

高等院校企业管理系列教材
College Business Management Series

Modern
Business
Administration

现代企业管理学

(第三版)

伍爱 黄丽 ● 编著



暨南大学出版社
JINAN UNIVERSITY PRESS

Modern
Business

Administration

现代企业管理学

(第三版)

伍爱 黄丽 ● 编著



暨南大学出版社
JINAN UNIVERSITY PRESS

中国·广州

图书在版编目 (CIP) 数据

现代企业管理学 / 伍爱, 黄丽编著. —3 版. —广州: 暨南大学出版社,
2009. 8

(高等院校企业管理系列教材)

ISBN 978 - 7 - 81135 - 192 - 7

I. 现… II. ①伍… ②黄… III. 企业管理—高等学校—教材 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 018913 号

出版发行: 暨南大学出版社

地 址: 中国广州暨南大学

电 话: 总编室 (8620) 85221601

营销部 (8620) 85225284 85228291 85220693 (邮购)

传 真: (8620) 85221583 (办公室) 85223774 (营销部)

邮 编: 510630

网 址: <http://www.jnupress.com> <http://press.jnu.edu.cn>

排 版: 暨南大学出版社照排中心

印 刷: 广州市怡升印刷有限公司

开 本: 787mm × 960mm 1/16

印 张: 26.875

字 数: 543 千

版 次: 1995 年 11 月第 1 版 2009 年 8 月第 3 版

印 次: 2009 年 8 月第 19 次

印 数: 95001—98000 册

定 价: 43.50 元

(暨大版图书如有印装质量问题, 请与出版社总编室联系调换)

第三版前言

随着人类社会的快速发展,经济全球化进程的加快,我国经济与世界经济的融合程度不断在加深,企业经营的外部环境和内部管理模式都在发生着重大的变化。在新的形势条件下,对企业的生产技术和经营管理都提出了一系列的挑战,企业必须适应社会发展的要求,树立科学发展观、独创精神,加速产品更新,强化经营管理,提高经济效益,使管理理论与管理方法更科学化、现代化,以迎接时代的挑战。为此,我们对《现代企业管理学》一书进行再次修订和更新。本书从1996年出版至今,由于广大读者的支持,经过了初版、第二版到现今第三版的三次编写和修订,共重印了十多次,出售了九万多册。但随着形势的发展和科学技术的日新月异,书中原有的内容需要修改并增加新的内容。本书在保留第二版原有体系结构的前提下,删减了一些旧的内容,增加了一些新的内容,特别是对质量管理、人力资源管理、财务管理等章节,基本上是重新进行编写,对其他章节也增加了新观点和新内容。

本书第三版的内容比较新颖,除了保留企业管理的基本原理、基本理论和基本方法外,还增加了目前国内外提出的一些新的观点和新的方法,突出实用性和可操作性,各章都提出了适合该章节内容的案例、思考题和计算题,以便学习者更易于对所学知识的理解,以提高学习者分析问题和解决问题的实际操作能力。本书可作为大学本科、大专以及高职等有关专业学生的教材,也可以作为经济管理部门和企业管理工作者的培训和自学用书。

本书第三版共分13章,由伍爱和黄丽撰写修订完成。伍爱撰写修订第1、2、6、7、9、10、11和12章;黄丽撰写修订第3、4、5、8和13章。

本书在编写过程中参考了我国目前已出版的有关企业管理方面的书籍、论文和资料,吸取了书中作者的一些研究成果,我们在此深表谢意。由于我们的时间和水平有限,书中难免有不妥之处,敬请广大读者批评指正。

伍爱 黄丽

2008年11月

目录 CONTENTS

第三版前言 / 1

1 现代企业管理概论 / 1

- 1.1 企业的概念与特征 / 2
- 1.2 现代企业管理的性质和职能 / 7
- 1.3 企业管理的基础工作 / 12
- 1.4 企业文化 / 15

2 现代企业制度和企业管理组织 / 24

- 2.1 我国国有企业领导制度的沿革 / 25
- 2.2 现代企业制度 / 28
- 2.3 企业管理组织 / 35

3 企业战略管理 / 44

- 3.1 企业战略管理概述 / 45
- 3.2 企业战略体系 / 47
- 3.3 企业战略环境分析 / 51
- 3.4 企业战略选择 / 59
- 3.5 企业战略的实施与控制 / 66
- 3.6 企业跨国经营战略 / 67

4 市场预测与经营决策 / 72

- 4.1 市场调查 / 73
- 4.2 市场预测 / 77



- 4.3 企业经营决策 / 85
- 4.4 经营决策原则和程序 / 86
- 4.5 企业经营决策方法 / 88
- 4.6 经营计划 / 101

5 市场营销 / 111

- 5.1 市场与市场营销观念 / 112
- 5.2 目标市场营销策略 / 113
- 5.3 市场营销组合策略 / 118

6 企业生产运作系统设计 / 141

- 6.1 企业生产运作分类 / 142
- 6.2 生产类型 / 144
- 6.3 生产过程及其组织的要求 / 148
- 6.4 生产过程的空间组织和时间组织设计 / 150
- 6.5 流水线、生产线和自动线设计 / 155
- 6.6 生产过程组织的新方法 / 160

7 生产计划与生产控制 / 168

- 7.1 生产计划 / 169
- 7.2 生产作业计划 / 178
- 7.3 生产作业控制 / 185
- 7.4 网络计划技术及优化 / 187
- 7.5 制造资源计划 (MRP II) 简述 / 193

8 企业物料管理与库存控制 / 199

- 8.1 物料管理概述 / 200
- 8.2 物料消耗定额 / 202
- 8.3 物料储备定额 / 205
- 8.4 物料供应计划 / 208
- 8.5 物料需求计划 / 211
- 8.6 物料库存控制与仓库管理 / 219

8.7 现代物流管理技术 / 224

9 技术创新管理 / 231

- 9.1 技术创新概述 / 232
- 9.2 新产品开发管理 / 234
- 9.3 技术引进管理 / 239
- 9.4 技术改造管理 / 243
- 9.5 价值工程在开发新产品中的应用 / 246

10 质量管理 / 258

- 10.1 质量及质量管理概述 / 259
- 10.2 全面质量管理概述 / 266
- 10.3 质量管理体系 / 273
- 10.4 质量管理常用的统计方法 / 281
- 10.5 质量检验 / 295
- 10.6 顾客满意度 / 298
- 10.7 质量经济分析 / 302

11 设备综合管理 / 310

- 11.1 设备综合管理概述 / 311
- 11.2 设备投资分析 / 313
- 11.3 设备的使用 / 320
- 11.4 设备的维护保养和检查修理 / 324
- 11.5 设备的更新与改造 / 329
- 11.6 开展“5S”活动 / 332

12 人力资源管理 / 336

- 12.1 人力资源与人力资源管理的概念与特征 / 337
- 12.2 职务分析 / 341
- 12.3 人力资源规划与招聘 / 343
- 12.4 人员培训与职业生涯规划 / 347
- 12.5 员工绩效考评 / 352



- 12.6 企业劳动管理 / 360
- 12.7 工资福利与社会保险 / 369

13 财务管理 / 382

- 13.1 企业财务管理概述 / 383
- 13.2 财务管理目标、任务、原则和环境 / 386
- 13.3 资金时间价值、资本成本和风险程度衡量 / 390
- 13.4 筹资管理 / 396
- 13.5 投资管理 / 404
- 13.6 收益管理 / 416

参考文献 / 424

1

现代企业管理概论

本章要求

- ☐ 正确理解企业的含义，明确不同类型的划分
 - ☐ 掌握并正确认识企业管理的性质和职能
 - ☐ 掌握企业资源、企业管理工作及企业文化的基本特点和内容
 - ☐ 了解企业的基本特征和企业管理基础工作的内容与特点
-



1.1 企业的概念与特征

1.1.1 企业的概念

企业是指从事生产、流通、服务等经济活动,以产品或劳务满足社会需要并获取盈利,按照法定程序建立的具有法人资格,实行独立经济核算、自主经营、自负盈亏,独立享受权利和承担义务的经济组织。它是现代社会经济的基本单位。

上述企业概念主要包括以下几方面的内容:

(1) 企业必须依法设立。它主要包括两个方面的内容,一是设立企业必须符合国家法律法规规定的条件;二是要依照国家法律法规规定的程序设立。依法设立的企业具有法人资格。

(2) 企业是以盈利为目的的经济实体,是从事生产、流通、服务等经济活动的组织。它的一切生产经营活动在满足社会需要的同时要赚取利润,获得最好的经济效益。因此,它不同于一般的事业单位或行政单位。

(3) 企业进行自主经营、独立核算、自负盈亏、独立享受权利和承担义务,这是指企业具有自主决策和独立的经济权益,应单独计算成本费用,计算盈亏,对企业的经济业务作出全面的反映,并承担义务。

(4) 企业是现代社会经济的基本单位。它按照不同的经营方向、不同的组织形式等特点,可以从不同的角度划分为许多不同类型的企业,但是总的来看,企业是国家的基本经济单位,是社会经济力量的基础。企业生产力的高低、经济效益的好坏,对国民经济的发展有着直接的影响。

1.1.2 企业的类型

现代企业根据其不同的特点,可以划分为许多不同的类型。

1. 按经营方向、技术基础不同,可分为不同经济部门的企业

(1) 农业企业。它是指从事农、林、牧、副、渔等生产经营活动的企业。它主要以动物、植物和微生物作为劳动对象,以土地、海洋为基本生产资料,应用现代化技术装备和生产工具,培育和饲养动、植物,生产满足人们需要的产品。

(2) 工业企业。它是指以机器或机器体系作为劳动手段,采掘自然资源和对工业品、农产品原料进行加工、经营等活动的企业。它主要包括冶金企业、电力企业、燃料企业、化工企业、电子产品企业、机械制造业、建筑材料企业、食品加工企业、纺织企业、造纸及文化用品生产企业等。

(3) 运输企业。它是指从事运输生产或直接为运输生产服务的企业。它具

体分为铁路、公路、水运、民用航空和联合运输物流企业等。

(4) 建筑安装企业。它是指从事土木建筑、设备安装和工程施工的企业。其通常包括建筑公司、工程公司、建设公司等。

(5) 邮电通信企业。它是指通过邮政和电信,传递信息、办理通信业务的企业。

(6) 商业企业。它是指专门从事商品和劳务流通的商业贸易企业与服务企业。它通过商品的购销活动,把商品从生产领域转到消费领域。

(7) 金融企业。金融企业是指专门经营货币和信用业务的企业。它经营的业务范围包括:吸收存款、发放贷款、发行有价证券,从事保险、投资、信托业务,发行信用流通工具,办理货币支付、转账结算、国内外汇兑以及经营黄金、白银、外汇交易,提供其他金融服务,等等。

(8) 房地产企业。它是指从事房地产综合开发、经营或中介服务等活动企业。它具体可划分为房地产开发企业、房地产租赁企业、物业管理企业及中介服务机构。

(9) 旅游企业。它是指以旅游资源、服务设施为条件,向游客提供劳务的服务性企业。

(10) 咨询企业。它是指专为企业、政府以及个人的决断、决策行为提供科学、可靠的智力服务的专门机构。其主要业务是管理咨询、投资咨询、信息咨询、决策咨询、人力资源管理及其他专业事务咨询等。

2. 按某种资源密集程度不同,可分为不同类型的密集型企业

(1) 劳动密集型企业。它是指使用劳动力较多,技术装备程度低,在产品成本中直接工资支出所占比重较大的企业。例如服装、皮革、日用小五金、工艺美术等行业。

(2) 资金密集型企业。它是指单位产品所需要的投资额大,技术装备程度高并且比较复杂,用人相对较少的企业。例如钢铁企业、重型机器制造企业、汽车制造企业、石油化工企业等。

(3) 知识技术密集型企业。它是指综合运用现代先进的科学技术成果的企业。它具有高效益、高智力、高投入、使用人力少、物资消耗少等特点。例如电子计算机工业、飞机及宇宙航空工业以及大型集成电路、生物工程、新材料、新能源、电子计算机软件设计、技术和管理咨询服务企业等。

3. 按企业财产组织形式不同,可分为不同类型的企业

(1) 独资企业。它是指由个人投资,由投资者个人经营管理,个人受益并承担风险的企业。它是历史上最早出现的一种企业组织形式。

在我国现代企业组织中的国有独资公司(企业),是有限责任公司形式的独资公司,是国家授权投资的机构或者国家授权的部门单独投资设立的有限责任公



司。国有独资公司以公司的全部资产对公司债务承担责任。国有独资公司的章程由国家授权的投资机构或国家授权的部门按《公司法》制定,或者由董事会制定,报国家授权投资的机构或国家授权的部门批准。国有独资公司不设股东会,股东会的权力一般由董事会行使。一些重大问题,如有关公司的合并、分立、解散、增减资本和发行公司债券,必须由国家授权投资的机构或国家授权的部门决定。

(2) 合伙企业。它是指由两个以上投资者共同出资,共同经营管理,共同享受盈利并承担风险的企业。

(3) 公司。它是指由一定数量的股东投资兴办、依法成立的企业组织。按照股东承担责任的不同,公司可分为:

① 无限公司。它是由两个以上负无限责任的股东组成的公司。全体股东对公司债务负连带无限责任。在公司财产不足以清偿债务时,各股东须以自己的财产清偿公司债务。

② 有限公司。它是由两个以上的股东组织的、负有限责任的公司。在清偿公司债务时,股东以各自的出资额或出资额以外另加担保额为限,对公司债务承担责任。

③ 两合公司。它是由一人以上的无限责任股东与一人以上的有限责任股东混合组成的公司。在清偿公司债务时,无限责任股东对公司债务负连带无限责任;有限责任股东以出资额为限承担责任。

④ 股份有限公司。一般是以发行股票的方式筹集资本而组成的公司。股票是有价证券,可以在证券市场上买卖转让。股东以其所持公司股份为限,对公司债务负有限责任。

上述几种形式是国际上通常采用的形式,而股份有限公司又是其中重要的组织形式。在我国,随着市场经济体制的建立和完善,现代企业的组织形式将按我国《公司法》的有关规定进行调整、组建。本书将在下一章“现代企业制度”中论述。企业的组织形式主要按照财产的组织形式和所承担的法律責任划分,这与过去按所有制性质划分企业组织形式有所不同。

在现代企业组织中还有许多常用组织形式,例如联营企业、企业集团等都是我国在深化企业改革过程中,吸收国外的有关经验以及根据自身的特点而创新和应用的形式。

(1) 联营企业。它是独立法人企业的联合体。它一般是由在技术上、品牌上、产品上享有盛誉的大企业联合一些中小企业组成的。参加联营的企业各自进行独立生产和销售,但是,它们都生产相同或相配套的产品,销售相同的品牌。联营企业的管理和协调根据契约或合同,由提供技术、品牌和产品的龙头企业负责,在管理上是松散的。企业无论大小,在原则上都是平等的。

(2) 企业集团。它是由两个或两个以上企业,以资产为纽带形成的有层次的企业联合组织,其成员企业都是企业法人,而企业集团本身不是法人。企业集团在不同国家或地区都有自己的特色。在我国,企业集团是在社会主义市场经济体制下发展起来的,很多企业集团是由国有企业联合组建的。先有企业集团的名称、内涵,然后按照其要求去组建成符合企业集团内涵的联合组织。

1.1.3 企业的资源

任何管理活动都是围绕一定的管理对象展开的。现代企业管理从根本上说,是通过对拥有的各种资源的管理、合理配置和有效使用,达到企业经营利润的最大化。现代企业资源是指一切直接或间接地为企业经济活动所需要并构成生产要素、稀缺的、具有一定开发利用价值的可选择性资源。它包含的内容随着科学技术的发展和管理水平的提高,在不断地扩展和丰富。现在,一般认为企业资源应包括人力、物力、资金、信息、时间等。

(1) 人是企业的主体,是企业财富的创造者。人是管理的一个主要对象,在管理中具有既是管理者又是被管理者的双重地位。在管理过程中各个环节的工作都是由人去做,企业经营的成败虽然原因很多,但都与人有密切关系。因此,人力资源是企业最主要的资源,只有合理配置、有效开发、科学管理,才能充分调动人的积极性和创新精神,使企业能够在竞争中得到更好更快的发展。

(2) 物是企业生产经营活动不可缺少的重要物质基础。它包括企业中的机器设备、技术、原材料等。这些物质技术资源也是企业管理的重要对象。一定的人力资源只有同一定的物质技术相结合,生产经营活动才能顺利进行。

(3) 财力(资金)是指用以从事生产经营活动和其他投资活动的资产的货币表现。它是企业资源的一个重要组成部分。在管理活动中,财与物是管理发挥作用所不可缺少的要素,管理就是要将财力资源和物力资源同其他资源紧密地结合起来,合理地、协调地配置,去实现企业的目标。

(4) 信息是指依据一定需要进行收集,经过加工整理后具有某种使用价值的图像、文字、数据、方法等知识元素的总称。企业信息资源是指企业收集到的经过加工、整理,用于生产经营、管理等方面的各种资料、报表、指令、数据等。信息也是管理的重要对象,信息系统是管理过程中的“神经系统”。在管理过程中,人流和物流都要通过信息来反映和实现,管理职能要发挥作用,也要靠信息支持。信息在企业生产经营运作过程中发挥着物质资源无法替代的作用。

(5) 时间是物质存在的形式,具有物质运动的物质性和间隔性。与人力、物力、资金等相比它是管理中最稀有和最特殊的资源。企业生产经营和管理活动都在一定的时间、空间条件下进行,时间参与了企业的一切经济活动,时间作为一种特殊资源,具有不可缺少性;时间是最稀有和最短缺的,它不可逆转,不可



再生,容易流逝,没有什么东西可以替代。时间永远是短缺的,但它具有可管理性。在现代管理中,很重视时效性,因为管理活动处在不同时间区域会产生不同的管理效果,而管理效果的好坏在很多情况下表现为是否节约时间。因此“时间就是金钱”的理念就成为公众认同的理念。企业应注重对时间资源的有效利用,合理安排,在有限的时间内做更多更好的事情。

1.1.4 现代企业的特征

现代企业作为商品生产者和经营者,在不同的社会制度下,虽然具有不同的社会性质,但作为市场经济条件下的经济组织形式,一般都有以下几个特征:

(1) 现代企业比较普遍地运用现代科学技术手段,采用现代机器体系和高技术含量的劳动手段开展生产经营活动。生产社会化、机械化、自动化、电脑化程度较高,并比较系统地将科学知识用于生产经营过程。生产组织严密,内部分工协作的规模和细密程度极大提高,劳动效率也不断提高。

(2) 现代企业以市场为导向,以盈利为主要目的,专门从事商品生产和经营活动。企业是社会物质财富的创造者,其基本职能是向社会提供各种所需的商品和服务。盈利是企业内在的和最终的追求,在以社会化大生产为基础的市场经济条件下,企业所从事的经营活动是服务社会的,只有能满足社会需求、得到消费者的认同,才能被社会所接受。因此,企业必须以市场为导向,以消费为中心,在满足社会需求的过程中实现长期的利润最大化。

(3) 现代企业是依法设立、依法经营,实行自主经营、自负盈亏、独立核算、自我发展的独立的经济实体。企业的独立性表现在企业产权的独立性,企业有明确的法人财产界定,可以独立行使对企业财产的支配、使用和处置权;同时,企业的独立性表现在企业经营的独立性,企业必须具有独立的经营决策与管理权,根据市场环境和企业内部的条件变化,自主灵活地开展企业经营管理活动;此外,企业的独立性还表现在独立核算、自负盈亏,企业的盈利来源于以最经济的投入获得最理想的产出,以自己的收入来抵偿支出,并对盈亏完全负责。

(4) 现代企业的环境适应性。企业与外部环境之间的关系十分密切,任何企业都不是孤立存在的,企业的生存与发展都离不开一定的环境条件。企业是一个开放系统,它与外部环境存在着互相交换、互相渗透、互相影响的关系,企业必须从外部环境接受人力、资金、材料、技术、信息等因素的投入,然后通过企业内部的转换系统把这些投入转换成产品、劳务以及企业成员所需要的各种形式的报酬,作为产出离开企业系统,从而完成企业与外部环境之间的交换过程。企业对外部环境的变化能否及时作出反应和作出何种反应,决定其对外部环境的察觉和认知。这实际上是对外部环境的调查、预测、搜集信息和决策的过程。此外,企业的生存环境还包括企业的社会责任,如开发新产品、提供新服务的创新

过程,以及企业的公共关系,也就是和社会利益集团、社会公众(如股东、工会、债权人、消费者、政府和社区等)建立一种互相了解、互相依赖的关系。

(5) 现代企业具有公共性和社会性。企业对员工福利和社会责任的重视,形成特有的企业精神,企业要想谋求长远发展,必须得到股东、员工、顾客、社会利益集团及社会公众的支持。因此,利润、员工福利、社会责任构成了企业存续的三个基本因素。企业的一切经营活动,尤其是扩展需要资金,而资金最可靠的来源是企业盈余,企业的利润是企业存续的第一要素;企业是生产设备和员工组成的一种经济组织,而人是机器设备的主宰者,生产效率的高低受人为因素影响最大,因此现代企业为求生存,必须尊重员工之人性,以人为本,重视员工福利,以提高士气,建立互信;企业是构成整个社会的一部分,若不重视社会大众的利益,妨害社会安宁、污染环境,则必遭到谴责和抵制,以致不能生存,因此现代企业必须重视社会责任。

1.2 现代企业管理的性质和职能

1.2.1 企业管理的概念及其重要性

1. 企业管理的概念

企业管理是由企业的领导者和全体员工按照客观规律的要求,对企业生产经营过程中一系列活动进行的计划、组织、指挥、监督、调节、激励和创新等工作的总称。其实质就是通过合理组织企业的生产经营活动,以适应外部环境变化,充分利用企业拥有的各种资源(人力、物力、财力、信息、时间、技术),不断提高企业在市场竞争中的生存和发展能力,提高企业的经济效益,促进社会经济的发展。

2. 企业管理的重要性

企业管理是社会化大生产的客观要求和直接产物。当人们在一起从事共同劳动时,由于劳动者存在分工协作关系,为了协调每个人的活动,就需要有一定的管理。进入21世纪,现代信息技术的发展和计算机应用的拓展,使企业发展越来越依靠知识、技能、人力资源和信息,企业除应加强对设备、物资、资金的合理配置和管理外,还应特别重视对技术、知识产权等无形资产和人力资源的管理。

企业管理的重要性,具体表现在以下几个方面:

(1) 企业管理是企业生产经营活动得以顺利进行的重要条件。因为企业的生产过程要能顺利进行,必须拥有劳动者、劳动资料和劳动对象等生产要素,并且按照生产技术特点,将生产力的各要素合理地组织起来。企业作为商品生产者



和经营者,要把产品生产出来,销售出去,实现商品的使用价值和价值,以取得较大经济效益,就必须通过市场进行交换,组织供销活动。为此,企业必须进行

管理。

(2) 企业管理既是现代生产技术、信息技术发展的要求,又是促进技术进步的

动力。随着 21 世纪信息社会的全面到来,计算机技术手段在企业中的广泛应用,要求有更严密的管理才能充分发挥其作用。另外,只有提高企业管理水平,才能更好地将科学技术成果应用于生产,使企业不断地提高劳动生产率。它们两者之间是互相促进的。

(3) 企业管理是维护和完善社会主义生产关系的客观要求。生产关系一定要适应生产力的发展,这是普遍规律。我国实行改革开放政策,集中力量发展社会生产力,这就要求将某些不适应生产力发展的方面,通过改革使其不断完善,使企业在市场经济环境中发展,为国民经济持续发展打下坚实基础。

(4) 企业管理是培养有理想、有道德、有文化、有纪律的职工队伍的可靠保证。随着科技进步和社会经济的发展,企业对职工的要求无论在思想素质、文化水平还是技术能力等方面都会越来越高,因此企业必须实行有效管理,全面提高职工素质,才能担负起现代化建设的任务。

企业管理的重要性,已被实践证明。在现代管理中,有人将管理、科学和技术看成关系到企业生存和发展的“三个主要支柱”。有人将科学管理和现代技术比喻为支持经济高速增长的“两个轮子”。管理也是生产力,加强管理是提高劳动生产率、提高企业经济效益的重要途径。

1.2.2 企业管理的性质

企业管理具有两重性质,这是马克思在分析资本主义企业管理时提出来的。他说:“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态,而不是表现独立生产者的孤立劳动的地方,都必然会产生监督劳动和指挥劳动,不过它具有两重性,一方面,凡是有许多个人进行协作的劳动过程的联系和统一都必须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,就像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。另一方面,完全撇开商业部门不说,凡是建立在作为直接生产者的劳动者和生产资料所有者之间的对立上的生产方式中,都必然会产生这种监督劳动。这种对立越严重,这种监督劳动所引起的作用也就越大。”

从马克思的论述中可以看出,所谓企业管理的两重性就是指,一方面它具有与生产力、社会化大生产相联系的自然属性,另一方面它又具有与生产关系、社会制度相联系的社会属性。企业管理的自然属性是社会化大生产的必要条件,是社会劳动过程的一般要求,发挥着合理组织生产力的作用。企业管理的这种自然

属性,主要取决于生产力发展水平和劳动社会化程度,而不取决于生产关系的性质。在企业管理中,有关合理组织生产力的一些形式和方法,虽然总是在一定的生产关系下产生的,但并不为某种生产方式所特有,只要是社会化大生产都能应用。但是,任何一种管理都离不开一定的生产关系,生产关系的特殊性质必然会对管理产生制约和影响。生产关系的性质不同,企业管理的社会属性也就不同。企业管理的社会属性主要取决于社会生产关系的性质。

企业管理的二重性,是由生产过程的二重性所决定的。企业的生产过程是生产力和生产关系的统一体,它一方面是物质资料的再生产过程,另一方面又是生产关系的再生产过程。马克思关于管理二重性的原理,虽然是在分析资本主义企业管理时揭示出来的,但它同样适用于现代企业管理。我们对于国外新的管理思想、管理方法,应进行学习和借鉴,结合我国国情创造出适合我国企业的新的管理方法,进一步提高我国企业的管理水平。但是,我们不能不经消化而照搬国外的东西。因为管理本身就有二重性,社会制度、文化背景不相同。另外,我国社会主义市场经济体制正处在建立和完善的过程中,与发达国家企业处在完全成熟的市场经济环境中不同。因此,我们了解管理的二重性,就是要把握好学习、借鉴和创新的关系,把我国企业管理提高到新的水平。

1.2.3 企业管理的职能

职能一般是指人、事物、机构应有的作用或功能。企业管理的职能是指企业管理本质的外在属性及其应发挥的基本效能。企业管理的职能是由企业管理的二重性决定的。因此,现代企业管理具有两个方面的基本职能:一是合理组织生产力。它是企业自然属性的表现,是企业管理的一般职能。二是维护与巩固一定的生产关系。它是企业管理的社会属性的表现,是企业管理的特殊职能。这两种职能在社会生产过程中总是结合在一起发挥作用的。当它们结合作用于生产过程时,又表现为决策、计划、组织、指挥、监督、调节、激励和创新等具体的管理职能。

对于企业管理的具体管理职能,国内外学者有多种不同的提法。下面就上述八个方面的职能分别加以说明。

(1) 决策职能。决策是企业管理的基本职能。在管理实践中,决策不但处于全部活动的首位,而且还渗透到其他管理职能当中。在现代管理中,决策是指为了达到某个特定的目标,在经过详细的调查和严密分析的基础上,借助一定的科学手段和方法,从两个以上的可行方案中,选择最优方案,并付诸实施的过程。

(2) 计划职能。计划就是在调查研究和总结经验的基础上,预测未来,以一种合理的、经济的和系统的方式对企业未来的发展指标作出安排,并制订长期