

第一章

导 论

企业领导艺术与方法，是一门专门的学问。学习企业领导艺术与方法是建设有中国特色的社会主义的需要，是适应社会主义市场经济运作的需要，是当好现代企业领导者的需要。企业的各级领导者要学好，未来的领导者也要学习，被领导者也应该了解。本课程主要论述企业领导者应该掌握的各种领导艺术和方法。本章首先介绍企业领导者，企业领导者工作的本质，改进领导方法的意义，领导方法与领导艺术的联系和区别等一些基本的概念和内容。

第一节 企业领导者

领导，是人类社会的普遍现象。任何企业、任何层次的组织都离不开领导。

领导活动是企业领导者与被领导者相互结合，相互作用，相互制约，共同实现组织目标的行为过程。

企业领导者是领导活动的组织者、指挥者，在领导活动中占主导的支配的地位和作用。

认识企业领导者的身分、企业领导者集团的组成、企业领导者的社会责任、企业家等内容和实质，对当好企业领导

者具有十分重要的意义。

一、企业领导者的身分

以 1992 年初邓小平同志视察南方发表重要谈话为标志，企业改革由政策调整转向制度创新，逐步进入建立适应社会主义市场经济体制需要的现代企业制度的新阶段。国家先后制定了《全民所有制工业企业转换经营机制条例》、《国有资产监管条例》和《公司法》等法律法规。1993 年 11 月，党的十四届三中全会通过的《关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》明确提出，国有企业的改革方向是建立适应市场经济要求的产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学的现代企业制度，也明确指出了企业的领导者是企业的经营管理者。

（一）企业的领导者是企业的经营管理者

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》指出：“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，是我国国有企业改革的方向。”“具备条件的国有大中型企业，单一投资主体的可依法改组成为独资公司。”例如，国家电力公司是国务院授权投资机构单独出资设立的有限责任公司。各大区、省（直辖市、自治区）电力公司，各市供电公司、各火力、水力发电公司，均为国家电力公司的子公司——国家独资公司。按照“多方出资建电源，集中统一管电网”的电力发展政策，也会出现非国家独资的独资发电公司、股份制发电公司等电源形式。国家电力公司有选择子公司经营者的权力，大区（直辖市）电力公司董事会由国家电力公司组织。大区电力公司负责行使组织省电力公司董事会；省电力公司

负责行使组织发电公司、供电公司等电力企业的董事会、选择经营者的权力。被选定的董事长、董事、监事、总经理、副总经理等是电力企业的经营者、管理者。他们不是政府的官员，政府的代表和某种组织代表，他们没有行政级别，他们是股东利益的代表者，代表股东经营公司，有的可以成为企业家。

（二）企业领导具有层次性

不同的公司，其管理系统内部的具体组织等级层次是不同的，其相应管理层次所采用的名称也不相同，但大体上都可以划分为三个层次，即高层管理、中层管理、基层（作业层）管理；其领导（管理人员）也是包括三个层次，即最高管理层领导者、中间管理层领导者和作业管理层领导者（如图 1-1）。

（1）最高管理层领导者：包括公司董事会的董事、董事长、总经理、副总经理等其他高层领导机构的首脑等。最高层领导的职责是掌握公司重大战略决策权和整体经营活动的全面执行、控制、监督；是制订公司长远目标和总体战略，全面组织和综合确保战略计划的实施，评价整个公司的业绩。最高管理层的领导者（经营管理者）对董事会或直接对公司的所有者负责，并向其报告工作。（2）中间管理层领导者：一般包括工厂经理、部门经理、分厂厂长等。中间管理层领导的职责是把最高层领导制订的长远目标、整体战略和综合规划加以具体化，在职责范围内制定实施计划，并确保其贯彻执行。中间管理层领导者接受最高管理层领导的指挥，并向最高管理层负责；分工领导公司的分支机构，拥有在这个分管范围内的决定权、指挥权、控制权；负责协调下属的基层管理人员的工作；与同级的相关部门的管理人员进

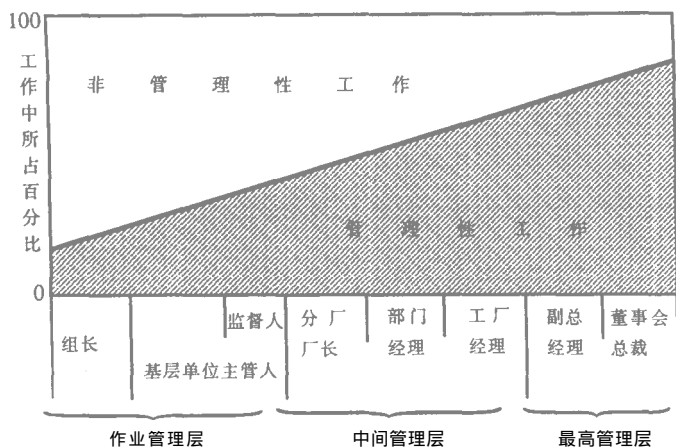


图 1-1 管理者的层次及其工作

行协商，协调部门之间的关系；在高层管理和基层管理之间，起着上情下达，下情上达的中枢作用。（3）作业管理层领导者：一般指班组长。作业管理层领导者的职责是根据中间管理层制订的计划和规定的程序，去协调基层组织的基本工作，具体地实施各项业务。高层和中层的各项要求，都要在这个层次上得到落实。基层管理人员是协调非管理人员的工作，他们的下属可能是一般工人、销售营业人员、办事员等。

上述分析表明，这三个层次管理者的工作内容和性质有很大的不同。作业管理层领导人员所关心的主要是具体工作的完成，而最高管理层领导人员，则对公司的长远目标和战略负有责任；作业管理层领导人员处理的问题，往往要通过体力劳动就可以解决；而最高管理层领导人员处理的问题，则必须通过仔细考虑反复论证、比较才能解决。因此，高层管理领导者承担的工作具有战略性、综合性、超前性的特点。

二、企业领导者集团的组成

（一）企业领导是一个集团

随着社会主义经济的不断发展，电力企业外部环境越来越复杂，电力市场需求千变万化，电力企业之间的竞争也越来越激烈，非经济因素对公司经营的影响也日益加大。发电公司、供电公司面临的主要问题也在不断变化。要在这种复杂的情况下使公司发展壮大，把握时势进行正确决策就成为公司生死存亡的关键。这就需要有一个超脱于公司日常事务的机构，对公司的内、外部条件作客观冷静的分析，并在此基础上作出较为准确的决策，使公司立于不败之地。因此，上一级电力公司就要推选出能够代表自己利益的，有能力而且值得信赖的少数代表，组成一个小型集团来管理公司，这就是董事会和以总经理为首的高级管理层。它是公司的最高决策机构。董事会是一个合议制机构，董事会不实行个人负责制，而是通过董事会实行集体负责制。公司执行机构是由公司高级职员总经理、副总经理、常务董事若干人组成。执行机构负责人通常由总经理担任，有时，也由董事长担任。执行机构实行首长负责制，即公司总经理个人负责制。总经理同机构中其他成员的关系是领导与被领导、上级与下级、首长与助手的关系，其他成员必须服从总经理的指挥。由此可见现代企业的领导者不是一个人，而是一个领导集团，一个领导班子。领导集团的核心人物是董事长和总经理。

（二）党组织、工会负责人也是领导集团的成员

坚持企业党组织的政治核心地位，是现代企业制度的中国特色。企业党组织在思想，政治上处于核心地位，领导企业的思想政治工作和精神文明建设，保证、监督党和国家方

针政策的贯彻执行，坚持企业的社会主义方向。党组织负责人可以按照法定程序进入公司董事会。党组织负责人也可以与董事、监事、总经理、副总经理交叉任职。党组织还可以通过进入董事会、监事会、执行机构的党员来贯彻党的方针、政策，体现党组织的意图。要坚持党管干部的原则，改进管理办法，使党管干部的原则与现代企业制度的人事管理规范相衔接。

企业的工会和职工代表大会是企业实行民主管理的基本形式，是职工参与决策和管理，维护职工合法权益的机构。工会和职代会负责人可以按照法定程序进入董事会或监事会。工会与职代会要通过参加董事会、监事会的职工代表体现职工参与决策和管理，维护职工合法权益。同时，工会的代表还有权列席董事会，反映职工的意见和要求。

由此可见，在电力公司、发电公司、供电公司等电力企业中，党组织和工会的负责人也是企业领导集团的主要成员。

三、企业领导者的社会责任

企业领导者对国家及出资者，对企业、对顾客用户、对企业的职工、对社区负有重要的责任。在经营管理活动中，负有正确处理国家、企业、职工三者利益关系的责任。有在创造经济效益的同时注意满足社会效益的责任。有在企业物质文明建设和精神文明建设的进程中，“两手抓，两手都要硬”的责任。有在完成经营管理者责任的同时，提高自身素质，全面塑造具有中国特色的企业领导者形象的责任。企业领导者的社会责任，要求他们牢固树立敬业爱岗的精神和职业道德。

无论是国家新投资设立的国有独资公司，还是现有的国有企业改组的有限责任公司，都应当符合《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》中规定的现代企业的基本特征，其领导者都要依据《决定》对社会负有相应的责任。

（一）对国家及出资者的责任

股份公司、独资公司中的国有资产所有权属于国家。电力企业领导者集团，拥有包括国家在内的出资者投资形成全部法人财产权，享有民事权利、承担民事责任的法人代表。要遵守国家法律、法规，以其全部法人财产，自主经营、自负盈亏，照章纳税，依法保护出资者的利益，对包括国家在内的出资者承担资产保值增值的责任。

（二）对企业的责任

通常人们讲“经营一个企业”，“经营一个公司”，就是说企业的经营者（领导者）对企业负有责任。企业领导者对企业的责任就是指企业的管理阶层（企业领导者，包括高层经营者和中间管理者），依据企业外部环境的变化趋势和内部条件，制定经营目标，确定经营方向，选择目标市场，进行战略决策和战略规划，制定营销组合，并相应地进行财务决策，人事决策，构建企业文化，促进社会主义精神文明建设，对实施过程和结果进行一系列控制的活动，使整个企业经营的面貌焕然一新，生机勃勃，取得好的经济成就。保证企业的稳定、持续发展。

（三）对顾客的责任

“人民电业为人民”，是电力企业生产经营电力产品的宗旨。是电力企业职工对顾客责任的高度概括。在社会主义市场经济条件下，发电公司、供电公司进行激烈的竞争，电力

企业职工重新学习“人民电业为人民”具有新意，深入的理解，全面的运用“人民电业为人民”，关系到电力企业的生存与发展。电力企业领导者对顾客的责任，具体表现在要进一步树立市场观念问题上。电力企业领导者要树立的市场观念，就是以市场为导向，以顾客的要求为中心来组织开展公司的一切活动的观念。消费引起生产，生产满足消费，消费是生产的目的，是生产的起点与终点，这是生产与消费的内在关系，是再生产过程的基本规律。在电力供不应求，卖方市场的环境条件下，这种关系以扭曲的形态表现出来。电力的经营不是为消费需要服务，不是从消费需求出发，而是从电力企业出发，从现有生产出发。电力企业能生产多少电力产品，就供应多少电力产品，能生产什么质量的电力产品，就供应什么品质的电力产品。当然电力企业也要不断改进和增加生产，提高生产效率。就整体而言，电力企业的基本经营理念是“以生产者为导向”，“以生产为中心”的卖方市场观念。随着社会主义市场经济的迅速发展，以及人民生活水平、文化生活水平的迅速提高，市场环境发生了质的变化，变为名副其实的供过于求的买方市场，电力产品的卖主间竞争日益剧烈，消费者的需求和欲望多样化、多变化，具有越来越大的选择性。《中华人民共和国电力法》的颁布，使电力企业实现政企分开，电力管理的职权交由政府行使，保留下来的仅仅是电力商品生产和销售的公司职能，导致现实中消费与生产的关系日益显示出电力生产必须以满足消费为目的的特征。消费需求对电力企业经营发挥着越来越具有决定意义的制约作用乃至支配作用。电力企业如果不能使其生产，销售符合顾客的需要，使顾客从电力供应和服务中得到满足，就不能实现和扩大销售，取得盈利，实现电力企业的

目标，电力企业生存和发展也就不能得到社会的认可和支持。电力企业要生存、发展和盈利，就必须有意识、有计划地从消费需求出发，以顾客和消费者的需要为中心，来组织安排企业的全部活动，形成“以消费者为导向”，“以市场为中心”的明确清晰的经营观念。按照这种观念来理解市场，从电力企业领导者的角度看，就是电力产品及其服务的现实的和潜在的购买者的集合，或者说是顾客群。市场是公司的生存空间，电力企业领导者必须通过市场分析和市场调查，寻找、识别市场机会和选择目标市场，搞清目标顾客的用电需要、期望和价值观，并且调动和运用企业的一切资源和力量，千方百计地满足顾客的用电需要。

市场观念要求电力企业领导者并不是简单地、消极被动地满足市场所显示出来的需要，更重要的是积极研究、发现顾客的潜在需要，通过各种市场营销活动激发和创造出人们的用电需要，实现潜在交换，去创造用电市场、创造顾客。领导者必须经常检讨自己原来对于市场的认识，重新思考“我们的电力市场在哪里？顾客所追求、重视和需要的是哪些满足”，以形成新的市场概念。

强调以市场为中心，千方百计满足消费者的需求时，并不是说电力企业领导者可以忽视电力企业本身的资源和能力。相反，电力企业领导者只有利用自己的优势从事经营活动，才能提供电力产品和独具特色的服务，更好的满足顾客和消费者的需求。同时，电力企业领导者还必须对广大电业职工进行教育，使他们都接受“顾客至上的观念”、质量观念、服务观念、效益观念，彻底改变以我为主，不考虑顾客需要的态度，心甘情愿，全心全意为满足客户的用电需要而工作，电力企业领导者要改革公司的组织结构，建立系统性

的经营体制、制度，使公司各部门的活动都围绕“目标市场”这个中心展开和运转；改变经营方式方法，使之适合于“以顾客为导向”、“以市场为中心”的经营活动的要求，才是现代市场经济条件下的“人民电业为人民”的内涵。

（四）对企业职工的责任

企业职工是公司最重要最宝贵的资源。这不仅因为职工的费用是公司生产的电力产品和服务中的主要成本，并且随着公司经营的现代化，其在总成本中所占的比重也日益提高，更重要的是，职工是公司所有资源中唯一具有能动性，能够不断创造的力量。在公司的经营活动中，各种物质要素由人推动，技术由人掌握和运用，经营目标和战略由人规划和组织实施，电力产品、新的服务、新的经营方式和手段由人创造出来，并用于为顾客提供潜在满足，公司的全部经营活动都是以人为根本动力的。职工是使经营要素结合及相互适应协调，并与外界环境协调，实现从投入到产出转换经营全过程的主导者，是影响工作成效、经营效益的决定性的中心要素。任何一个公司，没有有效的职工，要实现经营目标是根本不可能的。因此，发电公司、供电公司及电力企业领导者，必须科学的、积极的对待职工，正确处理与职工的关系，保证公司的生存发展和繁荣，具体说来，可概括为四个方面：

1. 培训与开发。使职工训练有素，以提高公司的经营效能和经营效益。对职工的培训不仅在知识、技能，并且在态度和价值观方面；不仅着眼于职工具有完成目前工作所需的较高技能，更着眼于职工潜能的开发和适应于未来发展需要的新知识、新技能、新观念的培育。

2. 把公司需要和职工个人需要结合起来。通过人事考

核、调动、提升、物质激励、教育培训，把企业的目标和职工个人目标结合起来，与职工的职业生涯发展结合起来，为职工实现个人目标提供条件和机会，促进和激发职工高层次的发展动机，提高职工的生活质量，保证公司的发展。

3. 按照法律法规同职工签定劳动合同等契约，正确处理人事纠纷。建立起公司与职工之间利益相关，风险共担，同舟共济的共同体。要建立民主管理制度、协商制度、职工态度与意见的听取制度等。充分体现职工在有中国特色的社会主义现代企业中有主人翁地位和使命感。保证公司的行为服从于有关的法律、法规，保护职工的合法权益。

4. 做好工资、薪金和福利工作。用合理的报酬吸引和保持公司需要的人才并激励员工做好工作。把工资、薪金的多少与职工所承担的工作和工作成绩，以及对公司的贡献结合起来。工资报酬制度应体现公平原则。福利是公司给职工的间接报酬。福利种类很多，包括各种保险、补贴等。由于不同的人对福利的需要不同，所以公司实行统一的福利计划，往往是吃力不讨好，花钱落埋怨，有的企业实行“自助餐式的”福利计划，不失为一种有效有益的思路。

（五）对社区的责任

企业领导者对社区的责任是指公司为所处社区的公益福利而必须承担的道义上的责任。公司在作出经营决策及从事经营活动的过程中，必须考虑、重视和关心社区的福利。公司的社区责任，可以概括为两个基本领域，一是公司经营活动对社区造成的不良影响，二是社区本身的问题。公司对这两个领域问题的解决应该负起责任。

企业领导者要对社区承担责任，是公司的社会性质与地位决定的，也是公司的经营发展所要求的。电力企业是社会

大系统中的—个子系统，是社会的有机组成部分。电力企业组织规模大，实力强，在社区中的地位和作用显得更加重要。公司人、财、物的输入和产品、服务、人才的输出，要依赖于社区这个大环境，它的产生、存在与发展来自社区对其产品及服务的需求、资源的供给及经营活动成果的承认；而它的经营活动也会对整个社区及社区中的其他子系统造成影响，这种影响反过来又会影响到公司本身。作为社区的重要组成部分，公司理应建立良好的社区风气，提高总的社区福利，为社区的其他组成部分取得并维持—个良好生存发展环境作出贡献，而不是“损害社区”。公司对社区作出贡献，改善了社区环境，同时，也就是改进了自己的经营环境。比如发电公司的烟、灰排放，供电公司服务态度等等，在社区上引起高度重视，成为公众舆论的“热门话题”，电力企业领导者应该积极采取措施，运用脱硫洁净煤技术，推广运用粉煤灰综合利用技术，提高排烟除尘排灰效果；实行供电承诺制，强化“人民电业为人民”的效果等。承担这些方面应尽的责任，必然会得到社区的认可和支持，吸引更多的顾客用户，扩大公司的市场，提高长远的经营效益。

公司要承担社区责任，并非要公司办社会。公司不是社会福利机构，也不能要求公司承担属于社区公共事业和福利机构的职能。为此，电力企业领导者在从事经营过程中，要处理好公司利润、消费者需要以及社区福利三者之间的关系，把三方的利益统—起来。

（六）正确处理国家、企业和职工三者利益关系

社会主义市场经济体制是要建立以按劳分配为主体、效率优先，兼顾公平的收入分配制度，鼓励—部分地区、—部分人先富起来，走共同富裕的道路。因此，正确处理国家、

企业和职工三者利益的关系，是现代企业的准则。现代企业制度有规范企业的组织制度，这种规范的企业组织制度，就是在企业内部设立最高权力机构、执行机构、监督机构。通过这种规范化企业的组织制度，使企业权力机构、执行机构和监督机构之间相互独立、责权明确，各司其职，各尽其责，形成相互依存，相互制约的关系。企业领导者要充分利用各个机构的相互制约，各种权利的相互制衡的机制，约束企业短期行为，防止分光、吃光，使企业利润分配比较合理，接受国家调控。善于运用市场机制，进行自我调节，正确处理国家、企业和职工三者利益关系。企业领导者从单纯对国家负责受行政监督，转变为不再套用国家行政级别，对股东负责和对国家与社会负责，接受企业内外多方面的监督，企业领导者要按照国家的法律法规依法经营企业，对国家照章纳税，为国家和社会进步做贡献；企业领导者要坚持职工民主管理，支持工会维护职工合法权益，可以通过职工代表大会和其他形式，也可以由工会代表职工实行民主管理。包括就工资、工时等劳动条件进行平等协商，签订集体合同，建立协调和稳定的企业劳动关系；就生产经营重大问题，制定重要规章制度，涉及职工切身利益的问题听取工会和职工代表和职工的意见和建议；企业领导者应遵守国家法律、法规，全面深化企业劳动、人事和工资制改革。积极实行全员劳动合同制，依法聘用或解聘经营者和职工。推进工资制度改革，可按“两个低于”（即职工工资总额增长低于本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的增长）的原则，在全面进行岗位劳动评价和职工劳动贡献考核的基础上，自主决定工资水平和内部分配方式。在企业内部分配上要引入竞争机制，打破平均主义，贯

彻按劳分配原则，合理拉开差距。

企业领导者要按照国家有关规定，积极实行包括养老、失业、医疗、工伤、女工生育等项社会保险费用在内的社会统筹。

（七）企业经济效益同社会效益的关系

企业是以营利为目的的经济组织。企业领导者要运用企业所有的资金、设备、人力及其他力量从事生产经营活动，为顾客提供商品和服务以满足使企业自身的资产增加并获得利润。满足顾客、消费者需要，增加公司的利润，同时，满足社会福利和效益的要求，是公司经营职能的体现，要正确处理好三者的利益，把三方面的利益统一起来。

在健全的市场体系下，在公司健康经营过程中，利润是企业提供产品与服务，获得顾客认可，获得市场监督评价优良，社会效益高低的评判。利润是顾客对企业经营产品支付的报酬，是经营优劣的标志。提高企业利润也是社会效益的要求，提高企业利润是社会进步的动力，例如，文化、教育、社会福利、卫生、保健、国家安全、工农业、城市基础设施等等都需要企业的利润来支持。

当然，获取企业利润的前提是市场的机制健全，企业生产经营的产品是有利于社会、有利于顾客、有利于人文道德。反之，生产出售损害社会主义人伦道德的假冒伪劣产品，以及坑蒙拐骗、敲诈勒索、欺行霸市等职业道德低下，反社会效益的行为，必须加以反对并采取有效措施予以取缔，形成健康有序的经济和社会生活规范。

（八）物质文明建设同精神文明建设的关系

现代化社会的发展理论和实践表明：经济增长绝非社会发展的唯一目标，经济发展特别是一种新经济形式的生长，

必然要求社会主体以高于现实经济文化素养和道德意识为之提供动力和保证，从而使经济增长始终保持健康势头和内在的活力，并给社会带来安全和文明。没有政治、文化、教育和社会诸方面的发展就会陷入无序和危机；没有政治、文化、教育和社会诸方面的发展做坚实基础，根本不会有真正的经济增长和经济发展。这种作用表现为物的现代化有赖于人的现代化。人的现代化有赖于物的现代化提供的雄厚基础。人的现代化对物的现代化有能动的反作用。人的现代化搞好了，又会为物的现代化提供强大的精神动力和智力支持。

人的现代化，就是同时代实践水平相适应的人的素质的普遍提高和全面发展。人的素质是人的身体素质、心理素质、智力素质、思想道德素质、人格素质、科学文化素质和职业素质的整合。

作为企业领导者必须认清物质文明和精神文明的辩证统一的关系，在生产经营中必须坚持“两手抓、两手都要硬”的指导方针，认真学习张家港市“一把手抓两手”的经验，一把手要承担两个文明建设协调发展的责任。认真学习上海市的“三个不动摇”：即“在经济建设任务繁重的时候，坚持精神文明建设上新台阶的决心不动摇；在率先建立社会主义市场经济运行机制过程中，坚持精神文明建设的正确方向不动摇；在加快改革开放步伐的同时，强化精神文明建设的力度不动摇”。全面推进社会主义市场经济体制和现代企业制度的建设，实现企业发展壮大，企业职工精神文明高尚。

四、企业家

在传统的企业中，几乎所有的高层经理都是企业的所有

者，他们不是合伙人，就是主要股东，而现代企业中是由多层次的职业管理人员所管理。这些层次的管理人员分为高层、中层和低层，其中，高中层经理构成了一个全新的企业家阶层，他们是领取薪金的人员，管理着企业资产所有者和经营者相分离的多单位的企业。

（一）企业家

企业家是以经营管理企业为职业的专家。

社会主义企业家要有优秀的政治品质，有马克思主义的科学世界观，有坚持社会主义的坚强信念，有全心全意为人民服务的思想，以保证在发展中不偏离社会主义的方向。除此而外，还要具备一些作为企业家的基本素质，这些素质是：（1）善于思考未来，有较强的未来意识和对未来的预见性。（2）具有冒险精神和永不满足的追求精神。（3）有较强的事业责任心和工作责任感。（4）有较强的组织领导能力，包括对企业重大问题的决策能力、对生产经营的调配、指挥、协调能力；识才、用才的知人善任能力；以及对职工有较强的影响力和号召力。（5）具有敏锐发现市场变化，果断捕捉机会的灵活运筹能力。（6）具有本企业的专业知识和经营管理的必备知识。

（二）企业领导者应努力使自己成长为企业家。

人们常说：“一个人可以救活一个企业。”企业的经营者的素质对企业经营管理状况有着很大的、有时是决定性的影响，社会主义市场经济在实践中形成了一些选择、评价、监督企业经营者的办法。

选择经营者除了根据工作实绩在企业内部选择外，更重要的是要逐步形成企业家（经营者）市场，让更多具有经营才能企业家的人进入被选范围，并通过企业家（经营者）的

相互竞争，选择出优秀的企业家、经营人员。经验表明，在一个开放的环境中，通过竞争选择企业家、经营者的办法，一般要优于仅由上级组织部门指定企业家、经营者的办法。

对企业家、经营者的评价，除可继续使用某些有价值的主观评价方法外，更多的应该使用那些能反映企业家、经营者工作实绩的客观性标准，如企业利润率、企业股票价格，企业市场占有率和企业规模等等。

对企业家、经营者的监督，一方面要建立和健全企业内部监督机构，如企业监事会、职工代表大会，以及必要的监督制度；另一方面，要借助企业家、经营者人才市场的竞争，加强对在职企业家、经营者的监督。经验表明，当存在一个有效的企业家人才市场时，在职企业家、经营者总是受到潜在企业家、经营者的挑战，他们会更加努力工作 and 严以律己。

总之，不论是选择、评价企业家、经营者，还是监督企业家、经营者，都需要存在一个有效的企业家人才市场。有了这个前提条件，才能逐步建设一支职业化的、适应社会主义市场经济需要的高素质、高水平、职业化的企业家队伍。企业领导者应努力使自己成长为企业家。

第二节 企业领导工作的本质

我们所说的社会主义的领导者，是指各级领导机关、领导集团、领导班子，也可以是指各级担负一定领导职务的个人。社会主义社会实行生产资料公有为主体的经济制度，人民群众是国家的主人，各级领导是社会的“公仆”。领导者与被领导者之间，在政治上、法律上是完全平等的关系，分