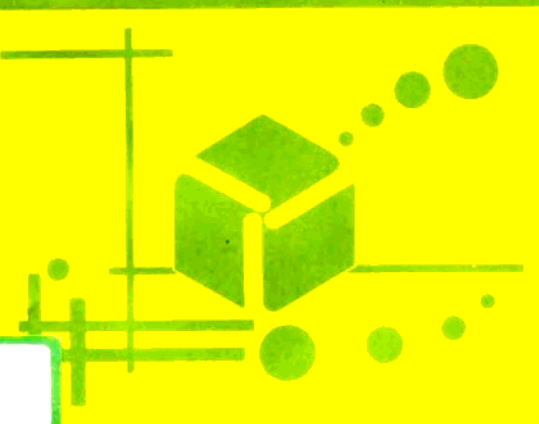


企业管理概论

主 编 卢 江 邸承奎
副主编 陈广亭 张克夫
张子谦



吉林大学出版社

前 言

本书是为了适应大专自考《市场营销》专业和社会成人教育需要而编写的教材。主要内容有:企业的产生和发展、企业管理思想的演变、企业管理职能、企业管理原理、企业管理对象和企业管理方法等。参加本书编写的有:第一、三章、邸承奎;第二章:张克夫;第四章:万文丽;第五章:赵冰;第六章:陈广亭、张子谦;第七章:刘长顺;第八章:郭淑文;第九章:刁羽;第十章:卢江。主编:卢江、邸承奎;副主编:陈广亭、张克夫、张子谦。

长春税务学院王桂芬副教授对本书提出宝贵意见,在此谨表谢意。

在本书的编写过程中参阅了国内外有关书刊,吸收了许多专家学者的研究成果,在此表示感谢。限于编者水平,本书错谬之处请各位专家和读者指正。

编者

1994年5月

目 录

第一章 绪论	1
第一节 企业管理学的研究对象	1
第二节 企业管理学的学科性质	6
第三节 企业管理学的研究方法	8
第二章 企业与企业管 理	11
第一节 企业的产生及发展	11
第二节 企业行为和企业素质	22
第三节 企业管理的性质	34
第三章 企业管理思想的演进	44
第一节 西方管理理论	44
第二节 企业文化	62
第三节 我国企业管理思想及管理实践	76
第四章 管理职能	87

第一节	计划职能	87
第二节	组织职能	95
第三节	协调职能	108
第四节	控制职能	116
第五章	企业管理原理	126
第一节	系统原理	126
第二节	人本原理	144
第三节	效益原理	167
第六章	企业管理对象	178
第一节	劳动人事管理	178
第二节	物资设备管理	189
第三节	资金管理	200
第四节	信息管理	211
第七章	企业管理方法	219
第一节	一般管理方法	219
第二节	社会学、心理学方法	230
第三节	目标管理	239
第四节	全面质量管理	250
第八章	企业管理者	262

第一节 企业管理者·····	262
第二节 企业管理者素质·····	269
第九章 企业战略管理·····	282
第一节 企业发展战略·····	282
第二节 企业战略的制定·····	292
第三节 企业战略的实施·····	305
第十章 企业管理艺术·····	311
第一节 企业管理概述·····	311
第二节 企业管理艺术的内容·····	314
第三节 影响企业管理艺术运用的因素·····	328

第一章 绪 论

第一节 企业管理学的研究对象

一、企业管理范畴

人类从事管理活动已有几千年的历史,但作为企业管理则是从资本主义的工厂制度产生以后才出现的。企业管理是围绕企业的生产经营活动,实现企业目标所开展的一系列活动。企业管理作为社会微观组织的管理,既具有一般管理的特点,也具有企业自身管理的特点。

(一)管理的一般特点

1. 管理是共同劳动的产物。首先,管理源于人类的社会劳动或共同劳动。马克思指出:“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动,都或多或少地需要指挥,以协调个人的活动,并执行生产总体的运动……”^①这种指挥、协调及执行生产总体的运动即指管理活动。人们在共同劳动中,要处理人们之间的关系,人与劳动资料和劳动对象的关系还要处理人与劳动环境之间的关系,就必须对劳动过程及其各种关系进行协调,实施有效的管理,才能达到共同劳动的目的,否则就无法有秩

^① 马克思:《资本论》第一卷,第367页。

序的工作。

其次，管理随着社会生产的发展不断发展。管理实践发展的历史告诉我们，共同劳动的规模越大，技术越进步，分工越细，劳动的社会化程度越高，管理工作就越重要、精细，从而使管理水平不断提高。

2. 管理具有普遍性。马克思指出：“凡是有许多个人进行协作的劳动，过程的联系和统一都必然要表现在一个指挥的意志上，表现在各种与局部劳动无关而与工场全部活动有关的职能上，就象一个乐队要有一个指挥一样。这是一种生产劳动，是每一种结合的生产方式中必须进行的劳动。”^①这说明，管理是一种普遍的社会现象，它不仅随人类社会的产生而产生，而且渗透到社会生活的各个方面，涉及到每一个社会成员。可以说凡是有人和存在组织的地方，就存在着管理。

3. 管理具有两重性。管理既具有自然属性也具有社会属性。管理的自然属性，是指管理具有由组织生产力而引起的自然技术属性，也称一般性，它与生产力发展水平相联系，为一切社会性质所共有，执行着实现物质生产的一般职能。同时，管理还具有由生产关系和社会文化引起的社会性，或称特殊性。它与一定生产关系和社会文化的性质相一致，在不同的国度之间有着本质的差别，执行着维护、发展和实现一定生产关系乃至社会关系的特殊职能。

（二）企业管理的特点

企业管理除具有管理的一般特点之外，还具有本身的特点。

^① 《马克思恩格斯全集》第二十五卷，第451页。

1. 生产经营性。企业是从事生产和经营的社会经济组织,它的基本活动是从社会获得物质资料 and 人力进而从事生产和经营活动,并为自身和社会创造物质和精神财富。因此,企业管理过程必须以企业的生产经营活动为基础,通过发挥自身的管理职能,提高企业生产经营效率,实现企业目标。

2. 效益性。企业管理的效益性是由企业目标决定的。企业作为社会经济组织,其目标是经济效益和社会效益的统一。一方面,企业是盈利性组织,它要以收抵支,获得盈利,求得自身的生存和发展。另一方面,企业又是一个社会组织,它要与社会环境发生着复杂的联系,因此又必须承担相应的社会责任,要服从社会整体利益和社会整体目标。因此,作为企业管理又具有鲜明的经济效益和社会效益的特点。

(三) 企业管理的地位

· 企业管理在整个社会中具有十分重要的地位。

1. 企业管理是社会经济活动管理的基础和重要组成部分。在现代社会里,企业是社会经济的细胞,企业不仅为社会提供绝大部分生产资料和生活资料,而且是国家财政收入的主要来源。随着社会的发展,企业化已成为经济发展的一种趋势,不仅传统的农业经济正在逐步被企业经营代替,而且许多公用事业也将日益由企业经营、甚至科研单位也将由事业性质转为企业性质。难怪西方一些经济学家称现代社会为“企业社会”。

2. 企业管理的进步是实现我国四个现代化的重要手段。在我国,企业管理还处于起步阶段。同世界上发达国家比较,我国的技术装备固然落后,但必须看到,企业管理更加落后,这是实现四个现代化迫切需要解决的问题。实践证明,随着国

家经济的发展和科学技术的进步,管理已被提到议事日程上来。人们已经认识到,现代化的科学技术和现代化的管理是推动现代经济高速发展的两个轮子。现代化的科学、技术和管理是构成现代文明的三大要素。这说明,没有现代化的管理,就没有现代化的企业,就没有现代化的工业、农业和国防,就没有现代化社会。搞“四化”建设必须抓管理。社会主义现代化,既包括技术装备现代化,也包括管理现代化,管理现代化是现代化的重要内容,而且是实现现代化的重要手段。

3. 企业管理是管理领域的重要组成部分。企业管理是关系着社会经济发展的重要手段,它的直接目的是实现企业的经济效益和社会效益,因此受到社会、企业和人们的普遍重视。因此,不仅在人数上是整个管理队伍中最庞大的一支队伍,而且在各种管理中发展最快。从本世纪初的科学管理产生以来,已经进入现代化管理阶段,企业管理理论和经验已被大量推广到其它管理领域,这说明企业管理已成为整个社会管理的中坚。

二、企业管理学的研究对象

企业管理作为一门科学是适应企业管理实践的需要产生和发展起来的。因此,企业管理学是以企业管理的客观规律和方法作为研究对象。具体内容包括:企业管理原理和原则、管理方式和方法等。

企业管理原理是企业管理活动过程的实质及其基本运动规律的理论表达;原则是人们遵照管理原理从事管理活动的具体指导思想和行为准则。

企业管理学研究企业管理的客观规律,不仅研究它的一

般规律,而且要研究在特定生产方式下的管理规律。也就是说,企业管理学的研究对象还要涉及生产力、生产关系和上层建筑领域的问题,因此,企业管理原理的表达应具有社会性、民族性和文化传统性。不能抽象地研究管理规律,要根据我国的企业实际情况,借鉴国外管理实践和理论,正确地研究具有自己特点的现代管理原理,从而为制定指导管理活动的原则和管理方法奠定基础。

构成企业管理原理的要求是:(1)客观性和主观性的统一。所谓客观性是指原理来自管理实践,并能在实践中得到验证。主观性是指对管理规律的表述,必须作到准确完整和科学。这样才能实现二者的统一。(2)抽象性与具体性的统一。管理原理不是现象的罗列,是一种科学的抽象;同时又要与企业管理活动紧密相联,不能把企业管理原理同管理哲学这两个不同层次的问题混而为一。(3)稳定性与发展性的统一。企业管理规律是客观的,因而具有相对稳定性。但由于人们的认识能力的不断提高,对客观事物及其规律性的反映将不断深化,因此,也要看到作为人们认识成果的企业 管理原理也将不断地被充实和完善。

企业管理方式和方法,是指各种能够保证管理活动过程的进行和管理效率提高,实现企业目标的手段、途径和措施。它是人们基于对管理规律的认识而采取的各种具体管理活动。它有很强的应用性和实践性。目前,作为管理方式、方法已由过去的单一性向系统性发展,而且随着科学技术的发展,管理手段现代化的程度越来越高。从发展来看,企业管理学研究对象之一的企业管理方式、方法将是一个重要的方面。没有大量的、适用的具体的方法,管理原理将得不到贯彻。

第二节 企业管理学的学科性质

一、企业管理学是一门新兴的科学

企业管理作为一门科学是本世纪初期适应生产发展需要诞生的。在以后的发展中不断深化,并吸取了邻近学科的一系列科学研究成果,逐渐形成了自己的系统。但在第二次世界大战前,只有少数管理人员及教授对管理学感兴趣。大多数人并没有把管理看成是一种研究领域、一门学科、一种社会职能。因此企业管理学发展一直很慢。

第二次世界大战以后,由于生产和科学技术的不断发展,市场竞争日益激烈,企业内组织管理的复杂化,客观上要求企业管理实现现代化。于是在世界各发达国家掀起了管理热潮,美国在这方面首当其冲,制定了以管理促进经济发展和取得成就的一种力量的战略,实际上是把管理看作生产力。以后英国、日本纷纷接踵而至步其后尘,把管理作为经济发展的中心动力和关键因素。随后这股管理热潮又很快扩展到发展中国家。管理实践的要求促进了管理理论的发展、企业管理学表现出了旺盛的生命力。

我国对企业管理的研究起步较晚,而且走过一段曲折的道路。党的十一届三中全会以后随着党的工作重点的转移,企业管理受到了重视,企业管理学正在迅速发展。目前不仅在各大专院校普遍开设管理学课,每年出版管理学著作不下百种,而且在一些企业里,管理科学得到了应用。当然,目前我国企业界还只有少数企业进入了现代管理阶段,大多数企业尚处

于科学管理或传统的经验管理阶段。这同我国现阶段生产力水平是相适应的。随着社会主义现代化的不断发展,我国企业管理水平和管理理论将有一个较快的发展局面。

二、企业管理学是一门应用学科

企业管理学是一门应用性很强的学科,这是由本学科的研究对象、内容及在其所属的科学体系中的地位决定的。

首先,企业管理学是以企业的管理活动为研究对象并直接为其服务的,企业管理学的产生和发展的全过程都是以企业的管理实践为根基的。从本世纪初,美国工程师泰罗及法国企业家法约尔发表第一批管理学著作,到当今众多管理学家的著述,无一不是立足于企业实际,而且有些著作正是对某些企业或企业家管理实践的总结。这些著作有很强的应用性。

其次,企业管理学的内容包括管理原理和原则、管理的基本职能、管理的各种方法等等,这些知识与企业管理活动联系密切,有很强的针对性,有些内容可以直接应用于企业。

再次,从企业管理学的知识体系来看,它既不属于基础学科,也不属于思维工具学科,而且在企业管理学与基础学科中间还存在着管理哲学层次。同时,它还广泛吸收了众多相关学科的知识,形成了自己具有实用性的体系。强调企业管理学是一门应用性学科,是说这一学科有着很强的实践意义,并不能否定其科学的知识体系。特别是在我国科学教育水平还较低的状况下,企业管理人员知识基础薄弱,必须重视管理基础理论的学习。

三、企业管理学是一门综合性交叉学科

企业管理学是一门应用性学科,它所研究的问题涉及生

产力诸要素、生产关系及上层建筑等领域。它在研究过程中要应用自然科学知识,社会科学知识如经济学、数学、统计学、社会学、管理哲学、心理学、文化学、教育学、工程技术学等等。这些知识具有多层次,横向跨度大的特点。企业管理学从自己的研究对象出发对上述各学科进行了广泛的吸收和高度的综合,使自己成为一门处于多学科的交叉点上,使其成为区别于单纯经济学或技术性科学,而介于自然科学、社会科学之间的综合交叉地带的边缘科学。

以上所述,企业管理学不仅是一门科学,而且是一门新兴的应用性科学。学习企业管理学要求掌握多种科学知识,并积极参与管理实践方有所成。

第三节 企业管理学的研究方法

一、坚持唯物辩证法进行科学的思维

在企业管理学的研究过程中,必须坚持以马克思主义的唯物辩证法为基本的指导方法,进行科学的思维,方能取得积极的成果。

坚持唯物辩证法是我们认识、研究企业管理的根本方法。第一,要从分析生产力和生产关系的矛盾,经济基础和上层建筑的矛盾统一出发来研究管理问题,这样就能抓住管理的本质。第二,要从分析企业中的具体矛盾出发,研究企业管理问题。在企业管理中,既有人和物的关系,又有人与人的关系,还有物与物的关系;既有上下各方面的纵向关系,又有左右横向关系;有局部和整体关系,又有眼前和长远关系等。这些关系

的协调和协调是管理的实质,因此必须坚持矛盾的对立统一
的观点和方法,才能学好用好管理的原理和方法。第三,要坚持
系统的方法,从系统论的观点出发,企业和企业管理被看成
是一个系统。研究企业管理学,就要对组成企业和管理各要素
及其组合进行系统的分析、研究它们的结构、功能和目标,
并把企业管理置于整个社会系统中去加以把握和研究,才能
避免理论研究的片面性,从而掌握管理的本质及其发展规律,
并在实践中得到很好地应用。

二、企业管理学研究的具体方法

方法是实现预期目的的手段。同时,方法又是分层次的。
在企业管理学的研究中,要坚持唯物辩证法,它是起指导作用
的哲学方法,是最高层次的方法。同时也要有根据本学科特点
提出的具体研究方法。

第一,要坚持“以人中心”的研究方法。因为企业管理说
到底是要通过各种管理职能协调好人与人、人与物、人与组
织、组织与组织之间的关系,其中最主要最本质的是处理好人
与人之间的关系,使企业中的全体职工关系协调、感情融洽、
士气旺盛、配合默契,从而产生整体的高效应,实现企业目标。
因此,要研究人的行为、动机,研究人的需求,研究人际关系人
员组织和组合。这是企业管理的出发点和落脚点。只有坚持
“以人中心”的研究方法,才能把握企业管理的真蒂,取得预
期效果。

第二,要坚持密切联系企业管理的实践,从实际出发的方
法。学习研究企业管理学的目的是为了掌握管理理论和方法
指导实践,应用于实践,因此,要把学习与实践结合起来。运用

这种方法,首先,要开展调查研究,即调查法。研究企业管理,获取管理资料除了以已有的研究成果与现成的文件材料之外,还必须根据需要进行专门的调查研究。取得第一手资料,及时充实和更新企业管理的内容。这一点对于建立具有中国特色的企业管理理论尤为重要。其次,还可以运用观察研究的方法,即按照一定的计划要求对研究对象进行全面、系统、连贯细致的观察,以便充分正确地掌握第一手资料,作为研究、分析、判断的根据。

第三,运用试验法和比较法。试验法是有目的在研究者的控制下,通过对研究对象的变化进行实际和比较精确的测量和记录,揭示和发现管理规律、原则和方法。比较法则是对管理问题进行纵向和横向的比較的考察研究,如通过不同时期、不同国家、不同企业等管理问题的比较,加以分析权衡优劣,从中得出正确的结论。在比较研究中,还可以采取通过搜集整理各种企业管理的案例资料,进行比较分析的方法开展研究工作。

总之,企业管理学的研究方法可以建立一个方法论体系,这个体系的结构要力求合理、科学,方能取得研究的成果。

第二章 企业与企业 管理

第一节 企业的产生及发展

一、企业的概念

企业管理是以企业作为管理对象的,因此研究企业管理首先要对企业这一经济组织形式进行必要的分析。

企业是指从事生产、流通服务等经济活动,为社会提供产品或劳务,满足社会需要并获取盈利,自主经营,独立核算,自负盈亏和具有法人资格的经济实体,是社会经济的基本单位。正确理解“企业”这一概念,要掌握以下几个要点。

(一)企业是从事生产,流通等经济活动的经济单位

按照社会劳动与创造财富的关系来划分,社会劳动的形式可分为经济和非经济活动两大类,从事非经济活动的单位,我们称之为行政单位或事业单位,如学校、法院、政府机关等,从事经济活动的单位,我们称之为企业。企业作为国民经济中的经济单位,它所从事的经济活动是面向社会的,即必须向社会提供商品或服务,满足社会需要。在国民经济中,有从事物质生产的企业,有从事商品交换和分配的企业,有从事金融和保险业务的企业,还有许多以信息、咨询、劳务为生产、流通、分配和消费服务的企业,企业的经济活动范围是社会再生产领域。

(二)企业是依法自主经营的经济实体

企业是独立的商品生产者和经济者,它面对的是复杂多变的市场环境,因此,企业必须拥有充分的经营自主权,在服从国家法令,执行国家政策的前提下,独立进行生产经营决策,独立自主进行经营生产活动。企业在经营方向,资金筹集和投放,人事调配和收益分配等方面,按照企业的意愿自主决策和组织实施政府和行政管理部门不能进行干预。

(三)企业是实行独立核算,自负盈亏的经济组织

独立核算,自负盈亏,就是企业独立进行会计核算,并且以收抵支取得盈利,企业要对其所从事的经济活动的后果负责,既要负盈也要负亏,由于企业只有盈利才能生存和发展,因而追求利润是企业从事经济活动的主要目的,当然也有一些企业具有非盈利的性质。企业要自负盈亏并取得盈利,必须对生产经营过程中的活劳动耗费和物化劳动耗费进行正确的计算和严格的监督,对投入和产出,费用和效果进行全面比较以保证取得较好的经济效益,这样使企业和职工的经济利益与企业的经济效益紧密联系,企业方能内有动力外有压力,才能自我约束和自我发展。

(四)企业是具有法人资格的经济组织

“法人”是指依法成立并能独立行使法定权力和承担法律义务的组织,是相对自然人而言的。在我国法人一般有二类:企业法人和社会法人。企业在政府有关管理部门注册备案,履行登记和审批手续后才正式取得法人资格。从法律上讲,企业是依法成立,有必要数量的资金,有自己的组织章程和组织机构,能够独立承担民事责任的法人。企业具有法人资格,其合法利益才受到法律保护,才能以法人身份同其它经济组织和