



现代企业 经营管理

覃礼刚 著

现代企业管理

贵州教育出版社出版发行

(贵阳市中华北路 289 号)

贵阳圣泉彩印厂印刷

787×1092 毫米 32 开本 11.875 印张 256 千字

印数 1—10120 册

1996 年 2 月第 1 版 1996 年 2 月 第 1 次印刷

ISBN 7-80583-745-7/G·739 定价:8.00 元

目 录

第一章	总 论	
第一节	企业经营管理理论的产生与发展·····	(1)
第二节	现代企业经营管理学研究对象·····	(6)
第三节	现代企业经营管理学的研究方法·····	(10)
第四节	学习研究现代企业经营管理学的意义·····	(12)
第二章	现代企业经营管理原理	
第一节	现代企业经营管理概述·····	(18)
第二节	现代企业经营管理原理·····	(23)
第三节	现代企业经营管理思想与目标·····	(31)
第三章	现代企业经营管理制度	
第一节	企业经营管理组织制度·····	(42)
第二节	现代企业经营管理组织机构·····	(48)
第三节	现代企业经营管理领导制度·····	(59)
第四章	企业经营机制	
第一节	企业经营机制概述·····	(70)
第二节	企业经营机制转换目标·····	(79)
第三节	企业转换经营机制的条件和途径·····	(84)
第五章	现代企业经营文化	
第一节	企业经营文化概述·····	(88)

第二节	企业经营文化构成	(96)
第三节	现代企业经营文化创建	(102)
第六章	现代企业经营资源	
第一节	现代企业经营资源概述	(109)
第二节	现代企业资源构成	(116)
第三节	现代企业经营资源的开发利用	(125)
第七章	企业经营环境与市场经营机会	
第一节	企业经营环境选择	(135)
第二节	市场研究	(145)
第三节	市场机会分析	(150)
第八章	现代企业经营战略与计划	
第一节	现代企业经营战略概述	(156)
第二节	企业经营战略的制定和实施	(165)
第三节	现代企业经营计划概述	(170)
第四节	现代企业经营计划的编制和实施	(176)
第九章	现代企业经营投资决策	
第一节	企业经营投资决策概述	(184)
第二节	企业经营投资的可行性	(194)
第三节	企业经营投资决策方案选择	(201)
第十章	产品经营决策	
第一节	产品经营决策概述	(207)
第二节	产品经营决策内容	(212)
第三节	产品经营决策方法	(231)
第十一章	市场销售决策	
第一节	市场销售概述	(238)

第二节	市场销售决策·····	(244)
第三节	市场销售活动管理·····	(258)
第十二章	企业经营成本决策	
第一节	企业经营成本管理概述·····	(265)
第二节	经营成本决策·····	(273)
第三节	企业经营成本控制·····	(279)
第十三章	现代企业经营形象与公共关系	
第一节	企业经营形象概述·····	(286)
第二节	企业经营形象创建策略·····	(293)
第三节	现代企业公共关系概述·····	(297)
第四节	企业公共关系活动策略·····	(302)
第十四章	企业证券经营管理	
第一节	证券经营概述·····	(309)
第二节	企业证券发行与交易·····	(318)
第三节	期货交易策略·····	(329)
第十五章	企业经营法律管理	
第一节	企业经营法律管理概述·····	(335)
第二节	经济合同法·····	(341)
第三节	商标法·····	(351)
第四节	广告法·····	(357)
第五节	反不正当竞争法·····	(362)
第六节	产品质量法·····	(367)

第一章 总 论

现代企业经营管理学作为管理科学的一个分支,是一门新兴的学科,是专门研究经营管理规律的科学,其基本原理和方法具有广泛的适用性。随着我国社会主义市场经济体制的建立和完善,企业经营机制的转换和现代企业制度的建立,经营活动已成为我国现代企业经济活动的中心。现代企业管理实际上就是对企业经营活动的管理。因此,学习和研究现代企业经营管理理论,掌握现代企业经营管理活动规律,已成为我国现代企业从事经营管理的必然要求。这对于不断改善我国企业管理,提高企业管理水平,促进企业和社会的进步发展都有着深远而重大的意义。

第一节 企业经营管理理论的产生与发展

一、企业经营管理理论的产生与发展

企业经营管理理论是商品经济和社会生产力发展到一定阶段的产物,是随资本主义国家近代工业的产生和发展而逐

渐形成和发展起来的,它作为管理科学的一个分支,经历了与资本主义管理理论发展大致相同的阶段。

1. 萌芽阶段。即经营管理理论初始产生阶段。18世纪至19世纪,以英国为首的主要资本主义国家产业革命的兴起,机器大工业逐渐代替了手工工业生产,引起了生产力水平和生产方式的重大变革。企业逐渐成为社会最基本、最普通的经济组织。新的经济组织和生产方式要求有新的管理理论和管理方法与之相适应。仅凭借经验管理的传统管理方式已显得陈旧和无力。这时一些资产阶级经济学家们开始研究新的管理方法,提出了一些新的管理理论,最具代表性的是古典理论经济学家的杰出代表亚当·斯密提出的“经济人”和“劳动分工”的理论,和英国重商主义的后期代表詹姆斯·斯图亚特提出的计件付酬的管理思想。但这时的企业经营管理理论只是初步提出,还没有形成系统完整的理论体系。不过它们对往后企业经营管理理论的发展产生了重大的影响,为经营管理理论的发展奠定了理论基础。

2. 科学管理理论阶段。或称古典管理理论阶段。是资本主义企业经营管理理论的形成阶段。19世纪末20世纪初,主要资本主义国家已先后完成了工业革命,推动了社会生产力的发展和进步,科学技术得到了空前的发展,新技术、新发明层出不穷。但由于管理理论和管理方式大大落后于生产力的发展,导致了許多科学技术成果无法转化为现时的生产力,科学技术成就和生产力发展的可能远未被充分利用。美国几乎所有的企业生产能力当时都大大落后于生产设计能力,能达到60%左右的极少,一般只在30%左右。这种情况首先引起了具有相当科学技术知识的管理者和工程技术人员的注意,

为此进行了若干试验和反复研究,认为生产能力不足的原因主要是管理方式的落后,有人认为只要改进企业经营管理,美国企业当时的人力和设备就可以使产量提高几倍。由此逐渐形成了以提高劳动生产率为核心的科学管理理论和方法。这一时期的主要代表人物有美国的泰罗、法国的法约尔、德国的韦伯等人。最具代表性的是泰罗,他在大量工厂试验的基础上总结出了一套较完整的科学管理原理和方法。他的代表作有《计件工资制度》、《车间管理》、《科学管理原理》等,尤其是1911年出版的《科学管理原理》一书,对它的管理思想和管理理论、方法进行了系统地介绍和阐述。由此实现了从经验管理到科学管理的转变,企业经营管理理论得以系统形成。

3. 行为科学管理理论阶段。本世纪20年代前后,由于资本主义经济危机的加剧和工人的日益觉醒,劳资矛盾的日益尖锐。从亚当·斯密到泰罗把人看成是“经济人”,会说话的工具,主张使用严格的科学方法和规章制度,单纯的物质刺激来进行管理的理论已明显表现出其局限性。依此管理不仅不能有效地控制工人,提高劳动生产率,增加利润,反而会挫伤劳动者的积极性,激化劳资矛盾。于是企业家和经济学家们开始了怎样依照人的行为来进行管理的研究,于是行为科学管理理论应运而生。这种理论的核心是要求按照人们的行为规律来进行管理。美国行为科学的创始人梅奥,在进行了著名的霍桑试验之后提出了人际关系学说理论,即认为工人并不是单纯的经济人,而是社会人,有着各种社会需要,管理应充分重视人的本性和社会需要,管理的核心是正确处理人际关系,激励职工士气。同时美国心理学家马斯洛提出了“人类需要层次论”,道格拉斯、麦格雷戈创建了“x理论——y理论”,卢因提

出了“团体 x 学理论”，利克特提出了“支技关系理论”，以及坦南鲍姆和施米特等提出了“领导方式连续统一体理论”。这些理论从不同角度阐述了怎样按照人的行为进行管理，从各个方面制定和完善了行为科学理论。所以称这一阶段为行为科学理论阶段。

4. 现代经营管理理论阶段。二次世界大战以后，随着现代科学技术的空前进步和发展，社会生产力的提高、市场的日益发展和市场竞争的日益激烈，使得企业经营活动的范围日益扩大，活动内容，日益复杂，使得管理的难度也随之日益增大，企业需要解决的经营管理难题日益增多。这在客观上要求企业经营理论必须要有新的突破，以适应现代企业经营活动管理的需要。由此就引发了各种现代管理理论的产生。各类专家学者不断从不同角度和领域对管理理论进行新的探索和尝试，使得企业经营理论得到了空前的发展，大大丰富和完善了企业经营理论，并被不断应用于企业经营管理的实践，从而促进了管理科学不断向纵深发展，逐渐形成了系统的现代企业经营理论和方法。

现代企业经营理论的显著特点是，充分吸收运用了自然科学和社会科学的最新成果，把系统论、控制论、信息论、电子计算技术等新理论和新方法广泛应用于企业经营管理的实践，从而实现了企业经营思想、观念、手段的现代化。研究范围和内容也日益向广度和深度扩展，各个领域的研究相互结合，既互相独立，又互相补充。各种管理学派既互相对立争鸣，又互相补充完善，这就使得现代企业经营理论不断有新的突破和重大发展。进入 80 年代，美国的企业家和经济学家们，在对日本和美国的企业经营管理进行比较研究的基

基础上,把管理理论推向了更深层次,提出了企业文化的理论,并很快在世界范围内得到认可和应用,成为现代企业管理理论的又一新特点。

二、我国企业经营管理理论的发展

我国在改革开放前的近三十年间,由于实行的是高度集中的计划管理,企业由国家政府部门直接管理和经营,企业只是国家计划的被动执行者,企业经营管理实际上只是一种分配型的管理,企业经营管理理论基本上是一种生产管理理论。

党的十一届三中全会以后,随着改革开放的逐步深入,我国的企业才逐渐从政府怀抱中解脱出来,逐步实现了政府企业分开和所有权与经营权的分离,企业也才逐渐从生产型、分配型转向经营型,也才逐渐产生和形成了企业经营管理的理论。

1992年邓小平同志南巡讲话和十四大召开以后,我国的企业经营管理理论得到了空前的发展,推进到了一个新的阶段。尤其是在中共中央《关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》和《公司法》等一系列法律法规的颁布之后,我国的市场环境、企业制度都发生了巨大的变化,企业经营管理的的重要性被提到了一个新的高度。这无疑对我国企业经营管理理论的发展起到了强大的推动作用。使我国企业经营管理理论具有了很多明显区别于其它企业管理理论的显著特点,而且随着现代企业制度的建立和企业经营机制的转换,我国企业经营管理理论将会不断得到充实和完善,不断发展到新的更高的阶段。

第二节 现代企业管理学的研究对象

一、现代企业管理学的研究对象

现代企业管理学的研究对象,是随着现代企业管理学内容体系的发展而逐渐形成的,是在企业经营管理活动的实践中逐渐形成和发展的。从现代企业管理的理论体系和企业经营管理实践需要的角度来表述,现代企业管理学的研究对象应该是:企业为取得竞争胜利,实现企业经营目标的经营管理活动及其规律;或者说是企业经营管理活动的方式、方法及其规律性。具体说,就是研究企业怎样运用现代企业管理理论、方法和手段,处理好企业内部的各​​种关系,使企业适应外部环境的变化发展,取得较好经济效益,在市场竞争中取胜的经营管理的规律。

由于现代企业经营活动涉及到企业生存和发展的各个方面,具有广泛性和复杂性,由此就决定了现代企业管理学研究内容的广泛性、丰富性和复杂性。既要研究企业内部各种生产经营活动及其相互间的内在联系,又要研究企业外部各种影响因素的变化规律,以及对企业经营活动的影响,由此可归纳起来说就是研究企业经营活动的动态管理规律。

二、现代企业管理学的特点

由于现代企业管理学是在综合运用现代诸多学科知识,对企业经营管理实践进行总结、研究的基础上产生的科学,尤其是作为结合我国现代企业如何改善管理,提高经营管理水平,促进企业进步和发展需要的指导性、应用性学科,它

有着区别于传统管理理论的显著特点,这主要表现在:

1. 观念市场化。即现代企业经营管理的观念是市场观念,即现代市场经营观念。它是现代企业经营管理的最高指导思想原则,也是企业经营管理学研究的指导思想,贯穿于企业经营管理学的全部理论中。它包括:企业是独立的经济法人的观念、市场导向观念、市场竞争观念、人才观念、法制观念、创新观念、效益观念等。它把满足市场和消费者需要,为市场服务,适应市场变化,作为企业经营管理的出发点。不仅重视生产而且重视产品开发和营销,整个经营活动都以市场为中心来组织和安排。

2. 决策中心性。即企业经营决策已成为企业管理的中心。在现代市场经济条件下,企业已不再是国家政府部门的附属物,而是自主经营,自负盈亏的经济实体。它必须研究企业的外部环境变化,及时对企业的生产结构、资源配置、产品开发、技术改造、资金筹积、销售服务等活动作出正确决策,以在激烈的市场竞争中求得生存和发展。现代企业经营管理学就是以决策为中心的管理科学。

3. 管理整体性。即现代企业经营管理的范围已突破传统的单一生产或单一销售管理的范围,扩大到对企业整个经营活动的管理。即对企业生产、流通、消费、分配领域一系列经济活动实行系统的管理。注意企业经营活动各个方面,各个环节的协调,注意整体功能的发挥。现代企业经营管理学既要研究生产过程各方面的活动管理,又必须研究市场营销过程各方面的活动管理,这就决定企业经营理论和方法的系统性、整体性特点。

4. 管理目标多层性。即以经营为中心的现代企业经营管

理的目标,是由社会和市场要求以及企业的经营目标所决定的,它已不再是追求单一的产品数量和产值目标或销售目标,而是在经济效益为中心目标的前提下,追求质量、成本效益、贡献等系列目标,形成了经营管理目标的多重性和层次性。这是由现代企业经营活动的性质和活动内容决定的。

以上特点是由现代企业经营管理活动的实践所决定的。研究这些特点是为了更好地认识和研究现代企业经营管理学这门科学,以便将这门学科的理论和方法更好地运用于企业经营管理活动的实际,不断改善管理,不断提高企业的经营管理水平,促进企业的进步和发展。

三、企业经营管理学研究的任务

企业经营管理学研究的任务,是由它所研究的对象所决定的。从根本上说,就是研究揭示在社会主义市场经济条件下,企业怎样有效地组织管理企业的经营活动,实现一定的管理目标。进一步说,就是要根据社会主义市场经济的要求和现代企业经营管理活动的特点,研究揭示出企业经营管理的科学途径和有效形式、方法、手段,以促进企业经营管理水平不断提高。这是由企业经营管理学的实践性特点所决定的。这一根本任务可以划分为以下具体任务:

1. 明确企业经营管理目标。一定的企业经营管理目标是管理活动的依据。目标明确管理才有动力和效率。在现代市场经济条件下,企业的经营管理目标必须体现以满足消费者和用户需求为中心,必须市场化。即要根据市场要求和企业自身特点来制定切实可行的管理目标。目标既要反映企业的经济效益,又必须反映企业的社会贡献。那就是要在确立社会效益和经济效益总体目标的前提下,确定产品质量、成本、效率、

企业形象等具体目标,形成企业经营管理活动的目标系统。

2. 揭示企业经营管理活动规律。即揭示企业科学合理地组织企业经营活动,提高企业经济效益的管理规律。由于现代企业经营活动是一个多环节、多层次、多功能、多目标的系统性活动,这就决定了企业经营管理必须研究企业经营活动各个方面、环节的内在联系和矛盾运动,科学合理地组织生产力;又要研究企业经营环境因素的变化及其影响,并根据其变化,适时调整企业的经营活动,增强企业的环境适应能力和市场竞争力。这就是现代企业经营管理的内在规律性。也就是要研究怎样通过管理有效地解决企业经营活动中的各种矛盾,诸如人与人之间的矛盾,产与销的矛盾,目标与环境的矛盾等,通过对这些矛盾的研究和有效解决,也就揭示出了企业经营管理的规律性。

3. 现代管理方法和手段的正确运用。现代企业经营管理是多层次、多内容、多方面的管理。客观上需要综合运用各种现代管理方法和手段,企业能否正确的运用各种现代管理方法和手段,如系统论、控制论、信息论、电子计算技术等手段和方法是现代企业经营管理能否获得成功的重要方面。如现代科学决策方法是企业决策正确和科学的保证,现代市场营销策略的应用是企业获得高效营销的重要条件。由此说明优化的管理离不开现代管理的科学方法和手段的运用。因此,阐明现代管理方法和手段的运用就是现代企业经营管理学必须研究解决的一个重要任务。

归纳起来说,现代企业经营管理学研究任务就是要研究怎样运用有效的管理方式和方法,在提高劳动效率的同时,提高企业的经济效益,增强企业的市场竞争能力和社会贡献能力。

第三节 现代企业经营管理学研究方法

现代企业经营管理学是一门内容丰实,实用性很强的管理学科。从这门学科的特点和实际需要出发,应坚持以下研究方法:

一、理论联系实际的方法。理论联系实际的研究方法是所有学科都应坚持的基本方法。尤其是现代企业经营管理学既是一门理论学科又是一门具体应用学科,就更应把理论联系实际的方法作为最根本的研究方法。

现代企业经营管理学既是诸多自然、社会学科知识在经营管理领域的应用,又是各国企业管理实践经验的总结和概括,它所阐述的基本原理、方法和手段,大量的都是来自于企业经营管理的实践,而且还需要随着企业管理实际活动的发展,使企业经营管理学的内容体系不断地得到充实、丰富、完善和发展。同时作为一门应用科学,它的理论、方法和手段又必须适用于实践,指导实践,并让实践进行检验。因而理论联系实际的方法应成为研究企业经营管理学的基本方法。

二、综合研究法。企业经营管理学是一门边缘科学,具有综合性特点,需要运用多学科知识进行综合研究。从企业经营管理的实践性和我国企业经营的实际出发,学习和研究现代企业管理,必须以马克思主义的基本原理为指导,综合运用经济学、哲学、管理学、心理学、社会学、系统论、控制

论、信息论等诸多社会学科知识和自然科学知识,去综合研究企业的经济行为、经济运行,以及人们的社会需求,由此去揭示企业的经营管理规律和企业的经济运行规律。只有如此才能不断提高企业经营管理理论的科学性,可靠性和先进性。

三、比较研究法。即把我国的企业经营管理实践和理论与其它国家包括资本主义发达国家的管理理论和实践,进行比较性研究,鉴别其优劣和差距的横向研究方法。比较的目的是为了吸收和借鉴世界各国的,一切反映现代化大生产和商品经济一般规律的先进经营方式和管理方法。我国的企业经营管理学还是一门刚刚兴起的新学科,在许多方面的研究还相对落后,特别是对于在现代市场经济和社会主义市场经济体制还在逐步建立和完善的情况下,怎样进行企业经营管理还很缺乏经验,理论还不够成熟,就更需要借用比较研究法。在比较中吸收和借鉴国外一切反映现代化大生产和商品经济一般规律的先进的管理经验和方法,创建一套完整的适合我国国情的先进科学的管理理论和方法。

以上是研究现代企业经营管理的基本方法。除此而外还有许多具体研究方法,如系统研究法、历史研究法、动态研究法、定性定量研究法、调查研究法等,这些研究方法在以后各章中再作具体分析。

第四节 学习研究现代企业管理学的意义

现代企业管理学是指导现代企业管理活动的一门科学。是管理科学中研究最广,实用性最强的一门学科。因而,全面系统地学习和研究现代企业管理学,无论是对于改善企业管理,提高企业管理水平,还是对于促进整个社会经济的发展,提高全民族的素质都有着十分重要的意义。

一、改善管理可以创造出新的生产力

管理是一种劳动,可以创造出新的生产力。管理是人类生产活动分工协作的产物。它本身是一种在社会结合的生产方式中必须进行的监督劳动和指挥劳动,通过这种劳动即计划、组织、指挥、控制、调节和监督劳动职能作用的发挥,就能使社会劳动协调一致,这种协调一致就能产生出一种巨大的合力,这种合力是单个劳动者个人能量的“机械总和”所永远达不到的。这种合力就是一种新的生产力。这正如马克思所说“这里的问题不仅是通过协作提高了个人生产力,而且是创造了一种生产力,这种生产力本身必然是集体力。”(《资本论》第1卷,第362页)这以为人类社会生产活动发展的历史和国内外大量的经济活动管理实践所证明,为世界所公认。日本把技术与管理看成是经济发展的两翼和两个轮子。德国人则认为经营发展三分靠技术,七分靠管理。美国人则把管理看成是资源