



第四节 企业变革



第四节 企业变革

【本节考点】

【考点1】 企业生命周期

【考点2】 企业变革的基本动因

【考点3】 企业变革的先兆

【考点4】 企业变革的战略类型

【考点5】 影响企业成功变革的因素



第四节 企业变革

【考点1】企业生命周期

(一) 含义：企业生命周期是指一个企业的诞生、成长、成熟直至最后衰退的过程。

(二) 企业生命周期各阶段的演进与组织特征

包括：创业阶段、集体化阶段、规范化阶段和精细阶段。



第四节 企业变革

1. 创业阶段

(1) 创立者也是企业的所有者。

(2) 组织是非规范的，非常灵活，组织中层次较少，分工不明确，主要由企业主本人行使监督、管理和控制的权力。

(3) 产品或服务比较单一，企业内部的沟通和协调简单、直接，决策的效率比较高。

(4) 经营目标是立足于生存，内外部环境均处于变动之中。

(5) 缺乏长远的规划。



第四节 企业变革

2. 成长阶段

(1) 管理逐步规范化，形成了一定的工作程序和规章制度；

(2) 分工开始细化，企业内机构数量增加，内部的沟通和协调力度也随之增加；

(3) 企业的产品或服务比较集中，开始引入职业经理人，出现了经营权和所有权部分分离的现象。

(4) 主要目标是获得高速成长的市场机会，企业具有强烈的创新欲望。



第四节 企业变革

3. 规范阶段

(1) 内部机构制度化、程序化、科学化开始形成。

(2) 分工精细，有较为成熟的产品或服务线，能够提供多样化服务，内部环境稳定。

(3) 经营领域的扩大，协调和沟通增多，专业化管理已经成为主要的管理方式，企业内部形成职业经理人队伍。

(4) 主要目标是扩大市场并寻找新的经济增长领域，企业呈现出多元化的趋势。



第四节 企业变革

4. 精细阶段

处于精细阶段的企业，往往会出现老化问题，企业经营逐渐丧失灵活性，部分企业内官僚作风兴起，沟通和决策效率降低。企业内部推倭卸责现象增多，缺乏创新，企业高层的控制力减弱。

企业精细阶段的主要危机表现为缺乏再创活力。

处于这一阶段的企业通常需要更换高层管理者。



第四节 企业变革

【单选题】根据企业生命周期理论，当企业经营权与所有权部分分离时，该企业处于（ ）。

- A. 创业阶段
- B. 成长阶段
- C. 规范阶段
- D. 精细阶段



第四节 企业变革

答案：B

解析：本题考查集体化阶段。处于集体化阶段的企业，企业的产品或服务比较集中，开始引入职业经理人，出现了经营权和所有权部分分离。



第四节 企业变革

【单选题】 企业为创立者所有，企业主本人行使监督、管理和控制的权力，企业缺乏长远规划，具有上述特点的企业所处的发展阶段是（ ）。

- A. 精细阶段
- B. 创业阶段
- C. 规范阶段
- D. 成长阶段



第四节 企业变革

答案：B

解析：本题考查企业的创业阶段。企业在创业阶段主要由企业主本人行使监督、管理和控制的权力，尚缺乏长远的规划。



第四节 企业变革

【考点2】企业变革的基本动因

（一）企业变革的基本原因

基本原因：企业本身发展过程中的矛盾冲突。

（1）企业既要面对内部的若干子系统，又要面对外部环境。

（2）企业一方面要集合人的力量形成有机的整体，以便更好地实现组织目标；另一方面要适应环境，谋求自身的发展。

。



第四节 企业变革

这种特殊的要求，决定了企业不可避免地处在各种矛盾的焦点上。通常情况下，这些矛盾主要集中在三个方面：

其一，环境要求与企业内部要求之间的矛盾。

其二，组织目标与个人目标之间的矛盾。

其三，科学、理性与人性之间的矛盾。



第四节 企业变革

（二）企业变革的外部驱动因素

（1）**技术**：现代科学技术的迅速发展，使企业组织结构、管理幅度与管理层次、企业运行等要素都产生了巨大的变化，同样也对企业变革提出了新的要求。

（2）**政治、法律**

（3）**经济**：包括国民经济发展现状及前景、市场状况等。

（4）**社会**：全球人口老龄化、企业员工多元化、家庭结构小型化等。



第四节 企业变革

（三）企业变革的内部驱动因素

（1）企业目标的选择与修正

（2）组织职能的转变

（3）企业成员内在动机与需求的变化



第四节 企业变革

【考点3】企业变革的先兆

- (1) 企业决策效率低下
- (2) 企业沟通渠道不畅
- (3) 企业的组织职能难以正常发挥
- (4) 企业缺乏创新



第四节 企业变革

【考点4】企业变革的战略类型

1. 技术变革

(1) 定义：技术变革主要是指生产流程方面的变革，包括有关知识和技能更新和应用。

(2) 内容：技术方面的变革涉及产品或服务的生产技术，包括工作方式、工程装备、工艺流程等。



第四节 企业变革

2. 产品与服务变革

(1) 定义：产品与服务变革是关于企业产品或服务产出的。

(2) 内容：新产品或新服务包括对现有产品的改进或者更新。

(3) 许多用来描述技术变革的概念都与新产品或新服务的创造有关。



第四节 企业变革

3. 战略与结构变革

现代企业战略与结构变革包括组织结构、战略管理、政策、报酬系统、劳资关系、协调策略、管理信息和控制系统以及会计和预算系统等方面的改进。

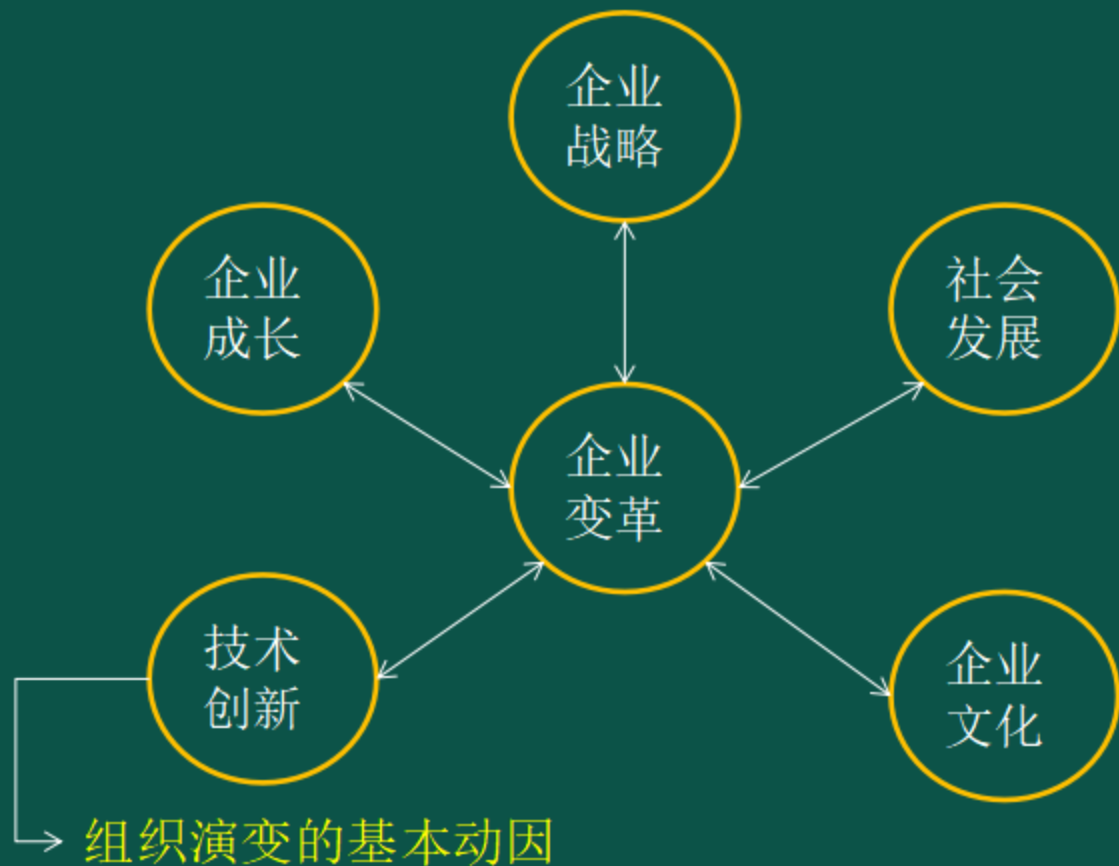
4. 文化变革

文化变革是指针对企业员工的价值观、态度、期望、信仰，以及行为和能力等方面所进行的变革。



第四节 企业变革

【考点5】影响企业成功变革的因素





第四节 企业变革

(1) 企业战略

任何战略都不是一成不变的，随着企业规模的扩大、环境的变化、经营重心的转移，战略也要相应地进行调整。

(2) 企业成长

企业成长一般要经历五个阶段的变革，分别是创新变革、领导人变革、授权变革、协调变革和分权变革。



第四节 企业变革

(3) 社会发展

为确保企业变革成功，必须始终关注社会发展的大趋势，这其中不仅包括政策法规的调整、经济技术的发展趋势，还包括社会对企业要求的变化。

(4) **技术创新**。技术因素是企业演变的基本动因。

(5) **企业文化**。企业文化是指在企业中长期形成的共同思想、作风、价值观和行为准则，是一种具有企业个性的信念和行为方式。

谢谢 观看
THANK YOU