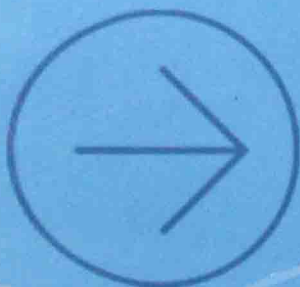


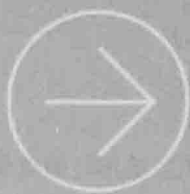
21世纪普通高校经济管理精品教材

现代企业管理

黄燕萍 李国珍 主编
刘自敏 刘新智



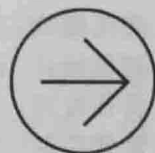
清华大学出版社



21世纪普通高校经济管理精品教材

现代企业管理

黄燕萍 李国珍 主编
刘自敏 刘新智



清华大学出版社

内 容 简 介

本书突出应用性特色、时代性特点和学科发展前沿,内容安排上体现“专业、创新、适用”的教学要求,致力于培养高层次应用型企业管理人才创新精神和实践能力。

本书逻辑体系科学合理、内容丰富有趣,案例选择紧扣企业实践最新动态。本书共分12章,在企业管理的“基本概念、基本方法、营销管理、战略管理、人力资源管理、质量管理、财务管理”的传统框架下,突出了企业生产运作流程、物流管理、企业文化管理、创新管理与国际化管理。力求扩展读者视野,提升学生的综合思维能力,推动运用多学科的理论知识进行企业管理的实践。

本书可以作为经济管理类相关专业本科生教材用书,也可以供相关领域研究生、企业界人士以及非管理类专业的学生阅读学习。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

现代企业管理/黄燕萍等主编. —北京:清华大学出版社,2013

21世纪普通高校经济管理精品教材

ISBN 978-7-302-33684-6

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

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第204686号

责任编辑:朱敏悦

封面设计:汉风唐韵

责任校对:宋玉莲

责任印制:刘海龙

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦A座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:清华大学印刷厂

装 订 者:三河市漂源装订厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×230mm 印 张:25.75 字 数:534千字

版 次:2013年11月第1版 印 次:2013年11月第1次印刷

印 数:1~4000

定 价:48.00元

产品编号:055311-01

前 言

作为一门研究企业管理理论和实践基本规律与一般方法的科学，企业管理广泛吸收了多学科的知识，成为融合经济、社会、生活，企业、管理、实践等众多领域的交叉型学科，具有宽视野、广基础、重实践的特点。企业作为经济组织的基本形式，承载着太多的社会功能和责任。当前，大数据时代的到来和中国梦的实现都需要重新定位企业的目标、使命和责任，新的时代发展要求我们在企业管理理论的基本逻辑框架下，重新审视企业经营管理之理念、方法、技巧与过程，深刻透视企业发展之要素、环境与机理。为此，我们精心组织、编排、撰写了本教材。

结构科学规范、内容精简扼要、紧扣时代发展背景是本书编写的基本原则。知识经济的发展和大数据时代的到来，要求教师和教材必须做好知识引导工作，学生根据个人需求去补充或完善相关细节并不困难，这是内容、思想、实践在教材内外结合的具体体现。本书在企业管理的“基本概念、基本方法、营销管理、战略管理、人力资源管理、质量管理、财务管理”的传统框架下，突出了企业生产运作流程、物流管理、企业文化管理、创新管理与国际化管理，希望迎合时代发展的需要，扩展读者视野，提升学生的综合思维能力，推动运用多学科理论知识进行企业管理的实践。

本书在内容安排上，以“案例导读”引入，激起读者的阅读和学习兴趣，让读者带着问题和思考进入学习环节；然后，按照章节内容的基本逻辑，结合企业管理理论的发展前沿安排章节的内在逻辑，并以链接形式引入大量管理故事和应用实例；最后，对每个章节进行“小结”，并附有【案例分析】和【技能训练】，力求促使学生能够应用理论于实践、升华知识为能力、创新思想变行动，给学生以企业管理理论与实践的全貌，有助于学生在知识与能力两个方面都能得到提高。

本教材由黄燕萍、李国珍、刘自敏、刘新智任主编，高静任副主编，刘雨松、李荣耀、李璐、谢鹏、刘志威等参编。由杨刚教授负责审稿工作，由刘新智对教材进行统一修改并定稿。参加本教材编写的人员（按章节编写顺序）是：黄燕萍：第一、二、四、九章；刘新智：第三、五章；李国珍：第六、七、十一章；刘自敏：第八、十二章；高静：第十章。

本教材的编写得到了清华大学出版社和西南大学经济管理学院等有关单位领导和同志的指导和大力支持；在编写过程中，参考和吸收了国内外公开出版和发表的有关专著、教材和论文，编者基本已在参考文献中列出，在此一并表示衷心感谢！

我们虽然竭尽全力，想编写出一本在体系、结构、内容上都有新意并响应时代精神的教材，但由于时间仓促和水平所限，书中一定存在诸多不足之处，恳请广大读者和专家提出批评意见，以便不断修改、完善。

编 者
2013 年 5 月

目 录

第一章 企业管理概述/1

- 第一节 企业概述/1
- 第二节 管理与企业管理/8
- 第三节 现代企业管理制度/14
- 第四节 企业管理思想的形成与发展/19
 - 【本章小结】/27
 - 【案例分析】/27
 - 【技能训练】/29
 - 【思考题】/30

第二章 企业管理职能/31

- 第一节 企业决策与计划/32
- 第二节 组织管理/41
- 第三节 领导理论/48
- 第四节 企业控制管理/59
 - 【本章小结】/63
 - 【案例分析】/63
 - 【技能训练】/64
 - 【思考题】/65

第三章 企业战略管理/66

- 第一节 企业战略与战略管理/67
- 第二节 企业战略分析/76
- 第三节 企业战略制定/85
- 第四节 企业战略实施/88

第五节 企业战略控制/92

- 【本章小结】/96
- 【案例分析】/96
- 【技能训练】/97
- 【思考题】/98

第四章 市场营销管理/99

- 第一节 市场营销概述/100
- 第二节 消费者市场的购买行为分析/102
- 第三节 市场营销战略/111
- 第四节 市场营销策略/119
 - 【本章小结】/131
 - 【案例分析】/132
 - 【技能训练】/133
 - 【思考题】/134

第五章 人力资源管理/135

- 第一节 人力资源管理概述/136
- 第二节 人力资源管理规划/142
- 第三节 招聘与甄选/152
- 第四节 培训与开发/157
- 第五节 绩效考核与薪酬管理/160
 - 【本章小结】/165
 - 【案例分析】/166
 - 【技能训练】/169

【思考题】/171

第六章 企业质量管理/172

第一节 质量管理概述/172

第二节 全面质量管理/179

第三节 质量成本/192

第四节 质量管理体系及 ISO 9000 族标准/194

第五节 6 σ 管理/197

【本章小结】/201

【案例分析】/201

【技能训练】/204

【思考题】/205

第七章 企业生产与运作管理/206

第一节 生产与运作管理概述/207

第二节 生产过程的组织/211

第三节 生产与运作系统的设计/217

第四节 生产运作计划与控制/226

第五节 现代企业新型生产与管理方式/234

【本章小结】/242

【案例分析】/243

【技能训练】/244

【思考题】/245

第八章 财务管理/247

第一节 财务管理概述/248

第二节 财务管理的目标/256

第三节 企业财务管理的基本内容与方法/261

【本章小结】/271

【案例分析】/271

【技能训练】/272

【思考题】/276

【参考文献】/276

第九章 物流管理/277

第一节 物流概述/278

第二节 物流采购管理/282

第三节 物流运输管理/284

第四节 物流库存管理/289

第五节 物流配送管理/294

第六节 第三方物流与第四方物流/298

【本章小结】/306

【案例分析】/307

【技能训练】/310

【思考题】/310

第十章 企业文化管理/311

第一节 企业文化的基本内涵/312

第二节 企业的文化结构与功能/316

第三节 东西方管理文化的比较/324

第四节 企业文化的构建/328

【本章小结】/335

【案例分析】/335

【技能训练】/337

【思考题】/337

第十一章 现代企业创新/339

第一节 企业创新概述/340

第二节 企业技术创新/349

第三节 企业制度创新/357

第四节 企业管理创新/362

【本章小结】/364

【案例分析】/365

【技能训练】/368

【思考题】/368

第十二章 国际企业管理/370

第一节 国际企业概述/371

第二节 国际企业全球化战略模式及其选择/377

第三节 中国企业国际化经营/388

【本章小结】/395

【案例分析】/396

【技能训练】/397

【思考题】/398

参考文献/399

第一章 企业管理概述

学习目标与要求

- ◆ 正确理解企业、管理和企业管理的概念
- ◆ 了解企业管理的基本形式
- ◆ 掌握现代企业管理制度的内容及要求
- ◆ 了解企业管理思想的发展、演变过程

1841年，美国西部铁路线全长150公里。由于当时是分三段建造的，建成后便分三个区段进行管理，各区段设有一组管理人员。在这条线路上，相反方向的列车每天交会12次，由于管理上的问题，很快就发生了一连串的事故。其中最严重的一次事故是1841年10月5日发生的列车相撞事故，伤亡19人。

这场事故引起很大震动，美国各界强烈要求对铁路公司进行改革。改革后，公司设立了基层、中层和高层管理人员，并聘用了大量的管理经理，其中的高层经理直属董事会。公司还建立起了大规模的内部组织机构，严格划分各部门、各单位的权责关系。此外，还建立了财务与统计报表制度监督和评估管理经理的工作。由此，美国铁路公司成为世界上第一家建立现代企业制度的企业。

第一节 企业概述

一、企业的概念与特征

(一) 企业的概念

企业一般是指从事生产、流通、服务等经济活动，通过产品或劳务交换去满足社会需

要从而实现盈利，实行独立核算，进行自主经营、自负盈亏、自担风险的依法设立的经济组织。它是国民经济的基本单位。

上述企业概念主要包括以下四方面内容。

(1) 企业必须依法设立。设立企业必须符合国家法律法规且要依照法律法规规定的程序。依法设立的企业具有法人资格。

(2) 企业是以营利为目的的经济实体。它的一切生产经营活动都是为了赚取利润、获得最好的经济效益。因此，企业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。这是指企业具有自主决策和独立的经济权益，单独计算成本费用和经营盈亏，对企业的经济业务作出全面反映。

(4) 企业是国民经济的基本单位。国民经济包含各行各业，各行业中都有或大或小的企业，因此，企业是国家的基本经济单位，是国民经济力量的基础。企业的生产力高低、经济效益的好坏，对国民经济的发展有直接的影响。

(二) 企业的特征

1. 企业的基本特征

(1) 企业是一个经济组织。企业不同于政治、文化、军事、福利性机构等组织，也不同于非组织的个人，它的基本目标是在市场上获得经济利益，具体表现为企业应市场反映的需求而从事多方面的活动，有工农业等生产性活动，也有商品或劳务的交换性活动。企业追求经济性就是要以尽可能少的投入来获得尽可能多的回报。

(2) 企业是一个社会组织。企业是一个向社会全面开放的系统，企业的产、供、销的运作过程已不单是经济问题，同时也是政治、法律、道德、社会等要素的综合体现。企业的经济活动必然受到自然环境、社会环境、政治环境等的制约和影响。企业对社会发展、政治进步、文化繁荣会产生重大影响，并发挥其作用。企业不仅要追求利润，还要承担一定的社会责任。企业发展面临的诸多问题，如企业制度模式、企业创新及企业的可持续发展方法，如何对待职工、如何对待社会，这些也是企业必须回答的问题。

(3) 企业是一个独立的商品生产经营者。企业除了具有独立法人的自主权利与责任所要求的自主行动之外，还应是一个自主经营系统。企业是产权关系明确、具有独立利益的资金运动实体。在市场活动中，企业是具有明确收益与风险意识的利益主体，基于自身的利益进行独立的经营决策和市场选择，根据市场信号所提供的信息从事各类生产经营活动。

2. 现代企业的特征

现代企业是由一群领取薪水的高、中、基层经理人员所管理的，企业资产所有者和经营者相分离的多单位企业。现代企业是相对于传统企业而言的，传统企业是小规模的、由个人拥有和经营的单一单位企业。从现代企业与传统企业的区别中分析出现代企业具有以下四个特征。

(1) 所有者与经营者相分离。现代企业是指具有现代企业制度、采用现代化大生产方式、从事大规模产销活动的经济组织，以“公司制”为主要组织形式。以“公司制”为主要形式的现代企业实行有限责任制度。实现有限责任制度的现代企业实现了所有者的所有权与经营者的经营权相分离。

(2) 拥有现代技术。技术作为第四生产要素，在企业中起着越来越重要的作用。现代企业生产要素的集合有别于传统企业：

传统企业生产要素 = 土地 + 劳动力 + 资本 + 技术

现代企业生产要素 = (土地 + 劳动力 + 资本) × 技术

现代企业广泛将现代最新科学技术应用到生产的全过程中，不仅把繁重的体力劳动交给了自动机械去做，而且把重复的、例行的脑力劳动也移交给电脑，人们将侧重于创造性活动。

(3) 拥有现代的管理。现代企业内部生产社会化程度空前提高，使其劳动分工更加细致，劳动协作更加严密，工作计划更加严谨。现代企业生产自动化程度提高，要求有更严格的计划性、比例性和节奏性，因而要求在精细分工的基础上实行更加科学的管理。现代企业管理，是适应现代生产力发展的客观要求，运用科学思想、组织、方法和手段，对企业的生产经营进行有效管理，创造最佳经济效益的过程。

(4) 规模不断扩大。现代企业的成长过程，就是企业规模的扩张过程。企业实现规模扩大可以通过扩充本身业务来实现，也可以通过对外实行并购或合并来实现。实现规模扩张的方式主要有三种形式：垂直型或纵向型扩张，即收购或合并在生产上或销售上有业务联系的企业；水平型或横向型扩张，即收购或合并生产同一产品或相近产品的同一产业内的其他企业；混合型扩张，即收购或合并在生产上或业务上彼此无多大联系的企业。

二、企业的类型

(一) 企业的法律形式

企业按照组织形式和财产责任方式的不同可分为独资企业、合伙企业和公司。因为其财产责任形式非常明确，所以这种分类成为当今世界各国通行和公认的企业法律形式。它也是我国进行社会主义市场经济建设、建立现代企业制度的投资主体及其财产责任明晰的

企业法律形式。

1. 独资企业

《中华人民共和国个人独资企业法》第2条规定：“个人独资企业，是指依照本法在中国境内设立，由一个自然人投资，财产为投资人个人所有，投资人以其个人财产对企业债务承担无限责任的经营实体。”

个人企业一般规模较小，内部管理机构简单。其优点是：建业和歇业的程序比较简单易行；产权能够比较自由地转让；经营者和所有者合二为一，经营方式灵活，决策迅速，利润独享，保密性强。其缺点是：多数个体企业本身财力有限，而且由于受到偿债能力限制，取得贷款的能力较差，难以从事需要大量投资的大规模工商业活动；企业的生命力弱，如果业主无意经营或因健康状况不佳无力经营，企业的业务就要中断。

在市场经济体制下，这种形式的企业数量庞大，占到企业总数的大多数，而且是最早的企业形式，但由于其规模较小，发展能力有限，在整个经济中不占有支配地位。个体企业通常存在于零售商业、“自由职业”、个体农业等领域，由零售商业、注册医师、注册律师、注册会计师、家庭农场等组成。

在我国，现代企业组织中的国有独资企业（公司），是有限责任公司形式的独资公司，是国家授权投资机构或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的债务承担责任。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依照《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。国有独资企业不设股东会，股东会的权力一般由董事会行使。一些重大问题，如公司的合并、分立、解散，增减资本和发行债券，必须由国家授权的投资机构或授权的部门决定。

2. 合伙企业

我国《合伙企业法》第2条规定：“合伙企业，是指依照本法在中国境内设立的由合伙人订立合伙协议，共同出资、合伙经营、共享收益、共担风险，并对合伙企业债务承担无限连带责任的营利性组织。”

根据合伙人在合伙企业中享有的权利和承担的责任不同，可将其分为普通合伙人和有限合伙人。普通合伙人拥有参与管理和控制合伙企业的全部权利，对企业债务负有无限连带责任，其收益是不固定的。有限合伙人无参与企业管理和控制合伙企业的权利，对企业债务和民事侵权行为仅以出资额为限负有限责任，根据合伙契约中的规定分享企业收益。由普通合伙人与有限合伙人共同组成的企业为有限合伙企业。

合伙企业的优点是：第一，许多合伙人共同出资，筹集的资金量可以大为增加，能够从事一些资产规模需求较大的生产经营活动；第二，普通合伙人对企业负有无限连带责任，对企业的盈亏都十分关心。

合伙企业的缺点是：第一，尽管有很多合伙人共同出资，每个合伙人的资产毕竟有限，合伙人的规模也不能无限增多，因此合伙企业的资产规模一般达不到社会大生产的要求，依然局限在规模较小的生产领域内；第二，合伙企业是依照合伙人之间的协议建立起来的，合伙人与经营者没有分离，没有建立起财产委托关系，几乎所有的决策都要经合伙人一致同意，会造成经营决策时效的延误；第三，合伙人中有一位死亡或撤出时，原来的合伙协议就要进行修改，甚至会影响到合伙企业能否继续生存，因此合伙企业的稳定程度有限；第四，合伙企业实行无限连带责任，增大了投资者的风险。

3. 公司

我国《公司法》第2条和第3条规定：“我国的公司是指股东依照公司法的规定、以出资方式设立、股东以其出资额或所持股份为限对公司承担责任、公司以其全部资产对公司债务承担责任的企业法人。”

在公司成立的300多年发展历史中，已形成了各种类型的公司。如果按公司责任关系划分，可分为无限责任公司、有限责任公司、股份有限公司等。

(1) 无限责任公司。它是由两个以上负无限责任的股东组织的公司。全体股东对公司债务负无限连带责任。在公司财产不足以清偿债务时，各股东必须以自己的财产偿还公司债务。

无限责任公司一般在公司章程上没有特殊的规定，每个股东都有权利和义务处理公司业务，对外都有代表公司的权力。公司的自有资本源自于股东的投资和公司的盈利。公司的盈余分配一般为两部分：一部分是按股东的投资额，以资本的利息形式分配；另一部分则按合伙的平分原则处理。

对股东而言，无限责任公司的风险是很大的，因为他们承担的是无限连带责任。与这种高风险相对应的是可得到高额利润。由于在无限责任公司中股东所负的责任太大，筹资能力有限，在国内外没有得到大的发展。

(2) 有限责任公司。它是由两个以上的较少股东组织的、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。

有限责任公司是一个资合公司，但同时具有较强的人合因素。有限责任公司的资本不需要划分为等额股份。股东以各自的出资额比例为限承担有限责任，利润分配时也按各股东的出资额比例分配。

有限责任公司的股权转让受到一定限制。因为有限责任公司具有一定的人合因素，其股权一般只能在股东之间相互转让，不像股份有限公司那样可以自由流通，我国《公司法》对有限责任公司关于股权转让有明确规定。

(3) 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。

股份有限公司是典型的资合公司。公司主要靠发行股票筹集资金，其资本划分为等额股份，这样既可以吸收社会上闲散的资金，也便于股份的转让。股份可以自由流通，股东并不固定，绝大多数股东不参与公司经营活动，而是通过股东大会对公司产生影响。股东对公司债务的责任只限于他们对公司所持有的资金股份，这在很大程度上分散了投资人的投资风险。

股份有限公司符合上市条件的，还可以申请上市交易。申请上市交易必须经国务院或国务院授权证券管理部门批准。上市交易应当在证券交易所进行，经批准的上市公司必须定期公开其财务状况。我国《公司法》对上市公司的条件、审批程序以及相关的规范作了规定。

（二）企业的其他形式

1. 按经济部门的类型划分

（1）农业企业，是指从事农、林、牧、副、渔等生产经营活动的企业。它主要以动植物和微生物作为劳动对象，以土地为基本生产资料，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，是指以机械或机器体系作为劳动手段，采掘自然资源和对工业品、农业品原料进行加工、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、机械制作企业、食品加工企业、纺织企业、造纸企业及文化用品生产企业等。

（3）商业企业，是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。

（4）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。

（5）物流企业，是指从事物流活动的经济组织，至少从事运输（含运输代理、货物快递）或仓储一种经营业务，并能够按照客户物流需求对运输、储存、装卸、包装、流通加工、配送等基本功能进行组织和管理，具有与自身业务相适应的信息管理系统的企业。

（6）旅游企业，是指以旅游资源、服务设施为条件，向旅客提供劳务的服务性企业。

（7）邮电通信企业，是指通过邮政和电信，传递信息、办理通信业务的企业。

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

2. 按规模大小划分

按企业规模划分，可分为超大型企业、大型企业、中型企业和小型企业。衡量企业生产规模大小的标准有企业的生产能力、固定资产原值、职工人数、总投资或注册资本及销

售收入等,不同工业部门有其不同的分类标准。如汽车行业一般以生产能力的大小即汽车的年产量作为划分标准,而综合经营的公司一般以年销售收入作为划分标准。规模不同的企业,其内部组织结构与运行方式以及在市场竞争中占优劣势地位各不相同,对经营者素质的要求也不同。另外,企业规模的划分也为企业确立合理的经济规模、获得规模经济效益创造了条件。

3. 按财产所有制性质划分

(1) 国有企业,也称全民所有制企业。它的全部生产资料和劳动成果归全体劳动者所有,或归代表全体劳动者利益的国家所有。在计划经济体制下,国有企业全部由国家直接经营。由国家直接经营的国有企业称国营企业。

(2) 集体企业,即集体所有制企业。在集体企业里,企业的全部生产资料和劳动成果为一定范围内的劳动者共同所有。

(3) 私营企业,是指企业全部资产属私人所有的企业。我国《私营企业暂行条例》规定:“私营企业是指企业资产属于私人所有,雇工8人以上的营利性经济组织。”

(4) 混合所有制企业,是指具有两种或两种以上所有制经济成分的企业。如中外合资经营企业、中外合作经营企业、国内具有多种经济成分的股份制企业等。

中外合作经营企业是由外国企业、个人或其他经济组织与我国企业或其他经济组织共同投资或提供合作条件在中国境内共同举办,以合作形式规定双方权利和义务关系的企业。它可具备中国法人资格,也可不具备。合作双方依照合同的约定进行收益或产品的分配,承担风险和亏损,并可依合同的规定收回投资。

4. 按资源密集程度划分

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

(2) 知识技术密集型企业,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、物资消耗小等特点,如电子计算机企业、飞机及宇宙航空工业、大型集成电路、生物工程、新材料、新能源、技术和管理咨询服务企业等。

(3) 资金密集型企业,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,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。

第二节 管理与企业管理

一、管理的概念

福莱特给管理下的经典的定义为“通过他人来完成工作的艺术”。这一定义将管理视为艺术，强调人的因素在管理中的重要性。下面援引有代表性的定义，据此给出本书的定义。

“科学管理之父”弗雷德里克·泰罗（Frederick Winslow Taylor）认为：“管理就是确切地知道你要别人干什么，并使他用最好的方法去干。”（《科学管理原理》）在泰罗看来，管理就是指挥他人用最好的办法去工作。

诺贝尔奖获得者赫伯特·西蒙（Herbert A. Simon）对管理的定义是：“管理就是制定决策。”（《管理决策新科学》）

彼得·德鲁克（Peter F. Drucker）认为：“管理是一种工作，它有自己的技巧、工具和方法；管理是一种器官，是赋予组织以生命的、能动的、动态的器官；管理是一门科学，一种系统化的并到处适用的知识；同时管理也是一种文化。”（《管理——任务、责任、实践》）

亨利·法约尔（Henri Fayol）在其名著《工业管理与一般管理》中给出管理概念之后，它产生了整整一个世纪的影响，对西方管理理论的发展具有重大的影响力。法约尔认为：管理是所有的人类组织都有的一种活动，这种活动由五项要素组成的：计划、组织、指挥、协调和控制。法约尔对管理的看法颇受后人的推崇与肯定，形成了管理过程学派。孔茨（Koontz）是“二战”后这一学派的继承与发扬人，使该学派风行全球。

斯蒂芬·罗宾斯给管理的定义是：所谓管理，是指同别人一起，或通过别人使活动完成得更有效的过程。

综上所述，本书对管理的定义为：管理是指通过计划、组织、领导、控制等职能活动，合理整合、分配、协调资源，来实现组织目标的过程。

二、企业管理的概念及特征

（一）企业管理的概念

企业管理是社会化大生产发展的客观要求和必然产物，是由人们在从事交换过程中的共同劳动所引起的。在社会生产发展的一定阶段，一切规模较大的共同劳动，都或多或少

地需要进行指挥,以协调个人的活动;通过对整个劳动过程的监督和调节,使单个劳动服从生产总体的要求,以保证整个劳动过程按人们预定的目的正常进行。尤其是在科学技术高度发达、产品日新月异、市场瞬息万变的现代社会中,企业管理显得愈益重要。

有学者认为,企业管理就是由企业经理人员或经理机构对企业的经济活动过程进行计划、组织、领导、控制和创新,以提高经济效益,实现盈利这一目标的活动总称。也有人认为,企业管理就是由企业的经营者和职工按照客观规律,对企业的生产经营活动进行计划、组织、领导、控制和创新,以适应企业外部环境变化,充分利用各种资源,调整企业内部管理机构,提高企业和社会经济效益的活动。

本书对企业管理的定义为:企业管理就是在一定的生产方式和文化背景下,由企业的高管人员或管理机构按照一定的原理、原则和方法,对企业的人、财、物、信息和技术等生产要素进行计划、组织、领导、控制和创新,以提高经济效益,实现盈利目标的活动的总称。

(二) 企业管理的一般特征

1. 企业管理是一种文化现象和社会现象

这种现象的存在必须具备两个条件:两个人以上的集体活动;一致认可的目标。在人类社会生产活动中,多人组织起来进行分工的活动都会达到单独活动所不能达到的效果。只要是多人共同活动,就需要通过确定目标、制订计划等活动来达到协作的好处,这就需要管理。因此,管理活动存在于组织活动中,或者说管理的载体是组织。

组织的类型、形式或规模可能千差万别,但其内部都含有5个基本要素,即人、物、信息、机构和目的。外部环境对组织的效果与效率有很大影响,外部环境一般包含8个要素:行业,原材料供应,财政资源,产品市场,技术,经济形势,政治状况及国家法律、规章、条例,社会文化。组织内部要素一般来说是可以控制的,组织外部要素部分可以控制如产品市场,部分不可控如国家政策。

2. 企业管理的主体是管理者

既然管理是让别人和自己一道去实现既定目标,管理者就要对管理的效果负重要责任。管理者的第一责任是管理一个组织,管理者的第二责任是管理管理者,管理者的第三责任是管理工作和工人。企业管理者在企业生产活动中处于领导地位,具有特殊和重要的作用。他们独立在企业的资本所有者之外,自主地从事企业经营活动,是企业的最高决策者和各项经营活动的统一领导者。

3. 现代企业管理追求多目标的经营管理,倡导自由式经营管理的动态管理

利用集体的智慧,强调创新,注重激发员工的潜在智能,在管理中引进数量分析的方法,使决策更具合理性。近代企业走上“多目标”(Multi-target)经营之道的原因有以下