

企业管理原理

贾欣昊
等编

航空工业出版社

企 业 管 理 原 理

贾欣昊 贾占成
李建中 卓德保 编

航空工业出版社

1995

内 容 提 要

编写本书的目的是在适应社会主义市场经济需要、建立现代企业制度的新形势下,为将管理的一般原理同我国的社会主义管理理论与实践结合起来,分析和解决中国社会主义企业管理的现实问题,提供基本理论和基本方法。

本书分五章,主要内容是:企业管理引论,企业管理理论的产生与发展,企业管理的基本职能,企业管理的原理、原则和方法,中国社会主义企业管理。本书在编写过程中力求做到:体系完整,重点突出,内容新颖,论述充分,理论与实践相结合。

本书为高等院校管理类专业的教材,亦可供各类成人高校、自学考试、函授学生及从事企业管理实践工作的同志参考。

图书在版编目(CIP)数据

企业管理原理/贾欣昊等编.-北京:航空工业出版社,1995.8

ISBN 7-80046-902-6

I.企… II.贾… III.企业管理 IV.F270

中国版本图书馆CIP数据核字(95)第03875号

航空工业出版社出版发行

(北京市安定门外小关东里14号 100028)

北京市通县向阳印刷厂印刷 全国各地新华书店经售

1995年8月第1版

1995年8月第1次印刷

开本:787×1092 1/16 印张:10 字数:247千字

印数:1—4200

定价:7.50元

前 言

党的十四届三中全会通过的《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》，将党的十四大提出的建立社会主义市场经济体制的改革目标和基本原则系统化、具体化，明确提出了我国国有企业改革的方向就是建立现代企业制度。建立现代企业制度是发展社会化大生产和市场经济的必然要求，为在社会主义条件下的公有制经济与市场相结合，提供了一种较好的实现形式，也为国有企业加强企业管理、增强企业活力，指明了一条有效途径。

为适应企业改革的新形势和满足教学的急需，我们组织编写了这本教材。《企业管理原理》是系列教材《企业管理》的第一分册，其他分册是《企业经营管理》、《企业生产组织与管理》和《企业科技管理》。

在这次编写中，我们坚持以建设有中国特色社会主义理论为指导，力求从我国建设和改革的实际出发，吸收国内近年来的一些实践经验和研究成果，借鉴国外经营方式和管理方法中的有用内容，做到理论与实际相结合。

本教材分别由以下同志编写：贾欣昊（第一章、总纂）、贾占成（第二章）、李建中（第三章）、卓德保（第四章、第五章）。

在编写过程中参考了国内外学者的许多研究成果，又承宋光华教授审阅并提出宝贵意见，在此一并深表谢忱。张鸣龙、陈曦、齐桂森同志和航空工业出版社的同志为本教材的编写和出版做了有益工作，亦在此表示谢意。

由于我们学识水平有限，又囿于仓促付梓，不妥之处一定不少，敬望读者惠予指正。

编 者

1994年2月

目 录

第一章 企业管理引论	(1)
第一节 企业及其特征	(1)
第二节 管理的概念	(7)
第三节 企业管理的任务和内容	(9)
第四节 企业管理学的科学基础	(11)
第二章 企业管理理论的产生与发展	(13)
第一节 “古典”管理理论	(13)
第二节 行为科学理论	(24)
第三节 管理理论的“丛林”	(31)
第四节 我国历代管理思想	(41)
第三章 企业管理的基本职能	(46)
第一节 企业管理的计划职能	(46)
第二节 企业管理的决策职能	(52)
第三节 企业管理的组织职能	(58)
第四节 企业管理的领导职能	(73)
第五节 企业管理的控制职能	(81)
第四章 企业管理的原理、原则和方法	(88)
第一节 企业管理的基本原理	(88)
第二节 企业管理的原则	(100)
第三节 企业管理的基本方法	(110)
第五章 我国社会主义企业管理	(122)
第一节 我国企业管理的发展	(122)
第二节 我国企业管理的形式和内容	(130)
第三节 实现我国企业管理现代化的途径	(151)
参考文献	(154)

第一章 企业管理引论

第一节 企业及其特征

企业管理以“企业”这种经济组织为自己的研究对象。因此，讨论企业管理的原理，探索企业管理的规律，首先应该对“企业”这一组织形式本身进行必要的分析，以正确认识和理解企业的概念，企业的基本特征以及企业的分类和组织形式等问题。

一、企业的概念

企业的概念是与人类社会生活紧密联系在一起的。物质资料生产是人类社会最基本的活动，是人类特有的一种实践，因而也是人类社会得以存在和发展的根本前提和现实基础。生产以及交换、分配和消费构成社会生产和再生产过程的基本环节，也是社会经济活动的基本内容。而企业自它产生以后已成为人们进行生产、交换、分配和消费活动的基本单位，是社会经济有机体的细胞形态。

一般地说，所谓企业是人们为社会提供产品和服务的经济组织。它的内涵随着社会的发展和人类认识的深化，变得愈来愈丰富。我国当前处在社会主义初级阶段，这将是一个至少上百年的历史阶段。在此历史阶段，必须坚持以公有制(包括全民所有制和集体所有制)为主体，个人经济、私营经济和外资经济等多种经济成分共同发展的方针。在多种经济成分中，全民所有制的国有经济，生产资料归国家所有，是国民经济的主体。在《中华人民共和国宪法》中明确规定：“国有经济，即社会主义全民所有制经济，是国民经济中的主导力量。”

在国民经济中，那些从事工业生产活动，为社会提供工业产品和工业性服务的企业称为工业企业。工业企业同商业企业、农业企业、交通运输企业等相比，占有重要的地位。本书也主要以工业企业、特别是国有工业企业的管理为自己的主要研究对象。

所谓国有工业企业，《中华人民共和国全民所有制工业企业法》对此有明确规定，全民所有制工业企业(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。企业的财产属全民所有，国家依照所有权与经营权分离的原则将其授予企业经营管理。企业对国家授予其经营管理的财产享有占有、使用和依法处分的权利。企业依法取得法人资格，以国家授予其经营管理的财产承担民事责任。

我国全民所有制性质的国有工业企业，是现代化建设的支柱和骨干，是推动社会生产力发展和技术进步的基本力量，是国家财政收入的主要来源。它对于发挥社会主义制度的优越性，增强综合国力，实现人民共同富裕，具有举足轻重的作用。特别是国有大中型企业，是我国经济建设的主力军，在国家经济、政治和社会发展中，处于主导地位，是社会主义社会的脊梁。

然而，由于长期以来实行高度集中的计划经济体制，国家是国有工业的唯一所有者，企业事实上完全是“统收统支”的国家机关的行政附属物。特别是由于我国的全民所有制企业，

是在一种特殊的国内外环境中，通过管理帝国主义在华企业、没收官僚资本主义企业、改造民族资本主义和个体工商企业、转变新民主主义形式的企业以及通过基本建设建立社会主义新企业等基本途径逐步生成的。这种非自发性、非原生性、非渐近性和非市场性的特点，使得我国国有企业长期不能成为真正经济意义上的企业，它们之中的一部分缺乏活力，阻碍技术进步，经济效益低下，发展异常缓慢。

党的十一届三中全会以来，我国进行经济体制改革。经济体制改革的中心环节是企业改革。从80年代初开始，先后实行扩大企业自主权、经济责任制、利改税第一步和第二步，以后又开始试行承包制、转换企业经营机制。其间，随着《企业法》的颁布，结束了全民所有制工业企业法律地位不明确的情况。多年来，企业改革沿着“以市场为导向，搞好国有大中型企业”这样的思路向前推进的做法和采取的实际步骤，为企业进入市场奠定了良好的基础。

同时我们也应看到，随着我国经济体制改革的深入发展，国有企业活力不足、效益不高的深层次原因进一步暴露出来。这些深层次原因主要是企业产权关系不明晰、企业组织制度不合理、企业管理制度不科学。为使企业改革得到进一步深化，必须从根本上解决这些深层次矛盾，寻出一条能够进一步解放和发展生产力，巩固和完善社会主义制度，使得公有制和市场经济有效结合的途径。经过多年的理论探索、对外来经验的吸收和借鉴以及实践总结，寻求到的这条有效途径，就是我国的企业改革必须由以放权让利为主的政策调整转为企业制度的创新，即“坚持以公有制为主体，多种经济成分共同发展的方针，进一步转换国有企业经营机制，建立适应市场经济要求的产权明晰、权责明确、政企分开、管理科学的现代企业制度”。^①

现代企业制度是发展社会化大生产和市场经济的必然要求，它为在社会主义条件下的公有制经济与市场相结合，提供了一种较好的实现形式，是解决政企职责分开，进一步增强国有企业活力，实现国有资产保值增值的有效途径，是我国国有企业改革的方向。转换企业经营机制，建立现代企业制度，最终将保证国有企业真正成为依法自主经营、自负盈亏、独立核算的社会主义商品生产和经营单位，成为独立的法人实体和市场竞争的主体。从而保证国有企业在国民经济中的支柱地位，更好地发挥在国民经济中的主导作用。

二、企业的特征

我国全民所有制工业企业的一般特征，可以概括为先进性、法人性、社团性和营利性。^②

1. 先进性。企业的先进性是指企业应用现代生产技术和先进的经营管理方法进行社会化大生产。从工业发展的历史上看，先后经历了小商品生产的手工业、资本主义工场手工业到大机器工业三个阶段。这三种基本工业形式，主要是以各自采用的主要技术手段来区分的。大机器生产突破了手工业生产技术的局限，劳动分工和协作关系得到了很大发展，实现了空前的社会化。社会主义国有企业，既是建立在现代科学技术基础上的大机器生产，又是具有高度分工与协作的劳动社会化大生产。

现代工业企业拥有比较复杂的技术装备，大规模地采用机器或机器体系生产。企业中各种技术装备相互联系相互配合，联结成一个有机系统。在这些企业中，虽然劳动者的体力、

^① 参见《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》。

^② 参见《〈全民所有制工业企业转换经营机制条例〉释义》（国家体改委政法司编著）。

技艺和经验仍然起着重要作用，但是由于机器设备有其自身的运转规律，一旦设备按照人们的设计思想运转起来，劳动者就不能不受这种规律所支配。同时，在生产中往往需要物理的、化学和生物的技术过程参与，使得科学技术在生产中的作用变得越来越显著。在企业中，无论是市场的预测、新产品的的设计、工艺过程的拟订、操作参数的选取，还是机器设备的调整、产品质量的控制、生产过程的组织，都离不开科学技术知识的运用。人们对自然科学和技术科学规律认识得越全面越深入，就越能发挥自己的主观能动性，更有成效地使用各种技术装备和方法，科学合理地组织生产过程，促进生产的发展。

我国国有企业的先进性还表现在社会主义的公有制和生产关系方面，它决定了这些企业之间或企业内部职工之间根本利益的一致性。在企业内用社会主义的联合劳动取代了资本主义企业的雇佣关系，职工群众是企业的主人，没有经济剥削和政治压迫。在企业中实行民主管理，有效地调动职工的劳动积极性。实行按劳分配，将收入与个人所提供的劳动数量和质量相联系，与整个企业的经济效益相联系。在国有企业中社会主义制度的优越性，随着企业改革的进行，将能更充分地发挥出来。

2. 法人性。根据《企业法》的规定，国有企业的财产属于全民所有，即国家所有。国家代表全民行使对企业财产的所有权，这是保障社会主义公有制经济基础，保障全民所有制企业性质的根本要求。但是，几十年来的社会主义建设实践表明，全民所有制企业不可能抽象地理解为由全国人民经营，而应由国家依照所有权与经营权相分离的原则授权企业经营管理，企业因此必须取得法人资格。

法人是社会组织在法律上的人格化。它是指有一定的组织机构，有独立的财产和预算，能够以自己的名义从事民事活动、享受权利和承担义务，依照法定程序建立的社会组织。《民法通则》规定，“全民所有制企业……有符合国家规定的资金数额，有组织章程、组织机构和场所，能够独立承担民事责任，经主管机关核准登记，取得法人资格。”

我国所要建立的现代企业制度，就是以规范和完善的企业法人制度为主体的新型企业制度。企业法人制度的实质，对国有企业而言，是确认国家拥有财产的所有权，企业拥有独立的法人财产权。理顺产权关系，完善企业法人制度，真正做到政企职责分开，产权关系明晰，企业中的国有资产所有权属于国家，企业拥有法人财产权，成为自主经营、自负盈亏的独立法人实体；企业以出资者投资形成的全部法人财产依法享有民事权利，承担民事责任，并对出资者承担资产保值增值的责任，出资者按投入企业的资本额依法享有所有者的权益，承担有限责任；企业按照市场需求组织生产经营，以提高劳动生产率和经济效益为目的，政府不直接干涉企业的经营活动；企业制定章程，建立科学规范的领导体制、组织制度和管理制度，调节所有者、经营者和职工之间的关系，形成激励和约束相结合的经营机制；企业依法经营，照章纳税，接受政府监督，适应国家宏观调控。

在市场经济体制下，公司企业是现代企业组织中的一种重要形式。公司企业属法人企业。从我国的实际出发，有计划有步骤地将部分国有大中型企业由过去的“工厂制”改组为“公司制”，是我国企业制度上的一次重大变革，对于加强国有企业的法人地位，转换企业经营机制，提高市场竞争能力，更好地发挥其在国民经济中的主导作用具有重要意义。

3. 社团性。国有企业依法成立即具有独立法人的资格，享有法人地位，并受到法律的保护。

法人的一个重要特征是具有社团性。企业法人自然也具有这一性质。

首先，从理论上讲，法人的社团性已在社会学、经济学和法学中得到普遍认可。社会学上把法人看作是一种社会组织，一种团体。它不同于个人，其特点是有组成成员，团体是其组成成员的集体而不是偶然的集合；它有自己的团体意识，有团体机关，有其对外代表，以团体名义进行活动；团体与成员之间有固定的密切联系，团体对其成员具有约束力。法人的社团性反映了法人的社会性。从经济学上看待法人，是把法人看作是以达到经营目的而组成的团体。这个团体必须具备资本和劳动力等基本要素，是资本与劳动力的高度集合，二者缺一不可。而企业是完全具备这些特征的。再从法学上看，企业法属于一种规范团体活动、团体的权利和义务的法律，其重点是关于团体的意识和团体的利益。

其次，从法律实际规定来看，法人具有社团性在多国的法律中已有明确规定。比如日本商法规定，“本法所谓公司，指以经营商行为目的而设立的社团。”在西方的大陆法系将法人分为两种，即社团法人和财团法人。公司企业即是以营利为目的的社团法人。我国《民法通则》中规定法人必须具有的条件中，就包含有法人具有社团性的含义。在现代企业制度意义上的股份制企业就是由若干自然人和组织共同出资组成的社团法人。

国有企业的社团性，使得企业能更好地遵守国家的法律法规，正确处理国家与企业、企业与企业、企业与职工的关系。兼顾局部利益与全局利益、眼前利益与长远利益的统一。强化企业自身的约束力。在分配制度上，坚持以按劳分配为主体，其他分配形式为补充，兼顾效率与公平，充分调动劳动者的积极性。

它还要求企业注意其内部的协调与和谐，加强和完善企业内部领导体制，充分发挥企业中党组织的政治核心作用，坚持和完善厂长(经理)负责制，全心全意依靠工人阶级。充分调动广大职工的积极性，是企业活力的源泉。企业要切实保障广大职工的主人翁地位和参与企业民主管理的权利，维护职工的合法权益。改进和完善企业职工代表大会制，提高职工代表和工会干部的素质和责任感，把职工利益与企业的兴衰联系起来，同呼吸共命运，共同为完成企业担负的任务而努力。

增强国有企业的团体意识，加强企业的精神文明建设有着重要的意义。企业的物质文明建设是精神文明建设的物质基础和条件，精神文明建设则为物质文明建设提供精神动力和思想保证。企业精神文明建设的突出地表现在企业文化建设上面。通过各种渠道、各种形式加强职工的思想教育，开展文化和技术培训，提高职工的文化素养和道德水平，形成有理想有道德有文化有纪律的职工队伍，这是企业的无形资产，它将保证企业能以尽量少的投入，为社会生产出尽量多的产品，提供优质的劳务。

4. 营利性。如前所述，《企业法》规定企业的根本任务是，根据国家计划和市场需求，发展商品生产，创造财富，增加积累，满足社会日益增长的物质和文化生活的需要。这些任务是根据我国社会主义企业的性质和发展社会主义市场经济的要求确定的，也表明了社会主义企业不同于以追求最大利润为目的的资本主义企业，其根本任务是同整个发展经济的目的相一致的。

同时，也应该认识到，国有企业是国家财政收入的主要来源，国有企业是否具有活力，其经济状况如何，是否盈利，对于增强综合国力，发挥社会主义制度的优越性，具有举足轻重的作用。显然，只有盈利的企业才能担当起这个重任。

企业以国家投资授予其经营管理的财产，对其法定代表人和其他工作人员，以法人名义从事的经营活动，承担民事责任。厂长(经理)对企业盈亏负有直接经营责任；职工按照企业

内部经济责任制，对企业盈亏也负有相应责任。所谓自负盈亏的责任，包括应负的责任和应享有的利益。企业负盈属于企业享有的权益；企业负亏的责任，主要指企业独立法人进行经营活动，对企业财产损失后果应负的责任。企业亏损的责任有两种，一种是民事责任，即由于亏损形成债务引起的财产责任，主要是依法清偿债务的责任；另一种是工作责任，是指企业经营者和工作人员对企业亏损应承担的经营管理工作的责任，主要是行政的或经济的责任。

在现代企业制度下，确定法人财产权，理顺产权关系，实行出资者所有权与法人财产权的分离。出资者不能对法人财产中属于自己的部分进行分配，只能运用股权影响企业行为。法人财产权表现为企业依法享有法人财产的占有、使用、收益和处分权，以独立的财产对自己的经营活动负责。可见，建立现代企业制度，使企业拥有法人财产权，通过建立资本金制度和资产经营责任制，才能使自负盈亏的责任落实到企业。

当然，企业作为商品生产和经营单位是承担民事责任的主体，也就是说企业因亏损而形成的债务由企业清偿。国家、厂长(经理)和职工都不是承担企业清偿债务责任的主体。企业国有资产增值和收益均属国家所有，而对企业经营风险，国家只以其出资额为限承担有限责任。企业资不抵债时或无力清偿债务时，国家不负无限连带清偿责任。企业不得借口财产所有权属于国家而拒绝承担债务责任，国家也不能对这一部分财产要求特殊保护。

由此可见，企业的经营结果和盈亏状况，无论对于国家还是企业以及职工个人都是非常重要的。企业依法纳税是企业应尽的义务和应承担的责任。企业经营得好，对国家贡献大，相应留利就多；反之，发生亏损，则不仅企业不能留利，还要以留用的资金补交税金，并追究有关人员的责任。因此，企业必须转换经营机制，加强和改善经营管理，在经营上不断提高其产品的市场占有率；在内部管理上加强责任制，不断采用先进技术，开发新产品，厉行节约，降低成本，提高经济效益。严格执行财政、税收和国有资产管理方面的法律法规，定期进行财产的盘点和审计，足额提取折旧费、大修理费和补充流动资金，如实反映企业经营成果，确保国有资产的保值和增值。

三、企业的分类和组织形式

(一)企业的分类

我国企业的种类繁多，规模不等。依据不同的标准和角度，可以将企业划分为多种类型。

1. 从企业立法角度划分

(1) 按所有制性质划分

依据生产资料所有制的性质划分，企业可分为公有制企业、私有制企业和混合制企业，其中公有制企业是指生产资料归社会公有的企业，包括生产资料归全民所有的国有企业和生产资料归劳动群众集体所有的集体企业。

(2) 按规模大小划分

依据企业规模大小划分，企业可分为大型企业、中型企业和小型企业。对于不同行业，确定企业规模的标准是不同的。有的按固定资产原值，如机械加工业；有的按年生产能力，如钢铁企业，等等。

(3) 按行业划分

依据《中华人民共和国国家标准·国民经济行业分类和代码》的规定，可划分为农、林、牧、渔、水利及其服务行业，工业，地质普查和勘探业，建筑业，交通运输业，邮电通讯业，商业，物资供应业，仓储业，公共饮食业，房地产经营业，市内公共交通业，居民服务业和咨询服务业，金融、保险业，其他行业。相应于各行业，有各自的企业，如工业企业、商业企业、交通运输业等。

(4) 按隶属关系划分

依据行政隶属关系，可将企业划分为中央直属企业、地方企业、乡镇企业、城市街道企业和事业单位兴办的企业。

2. 从生产技术条件角度划分

(1) 按加工方式划分，有装配型企业和装置型企业；

(2) 按制造工艺划分，有合成型生产企业、分解型生产企业、调制型以及提取型生产企业；

(3) 按生产过程划分，有单线型、组合型和扩散型生产企业；

(4) 按产品生产重复性划分，有单件型、分批型和连续型生产企业；

(5) 按机器设备排列方式划分，有直线型、机群型和移动型生产企业，等等。

需要指出的是，一个企业在生产技术条件方面，往往是几种生产类型同时存在。不同生产类型的企业，其管理工作具有不同特点。

(二) 企业组织形式

企业的组织制度是现代企业制度的内容。在市场经济条件下，现代企业的组织形式不应按所有制性质和生产技术特征来划分，而是按财产的组织形式和所承担的法律责任制来划分。国际上通常依组织形式分为独资企业、合伙企业和公司企业。前两种属自然人企业，出资者承担无限责任，其出资人与企业是同一法律主体，一旦出资人变更和死亡，企业就不复存在，它的经济活动由民法或一般性商法调整。公司企业则是由数个出资人创办并组成为一个法人的企业，主要包括有限责任公司和股份有限公司，出资者以出资额为限承担有限责任，法人是在法律上独立存在的权利主体。它不随出资人或经营者的变化而变化，其经济行为将由《公司法》调整。

《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》指出，现代企业按照财产构成可以有多种组织形式。国有企业实行公司制，是建立现代企业制度的有益探索。公司也可以有不同的类型，单一投资主体的国有大中型企业可依法改为独资公司，多个投资主体的可依法改为有限责任公司或股份有限公司。对于某些生产特殊产品的公司和军工企业应由国家独资经营，由国家全资独股，同时实行公司化的经营管理方式。对于一般小型国有企业，有的可以实行承包经营、租赁经营，有的可以改组为股份合作制，也可以出售给集体或个人。

广义地说，公司企业含有限公司、有限公司和两合公司三种形式。其中无限公司与两合公司的数量都很少，在现代企业制度中不占有重要地位。具有代表性的公司企业是有限公司，它采取有限责任公司和股份有限公司两种组织形式。一般说，这两种形式当中，有限责任公司又是多数。

如前所述，各种不同类型的企业，不同类型的公司，最根本的区别是它们的财产组织形式不同。各类财产组织形式不同的企业，分别适合于我国现时的生产力发展水平。

第二节 管理的概念

在人类的各个活动领域和社会事业中，普遍存在管理问题。管理的实践应该说几乎同人类的历史一样悠久。学习企业管理，有必要对管理的含义和性质进行探讨。

一、管理的含义

管理是个含义十分广泛的概念。其原始意义为管辖或疏导，即约束与引导。较为通俗地理解，可以说“管理即管人理事”。因此，作为广义的概念，当然包括单个人的特殊管理，即个人头脑管理自身及其事务和资源。但是，作为管理的本质意义应该是涉及一定组织中的管理者的管理活动，即协调人们行为的一种外在的社会性的活动。

社会性的管理活动，首先在劳动、行政和军事领域中间得到较快的发展，而典型的领域则是对工厂企业这种经济组织的管理。马克思指出：“一切规模较大的直接社会劳动，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所产生的各种一般职能。”^①

一百多年来，人们对管理的概念提出了众多解释，作过多种界定，从多个角度探讨和揭示了管理的含义。古典管理理论的创始人之一，法国管理学家亨利·法约尔提出“管理就是计划、组织、指挥、协调和控制。”美国著名管理学家赫伯特·A·西蒙认为“管理就是决策”。用他自己的话说，他“将决策一词从广义上予以理解，它和管理一词同义”。其他一些定义广见于欧美、日本和我国一些教科书中，诸如：“管理就是通过别人来使事情做好的一种职能”，“管理就是由一个或者更多的人来协调他人活动，以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的各种活动”，“管理是为保证完满实现企业任务而采取的手段、方法，通常是指计划的编制、执行和控制”，不一而足，很难在见仁见智中勉强取得一致。

不过，如果我们从企业行为角度来理解或许较为便捷。因此，对管理一词可作这样的表述，即“为达到组织的目标而优化其行为的活动过程”。

这里所谓企业(组织)行为，它是由特定的外部环境和内部结构两方面因素决定的，是指企业在一定条件下有规律的目的性活动，即从逻辑角度来描述在一定的条件下企业对环境所做的反应，它要强调的是规律性和目的性。

这一表述包含下面几个要点：

(1) 管理总是对某一领域和某一客体而言的，二者统称为组织(如企业组织)，即管理总是指在一定组织中的管理；

(2) 管理的主要目的是实现该组织的既定目标，表明管理活动的目的性；

(3) 某一组织目标赖以实现的行为，是在广义上理解的组织的行为，是指该组织实际采取的有规律性和目的性活动；

(4) 管理表现为一种活动过程，借以通过行为的优化而最终实现组织的目标。

(5) 活动的主体显然应当是实施和参与管理的人们，同时认为，管理在实质上是一种管理者和被管理对象的双向活动。

我们应当进一步指出的是，管理的概念来自各种各样的管理实践活动。人们在抽象概括

^①参见《马克思恩格斯全集》第23卷。

这一概念的时候，由于其外延的广大，在反映其内涵时，必然涉及到各种领域、各个不同的侧面和角度，必然呈现出异常的多样性，因之各种看法应当互相借鉴。

最后还应当强调的是，管理还是一个动态的概念。对管理概念的众说纷纭，一方面固然是来源于不同的认识，另一方面也因为它是一个历史的概念，随着时代的推进，管理工作本身的发展，这一概念也在变化。

二、管理的性质

管理的性质是两重的，这一点尤其在企业管理上表现得更为明显。一方面，企业管理由于它与生产力和社会化大生产相联系而具有自然属性。另一方面，它又同生产关系和具体的社会制度相关联而还具有社会属性。

马克思最早运用唯物辩证法观察和分析资本主义工业大生产过程，提出了管理两重性学说。这一学说成为马克思主义关于管理的理论基础。他指出，“资本家的管理不仅是一种由社会劳动过程的性质产生并属于社会劳动过程的特殊职能，它同时也是剥削社会劳动过程的职能。”他进一步认为这是“因为它所管理的生产过程本身有二重性：一方面是制造产品的社会劳动过程，另一方面是资本的价值增殖过程”。

由于马克思关于管理两重性的原理具有一般真理性，所以任何社会制度下的管理都具有两重性，其性质上的差异主要表现在社会属性上的不同。这是因为，在自然属性方面，这种执行合理组织生产力要素、协调劳动过程的一般职能，与生产关系和社会制度没有直接关系，是管理的共性。在社会属性方面，出于维护生产资料所有者的利益和欲望，而要处理人与人之间的关系，特别是劳动者与生产资料所有者之间的关系这种职能，是管理的个性。其具体含义是因社会制度的不同而不同的。

关于管理两重性原理的内容是很丰富的。掌握和坚持这一原理，在理论上和实践上都有着重要意义。

首先，有助于深刻认识社会主义企业管理同资本主义企业管理的本质区别。这种区别主要表现在与生产关系相联系的社会属性方面。对于资本主义，由于生产资料的私有制性质所决定，它的生产目的正如列宁一针见血地所揭露的那样，“资本家所关心的是怎样为掠夺而管理，怎样借管理来掠夺”。我们社会主义企业管理根本目的在于通过加强管理来降低成本、提高生产效率和经济效益，创造尽可能多的社会财富来满足全体人民日益增长的物质和文化的需要。

其次，帮助我们懂得如何借鉴资本主义企业管理经验。资本主义企业管理已有一二百年的历史，积累了相当丰富的经验。那种由一般社会劳动过程的性质产生并属于社会劳动过程的，合理组织生产力和协调劳动过程的职能，是不同社会制度下一切种类的社会劳动都不可缺少的，应该认真地学习借鉴。正如邓小平同志所指出的：“社会主义要赢得与资本主义相比较的优势，就必须大胆吸收和借鉴人类社会创造的一切文明成果，吸收和借鉴当今世界各国包括资本主义发达国家的一切反映现代化生产规律的先进经营方式、管理方法。”^①

第三，使我们认识到，在加强和提高企业管理方面，必须抓好两个方面的工作。一方面，努力抓劳动过程的协调，利用先进技术，提高劳动生产率，以最小的劳动耗费取得尽可

^①参见《邓小平文选》，第3卷，人民出版社，第373页。

能大的效益。另一方面，根据生产力发展的需要，维护或者变更生产关系及其上层建筑，充分发挥社会主义制度的优越性。在这方面，还蕴藏着很大的潜力，是应该大有作为的。

第四，马克思指出，管理“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”。通过关于管理两重性的分析，在更深的层次上揭示了管理的客观性和科学性，雄辩地说明了管理劳动也是一种生产性的劳动。它也启发人们任何时候都要重视和做好管理工作。

第三节 企业管理的任务和内容

国有企业的企业管理工作担负着极其重要的任务，需要在正确管理思想指导下，协调各项管理要素，运用各种管理职能，规范企业各类行为，求得管理的切实有效性，达到企业预定的目标。

一、企业管理的任务

国有企业的企业管理工作，有如下主要任务。

1. 运用国家授予或投资的全部财产，通过加强生产经营管理，合理地组织生产力，全面完成企业的根本任务，即依据国家计划 and 市场需求，发展商品生产，为社会提供质优价廉的产品和必要的服务，满足社会日益增长的物质和文化生活的需要。

2. 随着现代企业制度的逐步建立，运用企业拥有的法人财产权，通过资本金制度和资产经营责任制的建立，盘活国有资产存量，开展面向市场的经营活动，加强资产价值形态的管理，落实自负盈亏责任制，提高综合经济效益，保证国有资产的保值和增值，为国家扩大积累。

3. 在进行企业制度创新过程中，着力抓好现代企业组织制度和现代企业管理制度的建设，使企业在国家宏观调控下，健全自主经营、自负盈亏、自我发展和自我约束的机制，不断增强企业适应外部环境的能力，增强企业的活力，发展社会生产力。

4. 努力适应社会主义市场经济的需要，依靠科技进步和管理现代化，健全企业的管理基础工作，加强各项专业管理。在经营上，努力开发新产品，增加品种，提高质量，求得较高的市场占有率；在内部管理上，做好制度建设，加强各类责任制。不断提高企业的素质和综合生产能力，真正成为市场竞争的主体。

5. 充分发挥全民所有制企业的优越性，在企业中将加强党的领导和思想政治工作结合起来，将精神文明建设和企业文化建设结合起来，教育广大职工，在改造客观世界的生产活动中，同时改造生产者的主观世界，培养和造就一支有理想、有道德、有文化、有纪律的职工队伍。

二、企业管理的内容

为了实现企业的目标，完成企业管理的各项任务，必须开展一系列的管理活动。这些管理活动，构成企业管理工作的内容。

1. 贯彻党的十一届三中全会以来的各项方针政策，遵循和宣传企业管理思想，建设自己的企业文化。按照建设有中国特色社会主义理论和党十四大的精神，在经济体制改革中抓好企业改革。

2. 正确设计和设置企业的机构及其运作规则,即企业的治理结构。根据本企业生产经营特点和市场竞争的需要,按职责明确、结构合理、人员精干、权力与责任对等原则,重点强化开发、质量、营销、财务和信息等管理系统。运用管理的有关原则,建立严格的责任制体系。

3. 加强生产经营管理。生产经营活动是企业产品的直接生产过程和流通过程的统一。生产经营管理是指从接受订货,市场调查和预测,产品设计、试制、制造,直到销售和售后服务等生产经营全过程的管理。在经营计划管理方面,从计划的制订、执行和控制,再到下一轮计划工作的开始,在全过程上实行动态管理。在市场开发和销售方面,包括售前、售中和售后的一系列环节,要着意采取适宜的营销策略,全力提高产品的市场占有率。在财务管理方面,建立现代会计制度,认真实施《企业会计准则》,强化企业内部财务管理,完善企业审计制度。做好资金筹措,管理固定资金和流动资金,加强成本管理,不断降低产品成本,开展经济核算。

4. 强化生产技术管理。主要包括企业科学技术管理、生产管理、质量管理、设备工具管理以及物资技术供应工作。在科技管理方面,主要是指新产品研究开发和研制,老产品改进改型,采用新技术、新设备、新工艺和新材料,推进技术进步,以及日常工艺和档案等科技信息工作。生产管理,主要指产品加工生产的期量标准的制定,生产作业计划与调度工作,各项生产准备工作,以及对直接生产过程的组织与控制。在质量管理方面,推行全面质量管理,从原材料入库到产品出厂的质量检验,产品质量调查分析以及制订和执行产品质量改进计划,搞好计量管理,贯彻国家计量法令,建立健全计量机构,加强计量器具的管理和各项计量制度建设。设备和工具管理,主要包括设备的维护保养、设备修理、改造和更新;各种工具的供应、制造和维修,以及工具消耗定额和储备定额工作。物资技术供应是供产销的首要环节,主要有各种物资消耗定额和储备定额的制订,物资技术供应计划,物资的采购、存储和发放,以及物资节约和利废工作。

5. 做好人事行政管理。主要有职工的录用、考核、培训和配备,以及人事档案、劳动定额、劳动保护、安全技术和环境保护等劳动组织工作。在用工制度改革中,继续推行以全员劳动合同制为主的劳动制度改革,逐步做到企业依法享有用工自主权,劳动者依法享有择业自主权,尽早建立和完善社会保障体系和劳动力市场,形成用人单位和劳动者双向选择、合理流动的就业机制。在改革中还要按照企业自行安置为主、国家帮助为辅、保障职工基本生活的原则,做好富余职工的安置工作。在建立现代企业工资制度方面,国家通过立法、指导和宏观调节,逐步建立企业自主分配的机制。贯彻按劳分配原则,发挥工资的激励作用,改进工资总额同经济效益挂钩的办法。经营者的收入应与资产的保值增值及企业利润相联系,职工收入要逐步做到根据其劳动技能和实际劳动贡献来确定。随着现代化企业制度的逐步建立,在企业产权明晰、自我约束机制健全,以及工资总额增长率低于企业经济效益增长率,职工平均工资增长率低于本企业劳动生产率增长的前提下,企业将实行完整意义上的自主分配,享有充分的工资分配自主权。

6. 实行职工民主管理。这既是社会主义企业的性质所决定的,也是现代企业制度的特征之一。要增强职工群众的主人翁责任感,调动他们的积极性和创造性,在国有国营企业和国家独资公司中,要发挥职工代表大会和工会的作用,加强民主管理。在企业管理中,要注意听取广大职工的意见,维护职工的合法权益,组织职工对企业管理的监督工作。

第四节 企业管理学的科学基础

由于人们进行物质资料生产活动的需要,在长期的管理实践和日益成熟的管理理论的基础上,企业管理学早已成为一门独立的学科。我们的任务,是在建设有中国特色社会主义理论指导下,认真总结社会主义建设和改革的实践,科学地借鉴国外企业管理的经验,本着“以我为主,博采众长,融合提炼,自成一家”的方针,发展具有我国自己特色的企业管理学。

一、企业管理学的形成和发展

关于管理的科学,同任何其他科学一样,来源于人们的实践活动,来源于自古以来就存在的反映和指导各种管理活动的各种管理观念。特别是,由于管理活动在工业商业企业比其他人类活动场所中表现得更充分、更完整和更典型,因此对管理理论的要求更迫切,所以,管理学一开始就表现为企业管理学。

企业管理理论形成于20世纪初。一般认为以美国的泰罗1911年出版《科学管理原理》为科学管理正式形成的标志。泰罗和法国的法约尔被尊崇为早期科学管理基本原理的奠基者。事实上,早在1832年英国剑桥大学教授查尔斯·巴贝奇就出版了《论机器和制造业的经济学》,这是第一本系统论述企业管理学的著作。

随着生产社会化的发展,科学技术的进步和企业环境条件的日益复杂化,企业管理学本身也获得了长足的进展和现代化。在本书的第二章将有更详细的论述,在那里我们将会看到,企业管理学的确是在从古至今的纵向深入和学派林立、相互冲突又相互借鉴的横向探索中得到发展的。

从上个世纪末迄今一百多年来,适应管理工作和管理教育的需要,各种教材和出版物林总总。由于管理领域的多样化,形成了许多专业性的管理学科;由于管理方法的不断探索,又形成了各种各样的边缘性管理学科。共同构筑了管理科学体系的大厦。

由于企业管理学是一门实践性很强的学科,尤其强调理论与实践的结合。所以企业管理学通常包括这样几大部分:

- (1) 企业管理思想或管理哲学;
- (2) 企业管理的一般原理和原则;
- (3) 企业管理的基础工作和各项专业管理;
- (4) 企业管理的方法和工具(手段);
- (5) 企业管理实务和案例。

当然,在具体编排上,根据教育教学的实际需要各有侧重,形成企业管理学不同的结构、体例和风格。

二、企业管理学的学科基础和研究方法

从前面的考察和讨论中我们已经了解到,企业管理学既要研究如何组织生产力、协调劳动过程,使可能性上的生产力能转化为现实的生产力;又要处理生产经营中的人与人、企业与企业、企业与社会经济联系和经济利益等现实关系,探求正确处理这些关系的途径和方

法等。同时所有这些管理活动,又必然涉及路线、方针、政策、法令、法律等领域。因此,现代管理学的研究对象涉及社会生产力、生产关系和上层建筑三大领域。

另一方面,人们对企业管理学已经基本取得这样一个共识,即认为它既是一门科学,又是一种艺术。从一种角度看,管理学是一个理论体系,其任务是揭示和研究管理活动的内在客观规律性;从另外一种角度看,它又是面向实际,注重实务,便于操作和能够传授的艺术技巧。前者着意解决“应该做什么”;后者则是用以指导人们“怎样能做好”。事实上,管理的科学性和管理的艺术性,最后在管理的有效性上获得统一。

由上面的讨论说明,管理学或企业管理学是一门横跨自然科学(包括技术科学)与社会科学两大门类的边缘科学和交叉科学。它即是一门渗透了许多学科理论知识和方法的基础性学科,又是一门包括许多具体方法、手段和程序在内的技术性学科。企业管理学要吸收经济学、社会学、心理学、数学、计算机科学和多门相关的工程技术学科等众多学科的研究成果。

如上所述,企业管理学具有如此广泛的深刻的学科基础,必然要求格外重视企业管理学的研究方法。

企业管理学研究首先要以辩证唯物主义和历史唯物主义这一马克思主义哲学为指导。运用唯物辩证法去观察和分析企业管理活动中的各种矛盾运动,并根据这种精神寻求解决矛盾的方法。同时要在历史唯物主义的指导下,将企业管理放在一定的生产力和生产关系发展阶段中来考察,注重管理活动经验的总结,加强调查研究,分析实际案例,在人民群众的生产实践中,发展企业管理科学。

企业管理学研究还要运用系统理论和系统工程方法。企业作为一个开放性系统,需要与企业系统外部不断地交换物质、能量和信息。从系统与要素之间、各不同要素之间以及系统与系统的环境之间,在企业系统的整体性上,运用定性和定量相结合的方法,进行较精确的考察,实现企业系统结构和功能的优化,以达到企业目标的实现。

在企业管理学的研究上,比较管理的研究方法越来越受到重视,并取得了可喜的成就。通过比较不同环境的各种差异情况对管理方式差异的影响,来揭示企业管理理论的普遍性和可转移性。在比较不同的管理理论,不同的实践结果,探讨管理基本原理应用的不同表现形式及其原因中,为研究管理学的一般规律和特殊规律,学习和借鉴不同环境下的管理经验,寻求如何达到有效管理的途径,提供了一种极为有用的方法性研究手段。

总之,要始终以马克思主义哲学和政治经济学为指导,运用科学的分析方法,一切从实际出发,理论联系实际,实事求是地学习、借鉴、研究和发展企业管理学,更有成效地为管理工作和管理者的培养服务。