具体说是提供更好、更多的产品与服务。企业的创新必须商品化;创新是涉及企业所有各部门、各项职能、各种活动的带有全局性的职能,必须作为整个企业的活动来组织。

四、企业类型

1. 划分企业类型的依据

由于企业具有两重性,既有同社会大生产和市场经济相联系的自然属性,又有同生产资料所有制的必须与结构相联系的社会属性。所以,划分企业的类型的依据是企业的自然属性方面的特点和社会属性方面的特点。

2. 按企业自然属性方面的特点划分的各种企业类型

(1)按企业所属行业划分。行业可以从两大生产部类或三次产业开始,由粗到细划分出纵向有从属关系、横向有分工协作关系的许多行业,企业据此构成不同类型。

(2)按企业使用的主要经营资源划分。企业可以分为劳动密集型企业、资金密集型企业、技术密集型企业 and 知识密集型企业。