

第一章 导论

第一节 现代企业的概念和基本特征

研究现代企业管理，必须先界定清楚其管理对象——现代企业的概念和特征，而这个问题又恰恰是我国理论界和各级管理部门在改革开放以来长期探索的一个前沿问题。

一、我国理论界及管理部门对企业的认识

长期以来，我们都是将企业与社会以基本生产单位相等同的，并且认为不存在具有独立经济利益的生产单位。形成这种认识既有理论上的原因，也有实践方面的原因。从理论上，可以说是对马克思主义经典作家关于社会主义微观经济运行模式理论的简单理解、盲目照搬的结果。马克思和恩格斯都认为，在社会占有生产资料的条件下，社会生产将废除市场和商品交换，社会生产都将采用计划安排的方式，计划是配置资源的主要机制。马克思主义的经典作家设想，在生产资料公有制的经济中，劳动者的劳动具有直接的社会性，劳动产品也就自然不必转化为商品，甚至货币也没有存在的必要。由此推出，在社会主义经济中，劳动者的劳动成果不必通过市场来计算价值，那么，劳动者联合体也不存在独立的经济利益，也就不存在是市场经济中的企业了。所以，在改革开放前，我们虽然也将众多的生产单位（包括各种工

厂、商店、旅馆等）称之为企业，但是我们并没有将其当做市场经济中的那样的企业来对待。因此在 1985 年日本经济学家小宫隆太郎坦言：“我的印象是，中国不存在企业，或者几乎不存在企业。”由此可见我们的企业定义与西方市场经济的企业定义相差是多么巨大。中国社会科学出版社在 1985 年出版的《经济管理大辞典》对企业所下的定义仍然是：“企业是经营生产或流通业务，向社会提供产品或劳务的独立经济单位，它拥有一定数量的固定资产和流动资产，依法进行登记，通过批准手续，在银行开立账户，具有法人资格。”这个定义的着重点显而易见是强调企业的技术性要求，如对资产、设立程序、经营条件等方面的规定，但忽视了企业的经济性规定，或者说关于企业的本质规定。

我国理论界及管理部门对企业本质的重新认识是随着社会主义市场经济的确立和不断深化而逐步形成的。这时，我们开始认识到，企业是一个独立的经济主体，是市场经济的微观基础。发展社会主义市场经济，企业就必须成为独立的商品生产者，拥有生产自主权，独立地承担经济责任，自负盈亏。正是在改革实践的推动下，时至今日，我国理论界及各级管理部门形成了这样一个基本上都为各方面接受的企业定义：企业是一个独立的商品生产者，以盈利为目的，自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的具有法人资格的经济实体。

企业必须要在市场上组织生产经营，从市场上获取原材料和劳动力，通过销出产品获得利润以维持和扩大再生产。所以，市场既是企业活动的舞台，也是评判企业行为的准绳。企业以盈利为动机，只有不断盈利才能长期在市场竞争中立于不败之地，自我约束、自我发展、自主经营和自负盈亏是企业行为准则。把企业

从计划体制下解放出来，允许社会经济生活中生长出一块企业自主决策的经济活动内容，最终转向让企业完全自主地通过市场关系开展经营活动，让市场成为配置资源的基础性手段，这是我国经济体制改革推进的目标和逻辑起点。

二、企业的演变进程

企业在发展进程中，大体经历了三个阶段：早期企业、近代企业、现代企业。

（一）早期企业

18 世纪的工业革命引起了社会生产形式的巨大变革，由单家独户的家庭作业方式，演变为把劳动者、劳动工具和劳动对象集中在工厂中生产，这是最早出现的企业雏形。但是，当时的企业仍带有浓厚的手工作坊痕迹，无论是生产规模，还是生产手段都相当落后。在早期的企业中，绝大多数的资本所有者，既是管理者，也是生产者；技术的传递，采取师傅带徒弟的方法；工人的生产操作，设有统一的章法。企业的生产活动基本采用闭循环系统，即封闭式的“小而全”生产体系，外部环境的变化对企业生产经营活动的影响较小。

（二）近代企业

20 世纪初到 20 世纪 40 年代，随着科学技术的进步、劳动生产力水平的迅速提高和社会分工的日益细致，原先手工作坊式的企业发生了本质的变化：由于生产活动的机械化程度的提高，导致生产规模日趋扩大；企业生产经营活动的大型化和复杂化，使资本所有者不得不从生产劳动中脱离出来，专门从事企业的经营业务，实现了资本所有者与作业的分离；同时，企业内部也出现了独立于生产劳动的管理层；企业闭关自守的生产体系瓦解了，

开放式的双循环生产系统逐步形成，企业与外部环境的联系日趋紧密；企业的产权组织形式，也由家族式的单体产权结构向合伙制结构演变。

（三）现代企业

20 世纪 70 年代以来，科学技术以雷霆万钧之势迅猛发展，新产品、新材料、新能源层出不穷。大规模的科学技术革命必然带来企业的变革。现代企业与近代企业相比，主要具有以下方面的基本特征：

1. 生产技术方面的特征

（1）拥有现代技术装备，采用机器和机器体系进行生产，广泛地采用现代科学技术新成就。生产过程的机械化、自动化程度不断提高，电子计算机及其他现代技术在生产过程中的广泛应用，使科学技术在企业生产活动中所起的作用越来越显著。

（2）实行精细的劳动分工和严密的协作，生产高度社会化。在现代企业中，生产过程包括一系列互相衔接、紧密联系的生产部门和环节，这些部门和环节，进一步划分为许多生产阶段和工序，分别使用不同的机器设备，配备不同工种的工人、各种专业的工程技术人员和经营管理人员。企业任何一种产品或劳务都是劳动者共同劳动的成果。

（3）生产过程具有高度的比例性、连续性。现代企业生产过程各个环节之间的联系，主要表现为各种机器设备之间的联系，它们之间在生产能力上要相互协调，具有严格的比例性；在时间配合上保持高度的连续性。

（4）生产过程与外部环境联系紧密。现代企业在不同分工的基础上，建立起不同专业化生产部门，承担各种产品不同阶段生产。各个专业化生产部门之间的联系与协作关系紧密，企业生

产所需的原材料、零部件等由其他生产单位提供，同时每个企业也都以自己的产品或劳务为其他企业服务。企业生产过程还需提高对外部环境的适应性。

2. 产权结构方面的特征

现代企业广泛采用股份制公司结构形式，呈现企业产权多元化。通过多元的产权结构模式，集聚巨额资本，分散投资风险，并实行法人资本与经营实体的分离。

3. 组织形式的特征

现代企业在组织形式上普遍实行多厂制、经济联合体和企业集团。通过市场内部化的企业生产组织形式来提高企业对外部环境的适应性。

三、现代企业活力与素质

(一) 企业活力及其表现形式

企业活力是指企业在复杂多变的环境中实现效益目标，谋求生存发展的活动力即能力表现。企业的社会效益是其生产经营活动的结果，是企业与环境相互作用的产物。环境对企业效益高低固然有很大影响，但企业活力应该说更是一个决定性因素。企业活力主要表现为企业在复杂、开放的动态环境中的应变力、创新力和竞争发展力。

1. 应变力

表现为当生产经营内外环境发生变化时，企业能否适时地调整经营目标、经营策略，以保持企业的发展势头，这是企业活力大小的重要标志。例如，在国民经济调整时期，能否适时地改变产品结构；在原材料及劳动力成本不断上升的情况下，企业能否提高集约经营水平等。

2. 创新力

企业应变除了灵活应用传统的经验和技能，主要应当依靠创新，包括开发新产品、新工艺，采用新材料、新设备与新的管理观念、新的管理技术。单纯的应变，是对环境的被动反映，而是否具有通过创新来影响、引导、改变环境的举措，才是企业活力更为重要的方面。

3. 竞争发展力

表现在面对同行竞争，企业能否以比较有利的条件获取紧缺资源；是否善于运用产品、价格、促销、销售渠道等竞争策略，赢得市场、扩大市场；是否善于抓住发展契机，果断投资等。

很显然，在市场经济条件下，企业活力越强，即应变力、创新力、竞争发展力越强，社会经济效益就越高。

（二）企业素质及其内容

企业素质是指企业达到目的、实现目标、完成任务的内在能力。它是企业活力的物质基础。增强企业活力，一是要改革体制，调整政策，创造一个有利于自主经营及相互竞争的环境；二是要提高企业素质。企业素质的提高虽然也有赖于环境的推动，但企业管理者对此有主要的责任。企业素质的主要内容，是指企业各种生产要素即人力、物力、财力状况及生产技术、经营管理状况，具体可概括为以下三个方面：

1. 技术素质

技术素质是指企业拥有的生产、监测及研究开发手段，如机械设备、仪器仪表、工艺装备的种类与质量，及它们的完好程度，其效用对市场的适应性。技术素质是企业活力的重要物质基础，它对企业应变力、创新力、竞争发展力的影响是显而易见的。设备和工艺先进，不仅成本可以降低，而且供货快、质量

好，从而提高竞争力和经济效益。

2. 人员素质

人员素质是指企业所拥有的管理人员、技术人员及一线员工的数量、质量及配比。所谓人员的质量，就是人员的思想觉悟、作风纪律、文化知识、专业技巧、体能智能等方面的水平以及对生产经营需要的适应性。人员素质是决定企业活力的根本因素。企业的应变、创新、竞争发展都是由人进行的活动。不仅企业各种现代化技术手段的运用要依靠人员素质保证，而且产品研究、投资决策、公关活动也要直接依靠人的积极性和创造性的发挥。

3. 管理素质

管理素质是指企业管理基础工作及各项基本管理职能的水平，包括现代化管理科学技术成果的应用状况。管理素质是决定企业活力的关键因素。因为良好的设备、能干的人才只有在一个计划和组织得很好的环境中才能充分发挥其作用，人们的积极性也要靠管理去调动。更重要的是，技术素质和人员素质在一个动态的环境中不是一成不变的，管理既可以使技术素质和人员素质不断改善，也可因管理不善，出现技术老化、设备失修、人才流失、士气低落等情况而使企业活力下降。

第二节 现代企业管理已进入 一个全新的阶段

管理活动是随着人类社会的共同劳动而形成和发展的。企业的管理活动与资本主义工厂制度同步产生。人们在长期的生产实践中逐步认识到企业管理是一门科学，并将其在管理实践中积累的经验上升为理论。随着社会生产力的发展、科学技术的突飞猛

进，企业管理理论也经历了一个从传统管理理论、科学管理理论到现代管理理论的不断充实、完善和发展过程。尤其是进入信息经济时代，信息的传递和处理技术的发展，使得企业生产活动及其组织形式产生重大变革，从而引起了一场新的企业管理革命，这是 21 世纪赋予人们研究的新课题。

一、现代企业管理面临新的机遇和挑战

20 世纪 90 年代以来，世界形势发生了重大变化。和平与发展成为主流，各国间综合国力的竞争取代了过去的军备竞赛。进入 21 世纪后，以信息技术（搜集、加工、传输、利用）为核心的新技术革命得到飞速发展，技术创新速度加快，产品生命周期缩短。数字化和网络化推动着经济全球化，使国家的界限日益模糊，无国界竞争势不可挡。经济全球化、知识经济和可持续发展成为当今人类社会发展的三大主题。毫无疑问，21 世纪是经济活动全球化、知识经济得以充分发挥和展现、可持续发展的要求不断受到重视的新世纪。现代企业要生存与发展，基本前提是必须对这样的时代背景有清醒的认识和深刻的理解。

（一）经济全球化

所谓经济全球化，并不是简单地指世界各国各地区的跨边界性质经济活动在数量上的算术相加，而意味着世界各国各地区在经济上形成一个有着内在联系、相互依存、相互促进的有机整体。经济全球化的基本标志是金融全球化、生产国际化和贸易自由化，具体体现为全球性经济活动增强、全球性市场繁荣、全球性相互依赖关系密切、全球性竞争加剧和全球性消费者崛起等五个方面。经济全球化使资本、商品、服务、技术和人才的国际流通高度自由化，使生产要素的国际配置更加合理化，为整个世界

经济的增长与发展提供了更为有利的条件。

经济全球化的进程还刚刚开始，远未完成，它无疑是人类社会的生产力，首先是科学技术这个“第一生产力”发展到现阶段的必然产物和进一步发展的客观要求，是符合和促进全球生产力发展的一种历史趋势，尽管由此会产生不可避免的负面影响。

影响和促使资本、商品、服务、技术和人才跨国界流动加剧的力量和因素来自很多方面，但归根到底是由科学技术的迅猛发展和经济体制的现代化趋势这两大力量所推动。当然，跨国公司在其中起到了催化与媒介的作用。很明显，经济全球化的必然趋势伴随着我国加入 WTO，必将使我国企业面临前所未有的机遇和挑战。其实，世界各国几乎都无力影响这种趋势，也不能长期将自己孤立于这种趋势之外，这也促使现代企业必须进行经营思维转换和战略调整，以确保竞争优势。

（二）知识经济

当前，人类正在逐步进入一个以知识和智力资源的占有、配置、使用或消费为经济增长基础的时代，即知识经济时代。知识作为最关键的战略资源，已经成为比原材料、资本、劳动力、汇率更重要的经济因素，是经济增长最重要的动力。据估计，世界经济合组织主要成员国的国内生产总值的 50% 以上是以知识为基础的。由知识引发的经济革命将是重塑 21 世纪全球经济的决定性力量。

以信息产品的开发与使用为核心内容的知识经济，正在引导着形成全新的市场模式、企业模式和创造价值过程，甚至导致对工作的重新定义。这正像当年从农业社会向工业社会过渡时的情形。由于信息技术的效率越来越高，从事信息工作的人员大大增加，工作的知识含量因日常工作的自动化而空前提高，它越来越

要求工作人员具有理解信息、对信息迅速做出反映、管理信息和用信息创造剩余价值的能力。非物质成分、信息、劳务、关系和情感的价值，以及与知识打交道在价值创造中占有越来越大的比例。毫不夸张地说，今后 10 年里，甚至人类工作的大部分都将会与信息直接相关：咨询、研究、开发、组织、联网、管理、调查创意和塑造等等。简言之，越来越多的人将从事使数据转变为有意义的知识的工作。

在 21 世纪，价值首先通过知识的应用而增加。因而，知识经济的价值取向体现在知识和智力的占有上，这就必然以强大的企业文化对各种人才的吸引为基础，同时以法律体系和机构设置保障知识成为分配最主要的要素，引导社会价值取向的变革。

（三）可持续发展

可持续发展是人类对工业经济和技术社会发展到现阶段主动做出的理性反思。人类社会可持续发展，一方面极度关注日益恶化的生态环境和日趋枯竭的自然资源，强烈要求提高环境意识，改善增长质量，对人类赖以生存的环境和资源加以保护和恢复；另一方面积极呼吁保留基本文化传统和共同价值，认为这是社会的凝聚力，强调共同信仰和道德标准是新时代的需求。与其说可持续发展是一个宏观层面的认识概念，不如说是微观层面上的一种操作态度。它需要地球上的每一个人，每一个组织都自觉地、主动地为改善自己的生态环境做出一点一滴的努力。

对在现代社会中其地位越来越重要的现代企业而言，可持续发展的要求意味着要进一步明确自身的社会责任和社会功能。企业的社会责任和社会功能是以创新为核心的“企业家精神”的重点内容，如果不是这样，“企业家精神”就绝不会有经济学家熊彼特定义得那么神圣——创造性破坏。如果人类要避免全球生态

环境出现灾难性后果，遏制经济全球化的负面影响，企业就必须起模范作用，做标准的制定者和执行者，共同创造积极的道德环境和生态文明，维护全球公众的利益，这是时代赋予每一个企业家和经营者的历史责任。与此同时，企业还要能在剧烈的社会变化中建立起战略性思维，审时度势，应对自如，通过在新的共同道德规范基础上建立持续创新机制，不断确立、维持自己的市场地位，延续自己的生命周期。

这三大主题并不是各自独立的三件事，而是具有紧密联系、相辅相成的互动关系。显然，经济全球化和可持续发展的基础是对知识的掌握。正如世界银行在一份报告中指出的：“贸易、金融和信息流动的全球化原则上将使各国之间更容易缩小知识差距。但工业国变革步伐的加快在许多条件下实际上意味着知识差距的扩大。”只有通过知识的获取、吸收和交流，才能改善人类管理环境的能力，懂得更多在信息上更为有效的环境保护措施。同时，信息失灵和知识差距的消除，提高了落后地区的生产率，有利于解决因全球化带来的国家之间、地区之间和人群之间的贫富悬殊问题、边缘化问题、不同文化价值观的冲突问题，以及其他不平等问题。现代企业管理在这样的时代背景之下，必须不断地创新与发展，以适应形势变化的需要，规避可能带来的风险。

二、现代企业管理进入新的发展阶段

改革开放以来，随着市场经济体制改革的不断深入，在经济全球化、知识经济和可持续发展的时代背景下，我国企业经营管理现代化的进程加快了，已经进入一个全新的发展阶段，主要表现为：企业管理观念理性化，企业管理战略科学化，企业管理组织市场化，企业管理方法和手段现代化，企业管理者的素质不断

提高。

（一）企业管理观念理性化

企业经营管理进入新的发展阶段，首先表现为经营管理观念从经验型向理性化的转变，在这方面出现不少有价值的创新成果。

1. 市场导向和顾客导向思维的建立

许多企业彻底改变了计划经济下生产导向的思维模式，千方百计满足客户需求，不断推出改进服务的新举措，有的企业已着手建立客户管理系统，以质优价廉、品种丰富的产品和服务满足客户需求，使消费者得到越来越多的实惠。

2. 国际化经营理念的形成

许多企业认识到经济全球化的大势，扩大经营视野，努力争取自营进出口权，积极开展国际贸易、利用外资或到国外投资，利用国内外两方面资源，开拓国内外两个市场。

3. 人本主义观念进一步确立

在激烈的市场竞争中，多数企业已认识到人才是竞争的核心，管理政策上从只重视传统的生产要素资本和劳动，歧视知识分子，到高度重视人才和知识，集中表现为人才的社会地位和物质待遇日益提高，知识产权受到尊重。优良的企业文化成为企业最宝贵的资产，凡下大力气建设企业文化的都成为富有竞争力的优秀企业。

4. 企业生命理念和创新原则的接受

人们改变了企业特别是国有企业只生不死的观念，开始接受破产、被兼并收购的事实，增强了危机感。有的企业提出要通过不断创新、改革实现“蜕变”获取新生，建立“百年老厂”、“百年老店”、“长寿公司”

5. 树立“企业伦理”和可持续发展理念

市场失灵、环境恶化、资源破坏的严酷事实使许多企业认识到“本位主义”的危害，他们开始自觉抵制非正当竞争行为，树立与环境和諧发展的观念，探索绿色营销、清洁生产模式。

（二）企业管理战略科学化

重视战略管理是现代企业管理的特点之一。我国大多数企业已改变以执行政府指示为使命、只重视企业内部管理的倾向，开始重视研究和适应环境，制定发展战略，不少企业取得了显著成效。

1. 标杆管理和追赶战略的推广

我国企业改变了过去一度自吹自擂、夜郎自大的作风，承认落后但不甘心落后，不少企业制订了追赶世界先进的发展战略，建立了进步无止境，“没有最好只有更好”的标杆管理观念，通过寻找同行“最佳”，把国际强手作为自己比较、学习、赶超对象，不断完善自己。

2. 对核心竞争能力的重视

许多企业加强研究开发和创新，培植、发展和利用核心竞争力，推动产业升级，把“提高产品技术含量及附加值”、“扩大企业新产品开发投入”列为企业长远发展战略中的最重要因素，赶超世界同行领先企业。

3. 重视和实施资产重组和资本运作

我国许多企业迅速从产品经营过渡到资产经营和资本经营，掌握了各种生产要素的市场运作手段。到目前我国通过上市直接融资的企业已超过 1200 家，而且有日益加快之势，不少企业由此获得了发展所急需的资金。一些高科技企业成功地在国内外本市场上获得了风险投资。

4. 引入 CIS 实施品牌战略

据统计,我国有 51.2% 的企业经营者把“培育品牌塑造企业形象”选为企业发展的首选经营策略,精心树立和呵护自己品牌,不断丰富和提升品牌内涵。

5. 质量和成本战略的成功运用

我国质量认证的观念已经相当普及,认证企业已从工业企业为主推广到商业、交通运输、房地产等各个行业;模拟市场核算,实行成本否决的邯钢经验,已在全国推广,取得显著成效。

(三) 企业管理组织市场化

管理组织市场化在现代企业管理发展新阶段中具有举足轻重的地位,美国管理大师德鲁克认为组织是管理的同义词。

1. 建立现代企业制度,完善法人治理结构

中央政府和各地方政府抓了一批建立现代企业制度的试点,有的已“开花结果”据调查,已有 40% 的企业建立了有效的法人治理结构。

2. 建立企业集团和战略联盟,优化产业组织

从 20 世纪 80 年代起,我国陆续建立了数以千计的以资本为联结纽带、比较规范的企业集团,达到了优化资源配置、盘活存量资产,提高产业集中度和市场竞争力的目的。

3. 通过流程再造,提高运行效率

通过这种办法较好地解决了企业中存在的大量低效率运作、管理和作业不合理分离以及集权控制与分散经营的矛盾,提高了企业竞争力,为顾客提供更多的价值。

4. 改革内部管理制度,完善内部经营机制

加大劳动、人事、分配制度改革力度,落实岗位经营责任,调动各部门积极性,使企业获得强劲发展动力。

（四）管理方法和手段的现代化

管理方法和手段是管理水平的直接体现，管理方法与手段现代化是现代企业管理发展新阶段的重要内容。

1. 加强管理的基础工作，以法治代替人治

由于我国企业有强大的人治传统，管理靠运动、靠调度，随意性比较大，系统运行很不稳定，因此加强管理的基础工作，往往带来明显的经济效益。

2. 开展国际质量认证

许多企业通过开展国际质量认证有力地推动了企业管理的科学化、规范化、法制化，明显地提高了企业竞争力。

3. 引进和采用先进管理方法

在计划方面，许多企业运用运筹学、网络化管理、目标规划和 PERT 法，取得了良好的效果；在生产管理方面实行准时生产制（JIT）精细管理，已初见成效；在人事管理方面，广泛应用测评法招聘选拔和考核干部员工，采用外展训练等方法培训员工，取得明显效果；不少企业正在试行经营者年薪制和期权制。

4. 积极采用信息化手段，开展电子商务

根据对我国 20 个行业 100 家重点企业的调查，全部与部分实现办公自动化的占 91.3%，应用管理信息系统的企业占 92.4%，几大有商业银行的电子化网点数已达 90% 以上，其中中国农业银行和中国工商银行在 IT 产品上的累计投资都高达 100 亿元，上海宝钢和辽宁鞍钢分别达到 15 亿元。信息网络建设在企业的财务管理、物资管理、目标管理、人事管理、远程办公、电子商务等方面发挥了显著作用。

（五）经营管理者素质不断提高

现代企业管理发展到新阶段的关键标志是管理人员的高素质

质。

1. 经营管理者的知识化、专业化

根据中国企业家调查系统抽样调查，我国企业经营者文化程度在大专以上的占 81.8%，其中具有学士、硕士、博士学位的占 41.6%；所学专业财经管理类占 48.9%，理工农医类 32.8%，其他类 13%。一些国内知名企业不惜重金从国际著名公司引进人才到企业任要职，以使领导核心具备知识化、专业化、国际化的特点，以适应入世后的激烈竞争。

2. 经营管理者的职业化、市场化

同一调查表明，目前有 50% 以上的经营者是由董事会任命的，10% 以上通过竞争和招聘任职，虽然职业化和市场化的比例还不高，毕竟已达到一定规模。

三、现代企业管理的未来发展趋势

（一）创新型管理——未来管理的典型特征

21 世纪，管理者面临的是以前所未有的速度发生变革的环境，传统的、固定不变的常规型管理必将为创新型管理所取代。创新型管理与传统管理的根本区别在于：（1）创新渗透于整个管理过程之中，是管理者主要的经常性的职责；（2）每一位管理者都是创新者，其主要时间和精力放在研究新问题、把握新动向、提出新思路上；（3）在企业内部建立新型管理机制，激发所有员工勇于创新探索、自由发挥创新才能的积极性；（4）把企业建成为个性化、活性化的创新型组织，经营上独具特色，不断推出与众不同的产品和服务，以新取胜。

（二）知识资源——未来企业的核心资源

21 世纪，知识是企业最重要的甚至是核心资源，企业经营

业绩中，知识的贡献率将远远超过传统的生产要素。最先拥有并有效运用创新知识的企业，将在竞争中具有明显优势，处于积极主动的地位。知识特别是知识创新的速度与方向，成为决定企业经营成败的关键性因素。这就要求企业加大研究与开发的力度，致力于知识创新，通过建立信息——智力——知识管理机制，改革传统的资源配置方式和管理模式，在管理中不断增加知识含量，以知识创新的优势弥补自然资源以及资本上的劣势。

（三）学习型组织——未来成功企业的模式

在科技进步日新月异、信息产业飞速发展的现代经济中，任何企业要想保持生产经营的活力，就必须不断学习，从知识中吸取发展的力量。不但一般员工要学习，在学习更新知识，超越自我，而且管理者也要学习，培养自身系统思考的能力，实现知识整合，把每一位员工学到的知识有机结合起来，凝聚集体的智慧，化知识为动力，增强企业自身功能和竞争实力，全面推动企业发展。

（四）快速的应变力——未来企业的基本素质

在瞬息万变的未来社会，竞争演化为速度与效率的较量。要迅速地抓住转瞬即逝的商机，需要企业有快速的反应力和应变力。为此，企业必须把效率作为衡量组织功能的首要标准，培养雷厉风行的工作作风，简化工作程序，以敏锐的洞察力，准确预见未来，抓住有利时机，果断决策，力求以快取胜。

（五）授权——未来企业提高组织效率的必由之路

在一个物质财富日益丰盈的社会，人们的需求变得越来越个性化、差异化，而且变化多端；在员工自身知识、技术、能力的持续性提升中，不断增长了其独立处理问题的管理才干。有鉴于此，未来的企业将实现权力结构的转换，即在组织中实行授权，