

企业思想政治工作专业
人员岗位培训系列教材



现代企业管理概论

XIANDAI QIYEGUANLI GAILUN



主 编 赵曙明
副主编 陈传明

江苏人民出版社

本书各章撰稿人

第一章 赵曙明

第二章 陈传明、倪 炜

第三章 郭玉林

第四章 贾良定

第五章 杨 忠

第六章 陈兴淋

第七章 李 敬

第八章 朱 江

第九章 黄茂莉

第十章 魏贤君、陈传明

总 序

王霞林

企业思想政治工作人员岗位培训,是加强企业思想政治工作、加强企业思想政治队伍建设、加强企业思想政治工作专业建设的基础性工作,是一项根本性的建设,是一项非常重要的工作。这是新形势下,思想政治工作的地位、作用及其作为一门科学的要求所决定的。

企业思想政治工作只能加强,不能削弱

思想政治工作是我们党的优良传统,是我国推进社会主义事业的政治优势,在任何时候任何情况下只能加强,不能削弱。当前,我国正处在扩大开放、深化改革和向社会主义市场经济体制转轨的时期。江苏要提前建成社会主义市场经济体制基本框架,从1995年起的一个时期内,国有大中型企业的改革,推行现代企业制度都将是改革的重点。社会主义市场经济体制的建立和现代企业制度的推行,必然会引起人们思想观念、价值观念的转变,特别是广大企业职工思想上、认识上的一些问题都会暴露出来。这就要求广大企业政工干部充分发挥企业思想政治工作的优势,为改革、发展、稳定提供精神

动力、智力支持和思想保证,确保企业改革顺利推进。随着企业制度改革的推进,我们企业思想政治工作也要与之相适应,通过三到五年的时间,建立起适应现代化企业制度的企业思想政治工作的运行机制。现代企业制度的逐步建立,一方面要我们学习国外的先进技术和管理经验,同国际接轨;另一方面也要我们坚持适合中国国情、有中国特色的体制。比如企业思想政治工作就是我们的优势,不能丢,不管怎么变,思想政治工作只能加强,不能削弱。各级领导如果物质文明抓得好,精神文明抓得不好,不能说是一个合格的领导。看一个领导干部的政绩不仅要看他抓物质文明建设的能力和成果,还要看他抓精神文明建设和效果。在任何时候任何情况下,发展物质文明都不应以削弱甚至牺牲精神文明建设作为代价,而应积极推进精神文明的发展,既满足人民的精神生活需要,又为发展物质文明不断提供精神动力和智力支持。否则,这个物质文明的成果是不牢靠的,是不稳固的,是不可能持久的。“两手抓、两手都要硬”不是一个工作方法问题,而是我国现代化建设的战略方针。党的基本路线明确规定,“一个中心、两个基本点”。一个中心不是两个中心,两个基本点不是一个基本点。坚持党的基本路线一百年不动摇,关键是以经济建设为中心一百年不动摇。经济工作者和思想政治工作者都要紧紧围绕这一中心,确保改革开放和经济建设的顺利进行。但要把经济工作搞上去,就必须要有思想政治工作者这支强大的队伍,充分发挥精神文明建设和思想政治工作的优势,这是十分重要的。广大思想政治工作者不要以为宣传思想工作没有地位、无

所作为。思想政治工作很重要,很有干头。如果思想政治工作只能削弱,不能加强,那我们还谈什么政工专业职务评定和政工干部的岗位培训?我们搞职评,搞培训,其目的正是为了加强思想政治工作,提高它的水平,发挥它的优势,增强它的作用,使我们这支队伍真正成为建设有中国特色社会主义的生力军。

企业思想政治工作是一门科学

企业思想政治工作有很强的专业性,是一门科学,它的地位、作用十分重要。但多少年来其它专业都有职称,就是企业政工专业人员没有职称。1989年李瑞环同志听了全国宣传部长会议的汇报后向中央常委会汇报,最后由中央常委会定下把政工专业职务评定作为第30个序列,列入专业技术职称序列,而且明确规定由各级党委宣传部门牵头,这是建国和建党以来所没有过的,这是为广大政工专业人员做了一件大好事。有人认为思想政治工作就像大学里的德育课,既没有专业又不是学科,还评什么职称?这种想法是片面的。我们说国外能有一个行为科学,我们中国为什么不能有一个思想政治教育科学呢?思想政治工作是我们党最大的政治优势,是我们夺取新民主主义革命和社会主义建设胜利的重要思想保证。为什么不能成为一门科学?党中央把政工专业职务列入专业技术职称序列,这意味着从专业技术序列上承认了它是一门科学。思想政治工作既然是一门科学,就必须向科学化、规范化、制

度化的方向发展,使之真正成为一门学科。而对思想政治工作者的岗位培训,正是促进朝这个方向发展的一个重大举措,它不是短期行为,而是要长期坚持下去的,这是思想政治工作的地位、作用及其作为一门科学的要求所决定的。

同时,我们也要看到思想政治工作专业,是正在实践中的一门科学,它的变动性很大,实践性很强,又与很多专业学科交叉,具有广泛性和不确定性,在这方面理论滞后于实践,因此,我们既要为之而高兴,更要为界定完备这门科学去做大量的工作。正是思想政治工作这门科学的这些特点,决定了培训工作的难度,我们从事这项工作的同志,要有迎难而上的思想准备,树立起开拓创新的情神,为完备这门科学作出贡献。

从当前政工干部队伍的实际状况看,实践型的较多,学者型的较少。曾经有人提出来,我们的政工干部要向学者型发展,我觉得完全是学者型也不行,政工干部如果都变成学者,那么在企业里是绝对吃不开的。目前我们的企业可以说是个小社会,矛盾很多,方方面面的关系复杂,出了事政工干部还得挡一挡。实践型的政工人员有他一套协调、组织和领导的能力,他可以把职工各方面的关系协调好,这是很不容易的。但是他们缺乏理论基础。我认为思想政治工作者应该是具有较高理论素养、政治思想水平和领导能力的人。所以,通过政工干部岗位培训,使政工干部多学一点理论知识、专业知识,真正成为既有较高学术水平又有实践能力、领导能力和驾驭能力,真正成为有较高马列主义、毛泽东思想、邓小平理论修养的政工干部。正是从这个意义上讲,我们说,企业政工专业人

员的岗位培训比哪一个序列的培训都重要。我们过去没搞过，现在要建立一个政工专业序列的新体制就需要一个漫长的过程，而要把政工干部变成理论与实践相结合的高层次人才，就不能不搞岗位培训，我们必须在现有的岗位上把培训工作搞好。

加强领导，精心组织， 确保岗位培训工作的质量和效果

政工干部的评聘工作是坚持标准的。起初有人怀疑：“你能搞得好吗？肯定滥竽充数”。所以我们反复强调，一定要坚持标准，保证质量。政工职评领导小组由宣传部、组织部、计经委、人事局、劳动局、总工会、职改办的领导组成，重大问题都是大家讨论定下来的，标准坚持不变。因此，评定以后的总体声誉还是好的。当然，与其它序列相比，它的系统性不够。我们要在实际工作中去扭转社会上至今还存在的认为政工师的评定要求不高的偏见。政工专业职务评定的一条很重要的经验就是坚持标准，保证质量。我们岗位培训要坚持这一条，尤其是培训工作还处于刚刚起步的时候。首先要，坚持岗位培训的严肃性和统一性。岗位培训不能搞五花八门、马马虎虎；其次，岗位培训要正规化。上课、考试、发证等一系列的程序都要正规起来，要经得起时间考验，只有经过岗位培训，才能发给证书。再次，要高标准。高标准的关键之一，是要有一套适合企业政工干部岗位培训的好教材，为此，省委宣传部专门成立了教材编撰委员会，负责确定教材的编著指导思想、主编人选

和教材审定,将陆续聘请省内有一定知名度的专家学者和较高专业素养的实际工作者,编写出一套有较高质量的系列教材来。有了好教材,还要找一些好的教师、专家、学者,以及具有较高理论素养和具有丰富实践经验的同志讲课,要讲出道道来,不要让人听了以后感到乏味。这就要求我们精心组织、确保岗位培训的质量。

宣传部事情很多,有理论工作、新闻舆论工作、文艺工作、城乡思想政治工作、党员教育工作,等等。而企业政工职评、企业政工干部岗位培训既是我们思想政治工作的基础性建设,又是党委明确由宣传部牵头的一项重要工作,宣传部有责任把这项工作认认真真花气力抓好。因此,各级宣传部门一定要加强领导,精心组织,确保培训质量和效果,建设起一支宏大的政治强、业务精、密切联系群众的企业政工队伍。

目 录

前 言	(1)
第一章 现代企业管理导论	(4)
第一节 管理——生产力的第四要素	(4)
第二节 管理理论与实践的发展	(9)
第三节 中国企业管理的现状与问题	(20)
第四节 学习现代企业管理的意义与方法	(29)
第二章 企业管理理论的历史回顾	(34)
第一节 古典管理理论	(34)
第二节 行为管理理论	(48)
第三节 现代管理流派	(52)
第三章 现代企业管理的内涵	(63)
第一节 现代企业管理理论的背景分析	(63)
第二节 管理内涵的层次分析	(66)
第三节 管理内涵的职能分析	(71)
第四节 管理内涵的过程分析	(76)

第四章 现代企业管理的预测和计划	(81)
第一节 企业管理的环境预测的内容	(81)
第二节 环境预测的方法.....	(101)
第三节 计划的编制与执行.....	(109)
第五章 现代企业管理的决策.....	(123)
第一节 决策的内容与作用.....	(123)
第二节 决策的分类.....	(128)
第三节 决策过程.....	(135)
第四节 决策方法.....	(142)
第六章 现代企业管理的领导.....	(153)
第一节 领导的内涵与作用.....	(153)
第二节 领导的理论.....	(158)
第三节 激励的理论.....	(164)
第四节 领导者的素质要求.....	(170)
第五节 领导的艺术.....	(175)
第七章 现代企业管理的组织.....	(188)
第一节 组织的内涵与作用.....	(188)
第二节 组织的类型与特征.....	(193)
第三节 组织的设计.....	(206)

第八章 现代企业管理的协调	(213)
第一节 协调的内涵与意义.....	(213)
第二节 协调的特征.....	(217)
第三节 管理协调的方法.....	(221)
 第九章 企业信息及控制	 (235)
第一节 信息及信息系统.....	(235)
第二节 控制的过程与特点.....	(244)
第三节 控制的要求与方法.....	(253)
 第十章 深化企业制度改革与加强企业管理	 (262)
第一节 国有企业改革的历史回顾.....	(262)
第二节 国有企业活力不足的原因分析.....	(269)
第三节 企业制度改革的目标选择.....	(275)
第四节 企业制度改革中的企业管理.....	(282)

前 言

几十年来我国企业管理实践证明,在社会主义条件下,企业生产力的发展,首先决定于国家经济管理体制是否合理,国家同企业的关系是否解决得好。企业是国民经济的细胞,是人们进行生产、交换、分配等经济活动的基本单位,企业进行这些经济活动的责权利必须适度,企业必须具有法人的财产权,国家必须给企业以必要的改善经营管理、挖掘潜力、实行技术进步的权力和利益,一句话,国家必须为使企业具有必要的充分的活力,提供必要的保证条件。其次,企业生产力的发展,还与企业主观的管理能力和企业对外部环境的适应能力密切相关。虽然企业经营者不能超过国家为企业的人财物、产供销等方面所作的合理规定的范围而谋求企业的发展和经济效益的提高,然而企业家却可以而且必须在客观条件许可的范围内争取企业的发展 and 效益的提高。这里,一个决定性的条件,就是企业领导者必须掌握现代企业管理学。

朱镕基副总理在国家自然科学基金委员会管理科学部成立大会上指出,当前国有企业的困难,一个重要原因是企业管理不善。过去抓全面质量管理,在建立全面质量管理体系、加强财务成本核算、改革人事制度方面下了功夫,现在有些企业把这些基本功丢掉了,甚至靠假冒伪劣产品蒙骗用户。这样搞是不行的。要全面理解和贯彻十四届三中全会规定的16字方针,即“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”。要全面抓

好“三改一加强”，把企业机制的转变、技术的改造、行业的改组同内部管理的加强，几个方面结合起来抓。……我国国有企业的改革和发展，没有轻巧的道路可走，只有老老实实在地研究改善经营管理，建立一套现代企业管理制度才行。没有现代财务、成本、质量管理和科学决策制度，就不能搞现代市场经济。

作为企业思想工作专业人员岗位培训系列教材的《现代企业管理概论》具有“一新、二全、三实”的特点。所谓“一新”，是指内容新，适应社会主义市场经济新体制的要求，反映当代企业管理的改革、创新成果与发展趋向，以利于企业经营管理者成长。所谓“二全”，一是以系统观念全面完整地阐述现代企业管理的理论与方法、科学和艺术；二是全面反映不同所有制形式、不同经营方式的企业管理的共同要求，适应现阶段我国以公有制经济为主体、多种经济成分长期共同发展的所有制的要求，促进我国企业管理的科学化、规范化。所谓“三实”，一是理论与实践相结合，切合中国实际；二是着力于管理原理的运用技巧，有较强的实用性；三是努力借鉴国外先进管理经验，创立有中国特色的现代企业管理学。此外，现代企业管理学是横跨自然科学和社会科学的一门边缘科学，我们广大企业经营管理者必须广泛汲取和运用其他有关学科的最新成果，同时，还要运用自己的实践来验证这些理论，把学习和创新结合起来，不断充实和丰富企业管理的理论和方法，以此正确指导企业改革发展的实践工作。

应中共江苏省委宣传部之邀，以南京大学国际商学院国际企业管理系部分教师为主，国际企业管理系部分博士研究生参加，我们编写了这本《现代企业管理概论》。本书的出版，希望能为江苏省企业思想政治工作专业人员的培训工作有所

帮助,同时也希望能为中国企业管理工作的现代化和科学化作些有益的探索。

在该书的编写工作中,得到江苏省委宣传部及有关部门的大力支持和帮助。本书的责任编辑也为该书付出了艰辛的劳动。在此一并致以衷心的感谢。

现代企业制度的创立在我国尚处探索阶段,现代企业改革的历程也困难重重,特别是用一般理论指导实际工作时难免会产生某些偏颇,加上作者水平所限,书中不妥之处敬请读者批评指正。

赵 曙 明

1996 年 10 月 31 日

第一章 现代企业管理导论

随着市场需求结构和企业竞争结构的变化,现代企业管理活动也在不断地发展和演变,企业管理的内涵和实质都发生了重大变化。对刚刚进入社会主义市场经济的我国企业来说,更应当注意更新传统的企业管理观念,树立现代企业管理新概念。

第一节 管理——生产力的第四要素

管理是一个十分重要的生产力要素,这在目前还没有形成共识,因而在实际工作中常常被忽视。在生产日益社会化的今天,忽视管理,人们对生产力的理解、研究就不全面,甚至会严重影响现代化建设的进程。

一、管理的生产力属性

管理是一种特殊的社会实践活动,研究管理活动规律的科学知识体系,称之为管理科学。管理活动的范围是十分广泛的,遍及于经济、社会、文化等活动中,它通过组织社会共同劳动过程的活动,人与人之间相互协调和生产技术要素的结合,来促进生产力发展。

长时期以来,我们一直是坚持生产力的“三要素论”,即把生产力仅看成是由劳动力、劳动工具、劳动对象三个要素构成的。然而事实上,管理也是一个十分重要的生产力要素,是生产力中的结合性要素,生产力其他诸要素的有机结合是靠管

理实现的。在马克思的著作中,虽然不大容易找到专门直接论述“管理是生产力”的篇章,但是这方面的思想还是不少的。例如马克思在考察资本主义社会劳动时曾作过如下的陈述:“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,并执行生产整体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能”^①。这里所说的“指挥”、“协调”亦即管理,它是直接的物质生活活动中不可缺少的内在因素。马克思还指出:“劳动生产力是由多种情况决定的,其中包括:工人的平均熟练程度,科学的发展水平和它在工艺上的应用程度,生产过程的社会结合,生产资料的规模和效能,以及自然条件”^②。这里所谓的“生产过程的社会结合”,也就是指组织管理。马克思在论述劳动协作关系时,进一步明确指出:人们在共同劳动中,“不仅是通过协作提高了个人生产力,而且是创造了一种生产力。”这种生产力是集体力,可称之为社会劳动的生产力。显然,在劳动生产力的诸要素中,生产过程的“社会结合”和“分工与协作”,都是通过某种形式的管理活动去实现的,因而也可以说,管理创造了一种生产力。

我国改革开放以来,邓小平同志有关管理问题的论述特多,他尤其强调要改革传统的高度集中的僵化管理模式,并采取了一系列坚决果断的措施,例如在农村推行家庭联产承包责任制,在城市推行以搞活企业为中心环节的各项经济体制

^① 《资本论》第1卷,《马克思恩格斯全集》第23卷,人民出版社1973年版,第367页。

^② 《资本论》第1卷,《马克思恩格斯全集》第23卷,人民出版社1973年版,第53页。

改革,极大地促进了我国的经济建设,这在实践上也证明了管理的生产力作用。

二、管理的生产力作用

管理的生产力作用表现在:首先,它使潜在的生产力变成现实的生产力。作为生产力诸要素在其未结合时,仅仅是潜在的生产力。管理把生产力诸要素合理地组合成一个协调的有机整体,使其转化为现实生产力。事实表明,当代社会生产力诸要素的结合越来越复杂,其种类越来越多样,分工协作结构越来越细密,这就使得管理对发展社会生产力的作用越来越重要。

其次,管理使生产力的整体效能得到放大。配置适合于生产力发展的生产力诸要素的组合形式,称之为管理方式。它决定生产力系统的整体效能。生产力系统随着生产社会化程度的提高,不断由简单向复杂发展。这就必须根据生产运行中生产力要素技术性能变化和由此引起的分工协作的结合变化,及时调整组合形式,保持诸要素的动态平衡。运用先进的管理方式来解决生产力诸要素的矛盾,才能达到此目标,它消除或减少了生产力系统中人际关系的内耗和各要素之间的相互不协调、不配套,强化了各要素之间的相互作用,使之释放出巨大的能量。因此,人们称管理是生产力系统中的“软件”。在现代生产体系中,如果缺乏与之相适应的“软件”,先进的“硬件”也就不可能发挥自身的效能。西方发达国家十分重视“软件”开发,把它作为发展现代生产力的主要途径之一。

此外,管理在科学技术转化为直接生产力过程中的作用,也是相当重要的,我们说“科学技术是第一生产力”,并不是说它就是直接的、现实的生产力,而强调的是它与生产力诸要素