

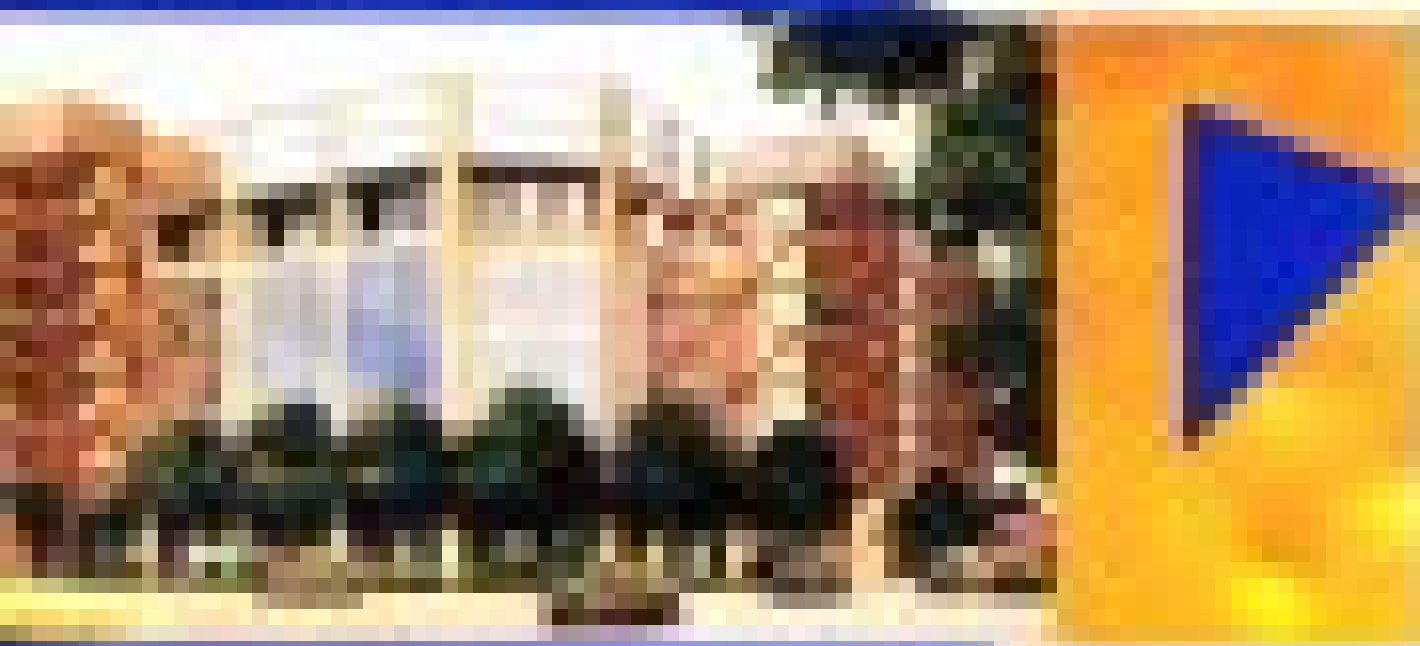
中山大学出版社



现代 企业管理原理

金玉阶 主编

★ 211 工程



现代 企业管理原理

第三版 王健

现代企业管理原理

金玉阶 主编

中山大学出版社

·广州·

版权所有 翻印必究

图书在版编目(CIP)数据

现代企业管理原理/金玉阶 主编. —广州:中山大学出版社,
1995.8

ISBN 7-306-01030-1

I. 现… II. 金… III. 企业管理—现代企业管理—管理原理
IV. C93

中山大学出版社出版发行

(广州市新港西路135号)

番禺印刷厂印刷 广东省新华书店经销

850×1168毫米 32开 11.5印张 28.7万字

1995年8月第1版 1995年8月第1次印刷

印数:1—10000册 定价:14.80元

内 容 提 要

本书是为适应我国在建立社会主义市场经济体制的新形势下,现代企业管理学教学和企业管理人员学习现代企业管理理论知识而编写的。主要包括现代企业及企业管理的基本概念,现代企业的管理者、管理组织、管理制度,现代企业管理的基本原理和原则、方法和手段,现代企业管理基础工作,以及中外企业管理及其理论的发展过程等。

本书广泛吸取了企业管理理论研究成果的精华,较好地体现了现代企业管理的成功经验,它是广大读者认识现代企业、掌握现代企业管理理论、提高组织管理能力的良师益友。

前 言

近些年来,我们在教学实践中感到,企业管理学教材的内容,虽然随着改革的深化,而在不断地调整、充实、完善,但有些方面,与社会主义市场经济体制下现代企业管理的要求仍有一定差距。党的“十四大”和十四届三中全会,明确指出我国要建立社会主义市场经济体制和与之相适应的现代企业制度。这样,建立具有中国特色的现代企业管理学,不但十分必要,而且成为可能。我们几位从事企业管理学教学的教师,用了半年多的时间编写了这本《现代企业管理原理》,以应财经各专业教学之急需,亦可作为实际工作者学习现代企业管理基本理论知识之用。

本书作为教材,在内容上力求反映企业管理理论研究的最新成果,吸收现代企业管理实践的先进经验。因此,在编写过程中,我们参考了几十位专家、学者的著述,并听取了多位企业家的意见,使本书的内容较为充实,有一定的理论深度。在此,我们对这些专家、学者和企业家们表示衷心的感谢。

本书由金玉阶主编,负责内容结构设计和全书总纂,修改定稿。孙宁华参加了部分章节的修改工作。参加编写的有金玉阶(第一章、第六章、第八章)、朱健仪(第二章)、孙宁华(第三章、第七章)、林皖玲(第四章、第五章)、钟玲(第九章)。

由于水平有限、时间仓促,本书缺点和不足在所难免,敬请各位同行和广大读者予以批评指正。

编 者

1995年7月于广州市财贸管理干部学院

目 录

第一章 现代企业.....	(1)
第一节 现代企业的基本特征.....	(1)
一、企业的概念.....	(1)
二、现代企业的基本特征.....	(2)
第二节 现代企业的基本形式.....	(6)
一、我国传统的企业形式的分类.....	(6)
二、市场经济体制下企业形式的分类.....	(8)
第三节 现代企业目标和社会责任	(15)
一、企业目标	(15)
二、企业社会责任	(17)
第四节 现代企业素质	(23)
一、企业素质的概念	(23)
二、提高企业素质的重要意义	(24)
三、企业素质的主要内容	(25)
四、现代企业应具备的能力	(28)
第五节 现代企业环境	(29)
一、企业环境的概念与特点	(29)
二、现代企业必须重视对环境的研究	(31)
三、企业环境的内容	(32)
四、企业应能动地适应环境	(36)

第二章 企业管理概述	(40)
第一节 管理范畴	(40)
一、管理的概念	(40)
二、管理的产生与发展	(41)
三、管理要素	(42)
四、管理的分类	(45)
第二节 现代企业管理的发展趋势	(47)
一、现代企业管理的重要性	(47)
二、企业管理与企业经营的关系	(48)
三、现代企业管理的发展趋势	(50)
第三节 企业管理二重性	(53)
一、企业管理二重性的含义	(53)
二、两种社会制度下企业管理的异同	(54)
三、掌握企业管理二重性理论的意义	(57)
第四节 企业管理的职能	(58)
一、企业管理的基本职能	(58)
二、企业管理的具体职能	(60)
第五节 现代企业管理的任务	(77)
一、合理组织生产经营	(78)
二、合理配置和有效运用各种资源	(78)
三、正确处理各种经济关系	(79)
四、贯彻执行国家的方针、政策、法律、法规， 改革和完善上层建筑	(80)
第三章 现代企业的管理组织	(82)
第一节 现代企业管理组织的构成要素	(82)
一、现代企业管理组织的概念	(82)

二、现代企业管理组织的构成要素	(83)
三、现代企业管理组织的作用	(86)
第二节 现代企业管理组织的原则和机构设计	(87)
一、现代企业管理组织的原则	(87)
二、现代企业组织机构设计	(98)
第三节 现代企业组织结构形式	(105)
一、直线制组织	(106)
二、职能制组织 (参谋组织)	(107)
三、直线-职能制组织 (直线-参谋组织)	(108)
四、事业部制组织	(110)
五、超事业部制组织	(111)
六、矩阵制组织	(112)
第四章 现代企业管理者	(116)
第一节 现代企业管理者的职责与作用	(116)
一、管理者的概念	(116)
二、现代企业管理者的基本职责	(118)
三、现代企业管理者的作用	(120)
第二节 现代企业管理者的素质	(123)
一、现代企业管理对管理者素质提出了 更高的要求	(123)
二、现代企业管理者应具备的素质	(125)
三、提高现代企业管理者素质的途径	(134)
第三节 现代企业领导群体的结构	(140)
一、现代企业领导应该是一个群体	(140)
二、现代企业领导群体的年龄结构	(141)
三、现代企业领导群体的知识结构	(142)
四、现代企业领导群体的专业结构	(143)

五、现代企业领导群体的素质能力结构·····	(144)
第四节 现代企业管理者应掌握的管理艺术·····	(145)
一、管理艺术的概念及特点·····	(145)
二、现代企业管理者应当掌握的管理艺术·····	(147)
第五节 管理者有效性的评价·····	(153)
一、管理者有效性的含义和内容·····	(153)
二、有效性对管理者成长的重要意义·····	(154)
三、管理者有效性的评价·····	(156)
第五章 现代企业管理的基本制度·····	(159)
第一节 现代企业管理制度的概念和类型·····	(159)
一、现代企业管理制度的概念和特点·····	(159)
二、现代企业管理制度的作用·····	(161)
三、现代企业管理制度的种类·····	(162)
第二节 现代企业的领导制度·····	(164)
一、企业领导制度的概念·····	(164)
二、企业领导制度的历史演变·····	(165)
三、我国现阶段企业领导制度的主要形式·····	(169)
第三节 企业经济责任制·····	(181)
一、经济责任制的概念·····	(181)
二、经济责任制的体系结构·····	(182)
三、经济责任制的分配形式·····	(185)
四、经济责任制的完善和发展·····	(192)
第六章 现代企业管理原理和原则·····	(196)
第一节 系统原理及其相应的原则·····	(196)
一、系统与系统原理·····	(196)
二、整分合原则·····	(202)

三、封闭原则·····	(205)
第二节 “人本”原理及其相应的原则·····	(209)
一、“人本”原理·····	(209)
二、能级原则·····	(212)
三、动力原则·····	(215)
第三节 动态调节原理及其相应的原则·····	(220)
一、动态调节原理·····	(220)
二、反馈原则·····	(221)
三、弹性原则·····	(224)
第四节 效益统一原理及其相应的原则·····	(228)
一、效益统一原理·····	(228)
二、价值原则·····	(233)
三、优化原则·····	(235)
第七章 现代企业管理的基本方法和手段·····	(237)
第一节 现代企业管理的基本方法·····	(237)
一、行政方法·····	(237)
二、法律方法·····	(240)
三、经济方法·····	(242)
四、社会学、心理学方法·····	(244)
五、数学方法·····	(247)
第二节 目标管理和网络技术·····	(250)
一、目标管理·····	(250)
二、网络计划技术·····	(258)
第三节 电脑——现代企业先进的管理手段·····	(265)
一、电脑及电脑网络·····	(265)
二、电脑在现代企业管理中的应用·····	(269)
三、实现管理电脑化的过程·····	(271)

四、电脑的应用对实现企业管理现代化的作用·····	(273)
---------------------------	-------

第八章 现代企业管理基础工作·····	(275)
----------------------------	--------------

第一节 现代企业管理基础工作的内容和作用·····	(275)
---------------------------	-------

一、企业管理基础工作的概念和特点·····	(275)
-----------------------	-------

二、企业管理基础工作的内容·····	(277)
--------------------	-------

三、企业管理基础工作的地位和作用·····	(278)
-----------------------	-------

第二节 标准化工作·····	(281)
----------------	-------

一、企业标准化工作的概念·····	(281)
-------------------	-------

二、企业标准化工作的基本任务·····	(282)
---------------------	-------

三、企业标准的种类·····	(282)
----------------	-------

四、企业标准的制定·····	(284)
----------------	-------

五、企业标准的贯彻·····	(288)
----------------	-------

第三节 定额工作·····	(289)
---------------	-------

一、企业定额工作的概念·····	(289)
------------------	-------

二、企业定额的种类·····	(289)
----------------	-------

三、制定定额的原则与方法·····	(292)
-------------------	-------

四、企业定额的管理工作·····	(294)
------------------	-------

第四节 计量工作·····	(297)
---------------	-------

一、企业计量工作的概念·····	(297)
------------------	-------

二、企业计量工作的任务·····	(297)
------------------	-------

三、企业计量工作的内容·····	(300)
------------------	-------

四、搞好企业计量管理工作·····	(301)
-------------------	-------

第五节 信息工作·····	(305)
---------------	-------

一、企业信息和信息工作·····	(305)
------------------	-------

二、原始记录与统计工作·····	(309)
------------------	-------

三、科技经济情报工作·····	(312)
-----------------	-------

四、科技经济档案工作·····	(314)
-----------------	-------

第九章 企业管理理论的发展	(317)
第一节 西方企业管理及其理论发展	(317)
一、传统管理阶段及早期管理思想.....	(317)
二、科学管理阶段及古典管理理论.....	(320)
三、现代管理阶段及现代管理科学理论.....	(327)
第二节 建设有中国特色的社会主义企业管理体系	(336)
一、我国社会主义企业管理的发展.....	(336)
二、建设有中国特色的社会主义企业管理体系.....	(343)
主要参考书目	(353)

第一章 现代企业

第一节 现代企业的基本特征

一、企业的概念

企业是在社会化大生产的条件下，适应商品经济发展的要求而产生的经济组织。它是现代社会的经济细胞和国民经济的基本单位。对于企业的概念，中外学者众说纷纭，我们认为，比较准确的表述应是：企业是在社会化商品经济条件下，以独立占有的财产为基础，以盈利为目的，自主地从事生产、流通、运输、服务等经济活动的社会微观经济组织。具体地说，企业应该具有以下一般社会规定性：

第一，企业是社会化生产条件下的经济细胞组织，亦即微观经济组织。作为经济组织，它同一切非经济的政府行政组织、民政组织相区别；作为微观经济组织，它又同国家（社会）的宏观经济组织相区别。

第二，企业是现代生产力条件下其内部实行技术分工和协作劳动的经济组织，它的雏形是手工业工场，它的发展形式是同现代工厂制度相联系的。那种孤立分散、农工合一、自给自足的自然经济组织构不成企业。

第三，企业是在物质生产领域社会再生产过程中执行某种职能的经济组织，如农业企业、工业企业、商贸企业、金融企业、

服务企业等。非物质生产领域中的某些社会经济组织，如社会福利机构、基金会、慈善组织等则不属于企业。

第四，企业是从事商品生产和经营的、以盈利为目的的经济组织。非商品经济中的生产单位，如按产品经济原则组织起来的生产经营单位，不能视其为真正的企业。

二、现代企业的基本特征

企业是在一定的生产方式下从事生产经营活动的经济组织，是生产力和生产关系的统一体，研究现代企业的基本特征，应从这两个方面入手。

（一）生产力方面的特征

企业是与社会生产力相联系的社会化大生产的产物，并随着科技的进步、生产力的提高而不断发展。由于本世纪 60 年代，特别是 80 年代世界性的新技术革命，科学技术取得了突飞猛进的发展，企业的生产技术不断提高，现代企业发展到一个更高的阶段。我国改革开放以来，企业物质技术设备经过技术改造、更新换代，采用现代管理手段和管理方法，生产力水平达到了一个新的高度。综观国内外现代企业，都是建立在现代科学技术基础上的、具有高度分工与协作的社会化大生产。现代企业生产技术方面的特征可以归纳为以下几点：

1. 系统采用新的科学技术

现代企业不仅一般拥有比较复杂的技术装备，以机器代替人力，而且随着科学技术的进步，特别是以电子计算机为主要标志的世界新技术革命，促使企业生产技术发生质的变化。机械体系将日益被自动化体系所取代，“用机器生产机器”将过渡到“用机器操纵机器”。过去的机器是人手的延长，今天的机器是人脑的扩大。在现代企业中，知识和智力开发越来越成为决定生产力发展速度、经济竞争力高低的关键因素。

2. 劳动分工精细，劳动协作紧密

现代企业对于职责、工作、机器和工具的分工更加精细，生产任何一种产品、完成任何一项任务，都是许多不同专业、不同工种的体力劳动者和脑力劳动者共同协调劳动的结果。精细的劳动分工要求紧密的劳动协作。分工的精细化，必然带来协作的紧密化。这是现代生产过程所使用的机器体系的客观要求所决定的。只有按照机器体系的要求，合理地进行劳动分工和组织协作，才能保证企业生产活动的顺利进行。

3. 严格的比例性和高度的连续性

由于现代企业的生产是采用各种机器和机器体系，使得生产过程各部分和各环节之间的联系，主要表现为各种机器设备之间的联系。各种机器设备按照一定的比例配备，并各自按一定的速度运转，生产才能顺利进行。当然，企业生产经营过程中，也有人与机器之间、人与人之间的比例关系问题。这些比例关系处理得好不好，直接影响劳动效率。同时，现代企业各生产环节、各工序之间在时间上是前后紧密衔接、不能中断的，劳动对象在整个生产过程中始终处于运动状态。这就是说，现代企业生产过程具有高度的连续性，随着科学技术的发展，以及采用流水生产线等先进的生产组织形式，对连续性的要求不断提高，同时，对管理也提出了更为严格的要求。

4. 广泛的外部联系和灵活的适应性

现代企业作为市场营销主体，在经济活动中必然同其他企业、有关部门保持广泛的经济、技术联系。专业化愈发展，生产社会化程度愈高，企业同外部的这种联系就愈广泛、愈密切。加强同外部环境各个方面的密切联系，既是企业生存和发展的必要条件，又是国民经济其他部门正常运行的保证。同时，现代企业面对瞬息万变的市场，必须具有适应市场变化的能力，灵活调整自己的产品和服务。根据市场需求的变化，开发新产品，增设新

的服务项目，调整产品和服务结构；不少企业实行经营多角化，满足消费者多样化的需求，同时分散经营风险，扩大企业的盈利。

5. 企业规模向两极分化

在市场经济不断发展的新形势下，企业规模有两极分化的趋势：一方面，企业向大型化发展，涌现出许多集团型企业。企业规模的扩大化有利于生产要素的优化组合、资源的合理配置，有助于实现规模效益，增强企业整体实力，加快技术改造和新产品开发，提高企业的竞争力。另一方面，在现实的经济生活中，也产生了一批知识、技术密集，专业化程度高，规模较小的企业。小型化、微型化企业以其投资少、见效快、适应性强、机动灵活、效率和效益高的优势，在市场竞争中显出勃勃生机。近年来，我国企业呈现出一种联合的势头，这有助于发挥整体优势，但也要注意采取分散化、多元化经营，把大企业的优势和小企业的灵活性结合起来，以增强企业应变能力和竞争能力。

(二) 生产关系方面的特征

现代企业作为微观经济组织，总是存在于一定的社会制度和经济体制之中。社会制度、经济体制体现在企业制度上，使得不同社会制度中的企业，以及同一社会制度的不同发展阶段中的企业具有完全不同的特征。我国实行的是社会主义制度，现在正处于社会主义初级阶段，经过10多年的改革，计划经济体制逐步向社会主义市场经济体制过渡。在这种形势下，我国现代企业具有既不同于传统的计划经济体制下的企业，也不同于资本主义企业的一些特征。

1. 企业应是真正的而不是形式上的商品生产者和经营者

在计划经济体制下，我国传统的国有企业，没有法人财产权，不可能成为自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的法人实体和市场竞争主体，因而不能算是真正的商品生产者和经营