

高等学校教学用书

主编 穆忻普

副主编 聂锐 闻玉环

现代工业企业 经营学

XIANDIGONGYEQUE
JINGYINGXUE



中国矿业大学出版社

前 言

《现代工业企业经营学》，是根据煤炭工科高等院校“七五”教材建设规划，为管理工程专业编写的教学用书。

本书在编写中，遵照党的十一届三中全会以来，提出的一系列有关经济发展方针政策，运用辩证唯物主义和历史唯物主义观点，努力贯彻理论联系实际的原则，在系统阐明我国社会主义企业经营管理基本理论、基本方法，及我国工业企业经营管理经验特别是煤矿企业经营管理经验的同时，吸取了国外行之有效的现代经营管理理论及方法。力求本书在科学性、综合性、适用性、针对性等方面能达到更好的水平。

参加本书编写的有穆忻普（第一、十二、十三、十四章）、李新建（第二章）、聂锐（第三、四、五、六章）、王国顺（第七、八章）、陈晓东（第九章）、闻玉环（第十、十一章）本书主编为穆忻普，副主编为聂锐、闻玉环。

本书在编写中参考了有关著作，并引用了国内外有关专家的研究成果、与实践成果材料，特表谢意。由于编者水平所限，定有不当或错误之处，敬请读者多多批评指正。

编 者

1991年8月

目 录

第一章 工业企业经营总论.....	(1)
第一节 社会主义经营的企业.....	(1)
第二节 社会主义的企业经营.....	(4)
第三节 社会主义工业企业经营管理学的研究对象和方法.....	(9)
第二章 工业企业经营管理环境.....	(14)
第一节 环境的概念与体系.....	(14)
第二节 企业环境与企业经营管理的关系.....	(17)
第三节 企业环境的分析.....	(19)
第四节 企业环境分析应注意的问题.....	(30)
第三章 工业企业经营战略.....	(36)
第一节 企业经营战略的概述.....	(36)
第二节 企业经营战略基本理论.....	(38)
第三节 企业经营战略管理.....	(43)
第四章 工业企业经营管理预测.....	(48)
第一节 企业管理预测概述.....	(48)
第二节 企业管理定性预测方法.....	(52)
第三节 企业管理定量预测方法.....	(54)
第五章 工业企业经营决策.....	(77)
第一节 企业经营决策概述.....	(77)
第二节 企业经营决策的原则和程序.....	(81)
第三节 企业经营决策的数量方法.....	(87)
第四节 企业管理投资决策.....	(104)
第六章 工业企业经营管理计划.....	(110)
第一节 企业经营计划概述.....	(110)
第二节 企业长期经营发展计划.....	(114)
第三节 企业年度经营计划.....	(119)
第四节 企业年度经营计划综合平衡.....	(123)
第七章 工业企业营销管理.....	(134)
第一节 市场开拓策略.....	(134)
第二节 产品策略.....	(138)
第三节 价格策略.....	(145)
第四节 销售渠道策略.....	(149)
第五节 销售促销策略.....	(153)
第八章 工业企业新产品开发.....	(157)
第一节 新产品与新产品开发方式.....	(157)

第二节	新产品开发程序与组织	(159)
第三节	新产品开发的综合评价法	(162)
第四节	新产品开发的经济评价法	(166)
第五节	新产品开发策略	(170)
第九章	工业企业人力资源的开发与研究	(175)
第一节	企业人力资源开发的重要性	(175)
第二节	企业经营管理的人才观	(176)
第三节	企业人力资源开发的内容	(183)
第四节	企业人才的合理流动和引进	(188)
第十章	工业企业的技术进步与科学研究	(191)
第一节	企业的技术进步	(191)
第二节	企业的技术创新	(196)
第三节	企业的科学研究	(203)
第四节	企业的技术引进	(211)
第五节	企业研究与开发的组织管理	(218)
第十一章	工业企业经济效益评价及经营管理诊断	(222)
第一节	企业的经济效益	(222)
第二节	社会的经济效益	(225)
第三节	提高企业经济效益的主要方法	(227)
第四节	企业经营评价	(237)
第五节	评价企业经济效益的技术方法	(243)
第六节	企业经营管理的诊断	(257)
第十二章	工业企业经营管理信息	(268)
第一节	企业经营管理信息及其特征	(268)
第二节	企业经营管理信息的分类	(269)
第三节	企业经营管理信息的作用	(270)
第四节	企业经营管理信息系统	(271)
第五节	企业经营管理信息的处理	(272)
第六节	企业经营管理信息的运用	(277)
第七节	电子计算机在企业经营信息管理中的应用	(281)
第十三章	工业企业经营管理的比较	(287)
第一节	比较管理的意义与作用	(286)
第二节	对国外几个主要发达国家企业经营的比较分析	(286)
第三节	对国内企业经营方式的比较分析	(295)
第十四章	工业企业经营的未来	(303)
第一节	新技术革命与未来的经营环境	(303)
第二节	企业经营观念的转变与发展	(304)
第三节	未来企业经营的基本趋势	(308)
第四节	企业经营的未来	(310)

第一章 工业企业经营总论

第一节 社会主义经营的企业

每个企业经营者,要想经营好企业,首先必须明确本企业经营的目标,明确企业的属性,以及企业在社会主义经济中的作用等,否则根本谈不上对企业的更好经营。

一、企业与企业系统

企业是具有法人资格的盈利性经济组织。所谓具有法人资格,就是说本企业的设立必须符合法律准则,它必须是社会主义经济中相对独立的经济实体。我国法律规定,任何经济组织的设立,都必须按照法律规定的程序,向有关部门申请并在获得法律承认的前提下确立其法人地位,只有在上述前提完全确立之后,企业才能开始独立的经济活动。企业一经法律承认,即受到法律的保护,同时也要承担法律上的义务与责任。

任何一个企业,都必须具备必要的生产经营要素,并创造一定的产品或劳务。为了生存,为了创造盈利,为了减少风险,就必须讲求经营。

任何一个企业均表现为一种社会系统,这就要求必须用系统观念和系统方法去研究企业经营或进行企业经营管理问题的探讨。

对于一个工业企业来说,都是把一定的输入转为输出的机构,它都是由若干部分和若干层次组成的;企业内部各单位或某些环节均应从全局或整体考虑,去谋求企业实现整体优化;企业内部各单位或各环节之间都是相互制约的;企业的生产经营必须适应国家与市场的需要;企业全员及各单位各环节均应为实现企业的共同经营目标而奋斗。以上这些说明现代企业具有集合性、整体性、相关性、适应性以及目的性的明显特征,而且也充分说明企业本身就是一种社会系统。

二、企业的属性

社会主义企业既是物质资料生产的直接承担者,又是生产关系的直接体现者,因而它具有两重属性。即由生产力水平和社会化生产决定了企业有自然属性的一面,又由生产关系和社会制度决定了企业有社会属性的一面。企业的这两种属性必然影响企业的生产及经营方式。

企业自然属性的不同,则企业的类型就有所区别:就以全民所有制的企业而言,其中大中型企业的自然属性集中表现在以下几个方面。

(1) 较大规模地采用机器进行生产,能较全面地采用现代科学技术。能以自然力代替人力,使每一位劳动者能支配一定的机械动力,从事较高效率的生产。在企业中能较系统有效地利用现代技术装备和技术方法,科学合理地组织生产。

(2) 生产过程体现较高的连续性和节奏性。生产过程连续而有节奏地进行,是通过企业生产力合理成比例配置实现的。它是从工厂设计时就要得到贯彻,从而在投产后才能逐步调整到最佳比例状态。企业只有保证生产过程的连续性与节奏性,才能使投资在各生产环节中充分的利用与节约。

(3) 劳动分工比较严密。大中型企业所进行的一般均是复杂的生产过程,劳动分工严密精细。要求从事各工序工种的工作人员之间,形成有序、和谐、紧密的协作关系,以使整个生产过程同机器的运转协调一致,适应大机器生产的技术要求。

(4) 有比较广泛的外部协作等联系,并具有较强的适应能力。

随着科学技术的迅猛发展,每个企业的专业化程度势必随之提高。这就需要与其他企业之间进行提供材料、配件以及对有关产品进行必要的协作加工。企业之间的经济联系更加密切,而且企业同科研、文化教育、行政管理等社会组织的联系也必然密切。

大中型企业具有较强的技术开发能力和技术吸收能力,它可以使生产装备不断完善,生产能力不断提高和产品不断更新换代。

企业的社会属性,是由企业生产资料占有形式所决定的。社会主义企业充分反映了生产资料公有制的社会主义生产关系的要求。在社会主义企业中,工人是企业的主人。在社会主义企业的管理中,主人翁是劳动者,由他们自己来行使管理职能,它所体现的是劳动者之间的互助合作关系。当然监督劳动的职能在社会主义条件下还是存在的,但它与资本家监督劳动的职能有本质的差别。

正确认识企业或企业管理属性,划清社会主义企业与资本主义企业的界限,是坚持社会主义方向,依据社会主义原则,办好企业的重要前提。

由于我国现阶段生产资料所有制形式有多种类型,因而企业的属性也必然不同,因此必须明确不同所有制企业,其内部各成员之间的关系,以及企业与国家的关系均会有不同表现。我们必须按照有关政策,灵活而有原则地采取不同对策,促进其在社会主义经济的总要求下发展。

三、社会主义企业的职能

企业的职能,决定着管理结构的形成。企业管理职能从本质上可以说明管理“为什么干”,“干什么”,以及“怎么干”的问题。由于其所要说明的核心问题不同,则可以将管理职能分为一般职能及本质功能两种。

1. 管理的一般职能

关于管理的一般职能,有许多不同分法,通常将其归纳为三种基本职能,即计划、组织和控制。

计划职能是指计划的核心目标,以及达到目标“手段”的体系。计划着眼于未来,而同时又致力于目标。计划的目标是整个企业组织行动的纲领,它具有“导向”作用和“定量”作用,因此计划职能在管理活动中起“龙头”作用。

企业没有预测和决策,就难以更好地实现计划职能,因此现代管理的计划职能包括了预测与决策。

组织职能的基本含义是“有序”。组织作为管理的一个主要职能,它就是使事物从无序到有序,或从原有序到新序的过程。有序就是将过程中的有关要素合理地确立它们之间的关系,从而使之有序化。组织虽然应具有相对的稳定性、但它必须随着外界环境要求等条件的变化而变化。

控制的职能是指组织依据计划目标和组织系统,对企业系统各部分的行为进行监督检查,以保证企业全局的协调和总体目标的实现,它是一个连续的动态过程。控制主要包括人对人,人对物的控制。控制的任務是把计划执行情况与计划预定的目标进行比较,找

出差异;对比较的结果进行分析;排除和预防产生差异的原因,并及时采取措施以及修改计划等。在企业这个人为系统中,控制归根到底是人对人的控制。由于监督的实质就是控制,因此只要有完善的控制职能,就会有效实现监督职能。

2. 管理的本质功能

管理的本质功能说明了管理的目的,即回答了管理“为什么干”的问题。就经济管理的本质功能而言,可以概括为:对生产诸要素进行系统组合,对生产力起放大作用。人们通过协作劳动对个人生产力起了增殖、放大作用。

这种“整体大于各孤立部分之总和”的命题,虽是个古老的哲学命题,但早已被系统论确立为重要定理。这个定理说明系统诸要素经过系统组合之后,将产生“系统效应”。就协作系统而言,在一定的客观条件下,其放大倍率主要取决于管理功能的发挥。

四、企业的组成形式

企业是具有法人资格的盈利性经济组织,它是商品经济中的经济实体,它是为了一定的经济目的、有着共同经济利益的自然人或法人组成的权利主体,而且还必须具备从事经济活动的必要条件。在特定的经济体制下,企业有多种组成形式。按其组成形式不同,我国通常将企业分为四种所有制十种形式。

1. 全民所有制下的四种形式:

- (1) 全民所有国家经营的形式;
- (2) 全民所有由企业职工集体自主经营的形式;
- (3) 全民所有集体承包或个人承包经营的形式;
- (4) 全民所有租赁经营的形式。

2. 集体所有制下的三种形式:

- (1) 集体所有集体经营的形式;
- (2) 集体所有集体承包经营的形式;
- (3) 集体所有个人承包或租赁经营的形式。

3. 私人所有制下的两种形式

- (1) 私人所有个人经营的形式;
- (2) 私人所有合股经营的形式。

4. 个人所有合作经营的形式

以上分类主要是按所有权与经营权的结合或分离的状况以及成员之间关系的差别来划分的,这有利于企业选择适于自身发展的经营形式,以更好地适应自身的发展。

五、企业的素质与活力

1. 企业素质

企业素质是决定企业经营管理活动能量大小的各种内在因素的综合。

所谓各种内在因素是指生产力的各种要素,即劳动者、劳动手段、劳动对象这三个物质要素。还有两个非物质形态的重要要素,即科学技术与经营管理。技术作为一种生产力,它不可能单独存在,它只能体现在生产力的三个物质要素之中。表现为劳动者的技术知识和技能水平,劳动手段的技术水平和劳动对象的技术水平。管理作为一种生产力,同样不能单独存在,它表现为对生产力三个物质要素的组织,因此,我们认为对组成企业素质的这几个要素来说,应分为四个要素的主张比较合理,即劳动者素质,劳动手段素质、劳

动对象素质和经营管理素质。

所谓活动的能量主要指活动所达到的质量水平,是指企业各种内在要素在质量上的综合。而企业能力的大小,是指企业各种内在因素在数量上的综合。

因此,提高企业素质的内容,就是对企业劳动者、劳动手段、劳动对象、经营管理的素质的提高。

(1) 劳动者素质的提高,也就是对劳动者思想素质、文化素质及身体素质的提高。我们已明确提出的对干部“四化”的要求,就其广义分析,是适用于劳动者素质的提高要求。

(2) 劳动手段素质的提高,也就是对企业全部劳动资料,其中主要是劳动工具(生产设备及设施)的提高。当然这里主要是指对劳动手段质量的提高,而不是单纯追加它的数量。即要把重点放在内涵技术水平上,而不是扩大外延的生产能力。

(3) 劳动对象素质的提高,也就是对企业生产劳动所加工的物质资源,当然也包括它加工形成的半成品或成品的提高,这里主要是要求善于合理利用资源或开发新资源以及能在一定资源条件下开发更多新产品创造更大更好的使用价值,来满足社会需要。

(4) 经营管理素质的提高,如果没有合理的经营组织管理,则发挥不出优异的劳动者,劳动手段以及劳动对象的先进性,经营管理不善则会造成严重浪费和巨大损失,因此提高经营管理素质是提高企业素质的首要关键。

2. 企业的活力

企业的活力强,企业的自我改造和自我发展的能力就强。特别是大中型企业是否具有强大的活力,这是关系到国民经济全局和实现四个现代化一个关键问题。

增强企业活力最关键的有两个方面:其一就是正确确立国家和全民所有制企业之间的正确关系,赋予企业必要的自主权。使企业有权灵活选择多样的经营方式、有权安排自己的产供销活动、有权拥有和支配自留资金、有权依照规定自行任免、聘用和选举本企业的工作人员、有权自行决定用工办法和工资奖励方式、有权在国家允许的范围内确定本企业产品的价格等;其二就是确立企业和职工之间的正确关系,保证劳动者在企业中的主人翁地位。企业活力的源泉,在于劳动者的积极性、智慧和创造力。就一个企业来说、企业的产品、一切劳动成果,都是企业的劳动者通过自己的劳动创造出来的。切实保障劳动者的主人翁地位和贯彻物质利益原则,是充分发挥劳动者积极性的重要条件。劳动者的主人翁地位是通过企业的各项制度去加以保障,使职工能当家作主,做到每一个劳动者在各自的岗位上,均能以主人翁的姿态进行工作,人人关注企业的经营,人人重视企业的效益,人人的工作成果同他的社会荣誉和物质利益密切相联。这样才能更好调动职工的积极性,使企业活力充满无限生机。

第二节 社会主义的企业经营

一、经营的基本概念及其实质

经营有广义与狭义两种概念,狭义的经营是企业经济活动中的经营;广义的经营是把经济行为引入一般社会生活中,指为达到一定目的而采取的措施和行动。也就是说,经营必须是有目的的活动,又必须是自觉利用价值规律的经济活动。从观念上我们可以理解它是支配管理意识和技术意识,诱发物质生产过程中实现创造利润的活动,因而它对盈利

具有关键性作用,从而使经营活动居于企业经济活动的最高层次。因此,经营的基本概念应是对经济活动具有支配能力的人们,为在有利的条件下实现更高目标或在不利条件下实现既定目标,自觉运用价值规律进行筹划、营谋的活动,经营存在于产、供、销的全过程。

由于经营范围的不同,可以分为社会再生产的经营与企业再生产的经营,社会再生产经营也可称为宏观经营,企业再生产经营可以称为微观经营。

经营与管理,它们之间既有联系又有区别,从概念上将之划清,有利于经营者把更多的精力放在对企业生产与发展更有影响的经营工作上来。主要可以从以下四个方面加以区分,即

1. 目的不同

经营与管理虽然二者都是为了获取效益,也就是目的是一致的,但取得经营效益的方式是不同的。经营是以既定的内部条件为基础,经过认识,适应和开拓外部环境、从变动产品,增加生产能力,争取更有利的价格来增加企业的效益,或者改进管理工作、达到物耗低、质量高、提高劳动生产率和资金利润率的效果。管理则是通过对企业生产能力的准确计算,达到对生产能力的合理组织及充分利用,去完成计划规定的各项效益指标。如果条件不变、管理能完成的效益指标也不会改变。因此,我们说管理所以能提高效益,那首先是经营活动对管理目标促进变化的结果。

2. 存在形态上的区别

经营的意识是由外部环境和内部条件所制约,只能在可能的条件下去考虑确定较优方案,但条件变化时,则经营意识必须加以变动。管理是受经营影响支配的,当然管理也与内部条件相关。总的说经营的意识通过管理传达到生产、交换等活动中,对物质运动方式起着调整作用。而在执行中的信息反馈,是由管理者再回传给经营者。而管理者在信息传递过程中,不只是简单地传递,有些时候,他表现了管理的能动性。

3. 方法方面

管理是一种较为固定的程序、有规范的制度和考核的必要系列指标,通过反复的计划、组织、控制去支配企业的生产、交换和消费活动。有时管理也在生产过程和有关工作中进行决策,但这种管理业务上的决策均是在企业总体决策下进行的。因此,管理中的决策作用与经营中的决策作用是不同的。经营是通过对外部环境的认识,用以内部条件作基础进行决策,从而支配企业经济活动。在经营决策中由于外部环境的不断变化、经营决策要受到不确定因素的影响而出现一定的风险性。它的决策是影响企业全局及其经营活动总方针的。如果经营决策失误,管理是不能扭转大局的。

4. 职能方面

在执行职能上,经营与管理也不相同。经营层与管理层所处的经济活动中的层次不同,经营对管理起着支配作用。而管理层是执行经营层的决策,去执行实施其决策,对经营也可以起参谋作用使经营更好灵活化。

经营的实质就是对经营的外部环境、内部条件、经营目标三者的动态平衡。因此经营必然是一种纵向层次和横向联系的综合体。

二、经营的构成分析

1. 经营的纵向组成

在企业经营活动中,必然分为几个阶段,各阶段之间既有联系又有有序的要求,因此

就出现了经营的纵向组成。所谓纵向组成主要包括经营思想、经营方针、经营目标、经营分析、经营决策及经营活动。也就是说任何经营从纵向看均少不了这些纵向组成。

这些纵向的各个组成部分,不可能独立的体现经营。例如,没有科学的经营决策,经营结果就可能出现事与愿违的失败。只有正确的经营目标而没有科学、合理地组织经营活动,经营目标必将付诸东流。因此既要求明确认清经营的纵向组成,又要注意它们之间的相互关系。

2. 经营的横向联系

企业经营中的产、供、销三种活动,存在密切联系,这种联系就是经营的横向联系。

其中围绕生产的经营有:市场信息的收集、对产品及其生产批量的选择,技术路线的确定、生产资金的安排、员工的招收以及综合利用的开展等;围绕供应的经营有:原材料的选购、库存周转量的确定、代用品的合理选择等;围绕销售的经营有:销售价格的合理确定、对销售关系、销售途径、广告发布以及服务渠道开拓等的组织。为了协调产、供、销三者关系,经营者需要对整个企业的人事、管理制度、考核标准以及分配关系等加以调整,从而保证企业经营目标的顺利实现。总之企业经营领域中的横向联系主要包括生产、供应、销售领域中的经营、以及技术、组织、综合方面的经营等。

生产的经营以销售为前提,实现以销定产的经营方针,又能以销售为实现产品或扩大再生产的条件;供给的经营以生产需要为前提,又为改进原材料结构创造条件。只有使企业的经营思想、经营方针、经营分析、经营决策时刻都贯注到经营的产、供、销活动中去,构成紧密地横向联系,企业的经营才会获得成功。

三、社会主义工业企业经营管理的内容及根本要求

1. 工业企业经营管理的意义

工业企业经营管理是我们按客观经济规律办企业,运用各种经济杠杆的必然要求。它是商品经济发展及经济体制进一步改革的必然产物。经营管理的重要意义有如下几点:

(1) 它符合客观经济规律的要求,能满足有计划商品经济发展的要求。它可以克服单纯生产观点,克服与避免国家资金的积压和不必要的浪费,从而更好提高经济效益。

(2) 它体现了现代化管理的系统分析的要求。能从系统观点出发,用系统的方法处理企业与社会关系,把企业视为整个社会经济系统的一个环节。从而更好地正确处理国家与企业、企业与社会、用户与企业的关系。对企业来说,也能对产、供、销、人、财、物进行合理全面安排。

(3) 它使企业具有长远的战略观点。既看到今天,又能考虑和重视明天。搞好长远规划注重战略安排,使企业能重视技术进步及科技管理、能把技术革新放到重要地位,积极推动技术进步、提高产品竞争能力。积极有效地进行研究与开发管理。

(4) 它能使管理科学化、程序化、一体化。从而使企业综合为一体,协调有成效地实现目标。这必然促使企业管理经营水平大大提高。

因此将原来产品生产型的思想与方法转到经营管理上来,这是时代的要求,是十分必要的。

2. 工业企业经营管理的主要内容

工业企业经营管理的主要内容简单概括主要是对企业经营环境的分析、企业内部条

件的分析、经营目标及战略策略的制定、企业长远规划及年度经营计划的制订与实施、市场调查与经营的预测、产品开发与技术创新、人才开发、市场及营销的开拓、经营成果分析评价以及经营比较等。为了便于了解以上各项内容间的相互关系，用图 1-1 表示。

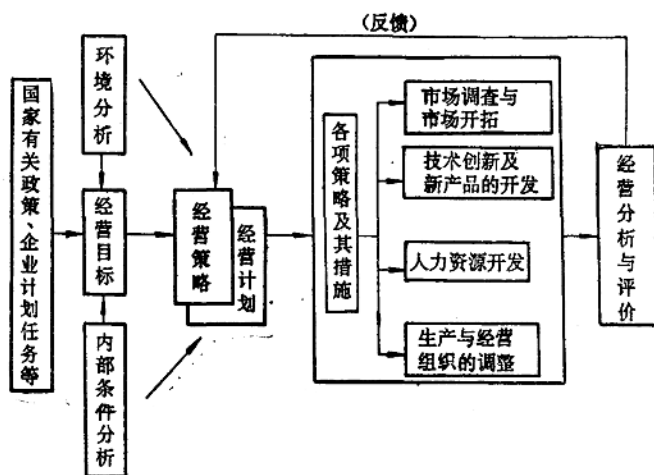


图1-1 经营管理内容关系图示

3. 工业企业经营管理的根本要求

工业企业经营必须建立在自觉地利用客观规律的基础上，它的目的是为了满足不同客观规律的要求。经营管理的任务，就是把人们对企业经营的自觉领导活动或主观能动性，同客观规律的要求，以及由客观规律所决定的趋势要求协调起来。因此，对客观规律实质的认识以及对有关经营活动内容规律性的掌握，是搞好经营管理的极其重要的因素。

因此工业企业经营管理的根本要求应是：围绕有关客观规律努力正确反映它们的基本要求，其中：

1) 反映社会主义经济规律的要求

社会主义经济规律包括了社会主义基本经济规律、商品经济的价值规律、国民经济有计划按比例发展规律，社会主义的物质利益原则等。因此，实质上是要求工业企业经营必须正确反映社会主义经济规律体系的要求。如具体分析则要求必须首先贯彻以销定产、按需生产的原则；必须贯彻平等互利、讲求经济效益的原则；必须贯彻综合平衡的原则以及全面兼顾国家、企业、职工等三方面利益的原则。

2) 反映管理组织发展规律的要求

管理组织的发展规律主要包含：

(1) 工业企业经营组织的适应性。企业的经营管理组织不仅应当适应经营目标特点以及发展趋势变化，使组织结构有利于企业目标有效地连续不断地实现。

(2) 工业企业经营管理组织应保证经营信息的客观性。有了经营信息的客观性，才能保证工业企业经营的有效性。因此要求在经营组织上，既要保证正确反映信息的质量，又要保证满足不同层次不同部门的管理机关对信息必要的量的要求，而且在信息的结构上直接信息与反馈信息必须保证二者在不断变化中的适应性。

(3) 工业企业经营管理组织必需保证集中性。这就要求首先保证全企业、全过程、全员必须有统一集中的主导任务及目标；同类性质的经营管理业务必须集中到管理机关的某一个部门，所有的管理活动按专业分工后仍应分别集中于相应的管理部门，否则就会出现无人负责的工作或单位和个人之间工作的重复。

(4) 工业企业经营管理组织的连续性、比例性及节奏性。要求企业保证在经营过程中尽量不间断，或尽量缩短停滞的时间；要求企业经营的主系统与辅助系统的能力能相适应，经营能力要与需要相适应；要求在相等的时间间隔内，均匀地完成必要的工作量。

3) 要求反映人在社会系统中的活动规律

经营是人的活动，工业企业是人为的社会系统。在经营管理中，人既是管理的主体又是管理的客体。因此在企业经营中必须贯彻反映社会心理及社会行为发展规律的要求。只有这样才能正确对人施加影响，使其行为适应企业和社会要求，在个人、组织以及社会的利益的结合和发展中达到最佳状态。才能更好地吸引广大职工参加企业经营管理，为办好社会主义企业而奋力拼搏。

4. 社会主义企业经营方式

1) 经营方式的基本含义

经营方式是指企业经营形式与经营方法的总和。一般说来，由于各企业的外部经营环境和内部条件不同，则经营方式就有所不同。

2) 影响经营方式的要素

企业对经营方式的确定要考虑以下主要要素：

(1) 企业的经济形式。由于所有制结构不同，必然在企业内部形成不同的生产关系，由此必然出现企业的不同经营方式。例如全民所有制小型企业因为以维持和扩大再生产为主，因此经营方式可以根据社会的局部需要灵活掌握；而全民所有制的大型企业的经营方式则必须服从社会经济运行，保证国民经济协调发展和满足社会日益增长的物质和文化需要。

(2) 企业的经济规模。企业经营的重要条件之一，就是经济规模。经济规模大的企业，一般也是资金密集型企业，也多为专业化企业。否则就会造成资金浪费。如煤炭、铁路、钢铁等行业的企业都属此种类型，是经营方式比较固定的企业。规模小的企业，一般有些属于技术密集型有些属于劳动密集型。小型劳动密集型企业，一般经营比较灵活，它们虽然影响市场的能力不大，但适应市场需要的能力较强。技术密集型企业对于那些经营高精尖产品的企业如经营原子能、计算机等的企业则属于大型企业。而经营教学设备、咨询服务以及软件设计又多属于小型企业。而小型技术密集型企业一般是盈利企业而大型技术密集型企业则多为非盈利企业。因此企业经济规模从企业内部对企业经营方式有着很大影响。

(3) 企业外部经营环境。外部经营环境主要体现了企业与国家经济政策、法规以及与国家计划的关系，还有企业与市场的关系。

企业必须在国家的政策和法律规定的范围内进行活动。国家计划指令性范围的大小直接影响经营客体，如果完全由国家指令性计划决定那就无所谓什么经营方式了。由于商品经济存在，因此企业必须运用价值规律，根据市场需要、市场价格、市场竞争来适当调整企业的经营方式。否则就要受到价值规律的惩罚。

(4) 经营项目。它是由前几个要素的影响而产生的。例如企业经营的是市场调节的产品,则企业经营当然要在销售上狠下功夫,而且必须实行以销定产。如果企业经营的是国家直接分配的产品,则企业经营的主要精力则要用在改善生产管理或提高效益上。由于企业经营产品的部类不同,则经营的重点也会不同,例如经营的产品属于生产资料,则主要精力应用在长期战略规划及决策上,反之如果经营的是较多变动的消费品,则经营就应把重点放在短期决策上。

3) 企业经营方式表现的形式

企业经营方式表现的形式从以下几个方面加以阐明

(1) 从企业的组成形式上看,大型企业可以组成为总公司、总厂、其下可设分厂或分公司,分厂、分公司在内部进行独立核算。大型企业的经营权可以在国家经济管理部门手中。如煤炭、石油、铁路、邮电等企业,国家对这些企业可采取经济手段和必要的行政手段加以统一管理;中小型企业可以组成单厂企业。中小型企业的经营权则基本上由企业独立行使,部门企业还可以推行承包给集体经营。集体所有制企业还可以将经营权交付给承担经济义务的个人承包经营,为了经营上的需要,它们可以进行横向联合,组成各种形式的经济联合组织或企业集团。小型中型企业也可以独立经营或组成联营、产销以及协作关系等。

(2) 在经营内容上,可以经营系列多种产品,也可以专营某一特色产品等。

(3) 在管理体制上,可以实行直线职能制、矩阵职能制也可以实行直线管理的集权制、还可以是事业部制的分权制等。

(4) 在经营规模上,企业可以是单件小批量生产和零售,也可以是大批量生产和销售,还可以是一业为主辅以小批量经营项目等。

(5) 在销售方式上,可以采用自产自销形式,或加工订货、来料加工的形式,也可以采用只生产不负责销售的方式,还可以采用委托代销、定点经销、供销联营的方式等。

(6) 在分配制度上,企业可以实行计时、计件等不同的付酬方式,对利润的分配在一定时期可以用于职工福利或侧重扩大再生产,总体上二者应兼顾。

(7) 在决策方式上,一般大型企业和联营企业应由上级机关或董事会决策,单厂企业或小型企业则运用集体决策和个人决策。但个人决策应重视吸取集体智慧及依靠现代化的科学的决策方法及手段。

(8) 在企业发展上,对于发展项目方面,可以围绕新项目,也可以进行生产开发或专营技术开发还可以围绕老产品开发。在筹措资金方面可靠自筹也可以靠借贷。

企业经营方式很难找出一种固定的最优方式。作为企业,经营方式在不断发展变化,也很难固定在某一种模式上不变。

第三节 社会主义工业企业经营管理学的 研究对象和方法

工业企业经营管理学有着自己的学科特征,自己的研究对象和自己的研究方法。

一、企业经营管理的性质和特点

1. 企业经营管理学是一门综合性的交叉学科

企业经营管理学是在经济学、工程技术学、社会学和心理学等多种学科的交叉点上的一门学科,也就是在自然科学、社会科学、技术科学和各种横断学科与新兴学科交叉地带上,建立起来的一门综合性科学。它的综合性、交叉性的特点,是由于工业企业经营管理学所研究的复杂性所决定的。这门学科吸收了多种学科的优秀成果,不仅促进了自己学科的生存与发展,同时也为其它学科的发展提供了有益的启示。

2. 企业经营管理学是一门历史继承及还在发展中的科学

企业经营管理学是在继承总结,发展前人经营管理经验和经营管理理论基础上建立起来的。所以不能割断历史,必须对之进行历史的考察、研究和探索;正如美国著名管理学家哈德罗·孔茨所说:“如将社会科学同精确的自然科学相比,它是一门‘不精确’的科学。……管理学可能是社会科学中最不精确的一门学科了。”的确,这门科学所论述的复杂的社会现象以及各类组织结构,目标与行为等,至今其中还有许多东西我们并不完全清楚,它的许多规律性的内容还有待我们去探索和发展。

3. 企业经营管理学是一门应用性很强的实践学科

从学科分类来看,科学一般分为基础科学和应用科学两大类,工业企业经营管理学很重视应用研究,针对回答和解决的是在经营管理实践中出现的种种问题。有关经营管理学的一般规律、原则与方法都是由很多经营管理人员,在他们经营管理实践经验中概括和总结出来的。因此在研究运用这门学科时,一定要努力结合实践去提高与创新。

4. 企业经营管理学具有软科学的综合特征

企业经营管理学是一门软科学。可以认为它是软科学“学科群”中的一个分支科学。软科学是借用电子计算机“软件”的名称而来的。软科学的特点是:它的研究虽然涉及到生产关系和上层建筑的许多领域,但仍以有关生产力的诸要素为主要对象;它着重研究各个系统各个层次的战略性问题;它的研究需要发挥专家集体的高度智能;它综合运用许多方法,但是以系统分析方法为主。软科学的研究范围用图 1-2 表示:

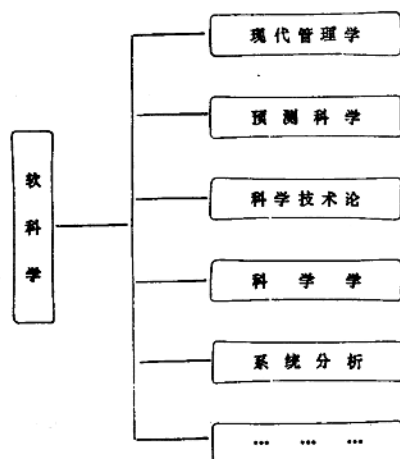


图 1-2 软科学的研究范围图示

二、企业经营管理学研究对象

企业经营管理学是阐述经营管理原理性质、内容、方法以及沿革等最基本最一般的理

论概括。它研究的对象主要有

1. 研究经营管理的规律

研究管理的基本规律,即研究适用于一切社会和个别社会形态的各种基本规律。从比较各国经营管理研究的角度来分析,大致有四种类型的规律,用图 1-3 表示。

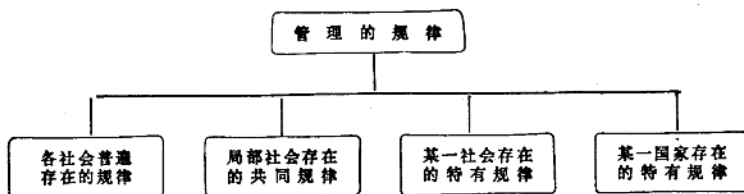


图 1-3 四种类型规律

工业企业经营学研究以上四种类型规律,从而探讨适合我国企业的经营管理基本规律,为建立我国的工业企业经营管理学而贡献力量。

2. 研究经营管理的过程及职能

经营管理的职能既反映了经营管理的全过程,又能体现经营管理的基本任务。而管理职能可以保证经营管理原理作用的发挥。因此只有认真探索经营管理职能的具体内容,实施过程及它们之间的内在联系,才能更好地完成经营管理核心任务。

3. 研究经营管理的主要技术和方法

管理职能的执行和完成,没有经营管理的技术与方法,是不可能的。如何将经营管理的方法与技术,本着“有用、能用”的原则在工业企业经营中加以恰当的应用与推广这是经营管理学中,不可缺少的研究内容。

4. 研究经营管理者及经营管理者的群体优化

管理者与管理者群体均是经营管理活动的主体。能否使一个工业企业经营管理获得成效,主要取决于管理者及其群体结构的水平。其中包括经营管理者个体的素质、能力的发挥、用人艺术以及综合运筹技术发展等,而且也就包括了经营管理者群体的优化组合问题。研究其个体素质结构与经营管理者群体的优化组合规律以及二者内在联系是工业企业经营管理学研究中的必不可少的内容之一。

5. 研究经营管理理论与实践的发展沿革

工业企业经营管理学,虽然今天和明天与昨天或过去会有很大的不同,但是未来的有关理论和实践中,总是缺不了历史的成就。因此对有关理论与实践发展沿革的研究是不可缺少的。

6. 研究经营管理效果

企业经营管理要求有效,有效就必然产生效果。因此经营管理效果是实现经营管理目标的标志与度量。因此它成为工业企业经营管理学中研究的重要内容之一。

7. 研究经营管理的比较

任何企业的经营均不能脱离所面临的经营环境和自身的内部条件,否则就很难进行简单的统一和肯定既有的特色。因此必须在比较和研究的基础上,弄清其特性及共性及其形成原因或发展趋势。进行这样由表及里、由此及彼的分析与认识过程,对于搞好工业企业经营学的理论与实践研究无疑是十分必要的。

社会主义工业企业经营管理学是揭示工业企业经营管理的规律性,合理组织工业企业生产力,完善企业生产关系以及适时地调整与企业经营管理有关的上层建筑方面问题的一门学科。它主要研究以上三方面内容及对象,但是主要的侧重点,还是研究企业内部和外部生产关系问题,也可以说就是研究如何按照客观经济规律办事、用科学办法经营、促进生产力发展问题。

三、企业经营管理学研究方法

企业经营管理学作为一门学科,要有自己特定的研究对象,而且也必然要有自己的研究方法。不掌握这门学科的研究方法就难以对这门科学进行有效研究。

企业经营管理学研究方法可以分为基本研究方法及具体研究方法。

1. 基本研究方法

马克思主义的辩证唯物主义和历史唯物主义是研究工业企业经营管理学的根本研究方法。我国的工业企业经营管理学必须具有自己的特色,这就必须结合我国社会主义社会的经营管理实践,坚持我们的基本研究方法。

企业经营学产生于实践,它是对经营管理实践科学的总结,又应用它指导实践并不断得到提高。真理的标准是社会实践,所以坚持理论与实践相结合的这一基本研究方法,才能使工业企业经营学的研究,获得有效成果。

现代工业企业经营管理学是一门综合性交叉科学。因此在研究中必须应用和吸取多种学科知识,尤其对相关学科最新研究成果的应用,只有这样才能使研究深入。因此综合运用多种学科知识及有关最新成果是又一基本研究方法。

现代工业企业经营管理学即是科学也是艺术。因此不能只片面应用定性或定量方法,必须将定量方法与定性方法结合起来加以运用这也是基本研究方法的一个象征。

现代工业企业经营管理的对象,都是动态比较复杂的大系统,因此只有运用系统分析方法才能对之进行科学地研究,系统分析方法是研究企业经营管理学不可缺少的基本研究方法。

工业企业经营管理学研究中还必须坚持“以我为主、博采众长、融合提炼、为我所有”的基本研究思想,从而能“古为今用,洋为中用”,综合借鉴有价值的理论及方法、更好完善建立有中国特色的工业企业经营管理学。

2. 具体研究方法

工业企业经营管理学常用的具体研究方法有以下几种:

(1) 历史研究法。所谓历史研究法就是对经营管理理论和实践进行纵向的历史考察,以达到能继承规律性或探求规律性的东西。

(2) 观察研究法。所谓观察研究法就是研究者按着一定的计划或要求,对研究对象的全面经营管理或某一方面的经营管理进行连续的、全面的、细致的观察以便充分、系统、正确地掌握第一手材料,作为研究、分析、判断的根据。

在观察中一定要客观、要有计划有目的有重点地安排。观察研究法可以保持事物发展的自然状态,排除观察者的主观成分,运用起来也比较容易方便。但缺点易限于表面,不够深刻。

(3) 比较研究法。现代经营管理者在研究工业企业经营管理学中均应用比较分析,不仅要作纵向的历史考察,还要进行横向的比较研究。从而寻求异同,权衡优劣,取长补短

短。以更好发展完善我国的经营管理理论及方法。

(4) 调查研究法。它是通过开调查会, 问卷调查、个别访问、分析书面材料等方式, 有计划而系统地了解某一企业、团体或部门的经营管理实际情况, 从中明确经验与问题, 找出关键所在, 预测发展趋势, 从而寻求规律。调查的步骤如图 1-4 所示。

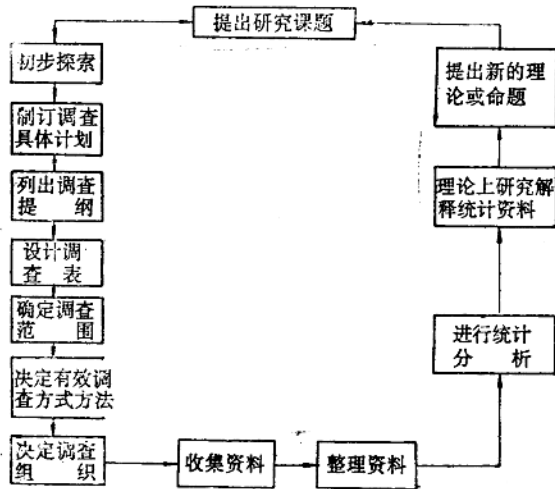


图 1-4 调查步骤图示

(5) 试验比较法。它是在约束下, 有目的揭示经营管理规律的方法。是研究者有目的地在严格控制环境中或创设的条件中去诱发研究对象的某些规律性行为, 从而寻求经营管理规律的方法。

这种方法又分为试验室试验和现场试验, 现场试验有较大现实意义, 但由于条件复杂, 许多变量难以排除, 故必需要在长期而有周密的计划下才易成功。实验室试验虽然控制条件严格, 并可反复验证, 但毕竟人为性过大, 不够真实。

(6) 个案分析研究法。它是通过典型案例的分析, 揭示出一般规律的方法。

在实际对工业企业经营学研究时, 往往均是综合进行研究, 即是对若干研究方法的并用, 从而相互配合, 相得益彰, 能更有效地揭示出经营管理的规律。

思考题

1. 社会主义经营的企业及其基本特征是什么?
2. 为什么要了解企业的属性与管理职能?
3. 明确企业的素质与企业活力有何重要意义?
4. 怎样认识经营与管理? 经营的实质应怎样理解、分析、掌握?
5. 工业企业经营管理应包括哪些重要内容? 它们之间有何关系?
6. 你认为工业企业经营的根本要求是什么?
7. 什么是企业经营方式?
8. 工业企业经营学有何主要特点? 在学习研究这门学科应注意的问题是什么?