

# 视觉传达设计

## 视觉传达设计

主 编 李亚梅  
副主编 汪秀武  
阎拓时

天津出版社

# 现代经营管理意识

XianDai JingYing GuanLi YiShi

主 编 李亚梅

副主编 汪秀武 阎拓时

•

文 津 出 版 社 出 版

(北京北三环中路6号)

北京安华印刷厂印刷

•

787×1092毫米 32开本 11.875印张 248000字

1990年9月第1版 1990年9月第1次印刷

印数 1—5000

ISBN 7-80554-(5)-X/F·6

定价：4.20 元

---

## 内容提要

发展社会主义有计划的商品经济，企业经营者应具备哪些观念和素质呢？对于这个已为人所知，又非人人深知的问题，本书从商品经济的特性出发，运用国内外大量成功企业的事例，坚持理论联系实际，夹叙夹议，系统论述了企业经营者必须具备的一系列现代经营管理意识，以及我国企业坚持社会主义道路，加强思想文化建设的重要性。

本书主题明确，材料丰富，事例生动。融理论性、实用性与可读性于一体，集商品经济理论、管理意识与管理经验、心理学的理论与实践于一炉，对广大的读者，尤其是对中小企业和乡镇企业经营者以及管理专业师生有重要的参考价值。

---

## 序

管理科学是一个博大的体系。在其众多层次和分支中，企业管理学占有重要的地位。管理科学发展至今，已日益显示出思想文化因素的特有功能和力量。同等的物质技术条件，会有不同的企业活力，归根到底在于管理和意识的差异。国内外成功企业的经验表明，在一定的物质、技术基础上，管理与设备，管理更重要；管理方法与管理意识，管理意识更重要。

管理意识作为企业文化观念形态，具有导向激励功能、组合运营功能、市场服务功能、创新进取功能、价值效益功能、行为规范功能和群体凝聚功能等一系列社会经济功能。它能把企业的各种内部力量统一在一个共同的指导思想和价值观念之下，汇集到一个共同的方向上，有力地推动企业的物质文明和精神文明建设。可见，企业经营管理，包括管理意识的研究，是值得着重探讨的课题。然而，以往在马克思主义哲学研究的领域内，不大重视经济哲学的研究；而在经济学领域，经济管理常常被忽视。即使在企业管理领域里，也多是侧重经营管理的职能、体制和方法，而很少涉及管理意识，并从这个角度去研究企业行为。中国管理科学研究院国民经济管理研究所李亚梅副教授主编的《现代经营管理意识》一书，在这一方面进行了可贵的有益尝试。

这本书从商品经济的特性出发，从理论和实践的相结合上，系统论述了企业经营者必须具备的一系列现代经营管理意识，以及我国企业坚持社会主义道路，加强思想文化建

设的重要性。本书主题集中，自成体系，适应企业思想文化建设的需要，对现代经营管理意识这一课题作了颇有价值的论述。

一位著名的管理学家说过：“科学管理从本质精髓来说，包含着某种哲学。”科学的管理离不开哲学，经营管理中含有丰富的哲学思维。但是，管理哲学不是独立于经营管理活动之外，而是渗透在经营管理活动之中。而且，只有使二者有机结合、溶合起来，才能充分显示哲学思维的力量。本书作者运用哲学思维方法，坚持理论联系实际，通过国内外大量成功事例，夹叙夹议，有血有肉，很少空泛议论，较好地克服了“两张皮”现象，使人读来亲切，使理论性、实用性、可读性有机地统一了起来，这一点从李亚梅同志教这门课中学员的强烈而良好的反映中已得到证实。

我国实行的是公有制基础上的有计划的商品经济。它的一般规律必然在我国企业中起作用。本书首先充分肯定了经营管理意识的一般特点，注意了继承与吸收。同时，我国发展的商品经济，毕竟不同于一般商品经济，更不同于资本主义商品经济。作者力求阐述社会主义经营管理意识的特殊性，强调了我国企业必须坚持社会主义方向。而且，作者对我国改革开放以来涌现的大批企业家创造出的许多经营管理经验，也作了评介。本书材料丰富，事例生动，对各方面的读者，尤其对经济管理工作者，均有参考价值。特别是在当前市场疲软中面临种种困难的企业经营者，或许可以帮助他们从管理意识上打开走出困境的思路。

孙钱章

1990年4月21日于中共中央党校

# 目 录

## 投入产出效益意识——

### 第一章 拓高效益——企业经营者的使命

- 第一节 商品经济要求拓高效益…………… ( 1 )
  - 一、讲求效益是商品经济的基本要求…………… ( 1 )
  - 二、谋求盈利是商品经济的共性…………… ( 7 )
- 第二节 资金是企业的血液…………… ( 15 )
  - 一、货币的功能与花钱的学问…………… ( 15 )
  - 二、“借鸡下蛋”与“孵鸡下蛋”…………… ( 18 )
- 第三节 “以武为植”，精于盘算…………… ( 24 )
  - 一、价值分析与理财…………… ( 24 )
  - 二、精打细算，节省耗费…………… ( 31 )

## 市场和信息意识——

### 第二章 市场——企业经营者的舞台

- 第一节 商品经济孕育市场意识…………… ( 33 )
- 第二节 面向大众与自来水哲学…………… ( 39 )
- 第三节 顾客是“上帝”…………… ( 43 )
- 第四节 先导市场，发掘潜在要求…………… ( 51 )
- 第五节 信息是协调企业与市场环境之桥…………… ( 62 )

## 竞争意识——

### 第三章 背后有人追赶——企业经营者的竞技心态

- 第一节 商品经济与竞争意识…………… ( 68 )

|                         |        |
|-------------------------|--------|
| 第二节 竞争意识的激励进取功能·····    | ( 76 ) |
| 一、竞争意识是前进的动力·····       | ( 76 ) |
| 二、竞争意识推动提高产品质量·····     | ( 79 ) |
| 三、竞争意识不断推动企业技术进步·····   | ( 84 ) |
| 四、竞争意识促进销售服务，不断创造新的需要·· | ( 90 ) |
| 五、竞争意识促进企业聚集人才·····     | ( 91 ) |
| 第三节 积极开展竞争，做竞争的强者·····  | ( 93 ) |
| 一、增强企业活力必须积极竞争·····     | ( 93 ) |
| 二、立足长远，做好基础工作·····      | ( 96 ) |
| 三、审时度势，积极竞争·····        | ( 98 ) |

## 创新意识——

### 第四章 创新——企业经营者的本质特色

|                           |         |
|---------------------------|---------|
| 第一节 创新开拓企业兴盛坦途 ·····      | ( 104 ) |
| 一、商品经济意味着创新 ·····         | ( 104 ) |
| 二、开拓创新无穷期 ·····           | ( 107 ) |
| 第二节 创新意识是企业经营者的基本素质 ····· | ( 116 ) |
| 一、经营者应是创新家 ·····          | ( 116 ) |
| 二、探求未知的品格 ·····           | ( 117 ) |
| 三、永不满足的品格 ·····           | ( 118 ) |
| 四、闯关图强的品格 ·····           | ( 120 ) |
| 五、敢闯一流的品格 ·····           | ( 123 ) |
| 第三节 经营者的现代思维 ·····        | ( 124 ) |
| 一、创新与思维 ·····             | ( 124 ) |
| 二、勤于反思，善于联想 ·····         | ( 126 ) |
| 三、见多识广，发散思维 ·····         | ( 131 ) |
| 四、超前思维，当机立断 ·····         | ( 137 ) |

## 人才意识——

### 第五章 人才——企业兴盛之本

- 第一节 商品经济与人才价值 ..... ( 141 )
  - 一、人才与知识的价值 ..... ( 141 )
  - 二、善用人才，事业才能振兴 ..... ( 144 )
  - 三、善用人才，才有创新力和竞争力 ..... ( 147 )
  - 四、人才价值观是经营者的一面镜子 ..... ( 152 )
- 第二节 企业经营者的用人术 ..... ( 157 )
  - 一、有爱才之心，用人有标准 ..... ( 157 )
  - 二、有识才之明，觅人有慧眼 ..... ( 162 )
  - 三、有容才之量，用人有气度 ..... ( 166 )
  - 四、有护才之勇，育人有胆识 ..... ( 168 )
  - 五、有用才之方，激励靠公平 ..... ( 169 )
- 第三节 打破思维障碍，大力培育人才 ..... ( 171 )
  - 一、不怕下属超过自己 ..... ( 171 )
  - 二、少责备，多赞扬 ..... ( 172 )
  - 三、先投资，后结果 ..... ( 174 )

## 时间效率意识——

### 第六章 时间就是财富——企业经营者的信条

- 第一节 时间是企业经营者的稀有资源 ..... ( 177 )
  - 一、时间的本质 ..... ( 177 )
  - 二、时间的特点和价值 ..... ( 180 )
- 第二节 时间出效益 ..... ( 184 )
  - 一、讲求时效，超前决策 ..... ( 184 )
  - 二、科学地进行生产要素的时间组合 ..... ( 189 )
  - 三、运用资金使用时间差 ..... ( 191 )

第三节 强化时间意识 ..... (191)

一、强化时间意识是商品经济的内在要求 ..... (191)

二、善用时间术 ..... (198)

自控意识——

第七章 自我发展与自我约束——经营者的谋略

第一节 企业的自我发展与自我约束功能 ..... (208)

一、企业行为探 ..... (208)

二、企业经营中的自我发展与自我约束 ..... (211)

三、企业经营者的权变意识与艺术 ..... (215)

第二节 大与小的辩证发展意识 ..... (217)

第三节 进与退的辩证发展意识 ..... (222)

第四节 多与少的辩证发展意识 ..... (227)

第五节 当前与长远的辩证发展意识 ..... (231)

法制意识——

第八章 法——企业行为准则

第一节 经济秩序与企业经营轨迹 ..... (235)

一、商品经济与法制 ..... (235)

二、企业行为合法与违法的界限 ..... (237)

第二节 依法治厂与企业活力 ..... (240)

一、懂法、敬法、守法，法才能成为企业的

“保护神” ..... (240)

二、一个企业家由敬神到敬法的启示 ..... (245)

三、法度意识与管理要诀 ..... (249)

第三节 工业产权与企业效益 ..... (252)

一、企业专利与专利意识 ..... (252)

二、创牌子、保牌子与商标意识 ..... (256)

|                   |         |
|-------------------|---------|
| 第四节 企业经营与法 .....  | ( 262 ) |
| 一、一纸协议，法系千金 ..... | ( 262 ) |
| 二、识别破绽，避免上当 ..... | ( 265 ) |

#### 群体意识——

### 第九章 群体效能——企业活力之源

|                         |         |
|-------------------------|---------|
| 第一节 群体意识与企业活力 .....     | ( 269 ) |
| 一、戈达德、乔布斯式的工作难于兴业 ..... | ( 269 ) |
| 二、发达国家成功企业的启示 .....     | ( 273 ) |
| 三、自觉培养企业协同意识 .....      | ( 276 ) |
| 第二节 塑造企业之魂 .....        | ( 280 ) |
| 一、企业群体的价值共识 .....       | ( 280 ) |
| 二、企业精神的培育 .....         | ( 286 ) |
| 第三节 霍桑效应与关注激励 .....     | ( 290 ) |
| 一、霍桑效应与四感激励法 .....      | ( 290 ) |
| 二、吴起用兵与感情投资 .....       | ( 294 ) |
| 三、李广治军与无言感召 .....       | ( 298 ) |

#### 企业形象意识——

### 第十章 企业形象——企业的无形财富

|                               |         |
|-------------------------------|---------|
| 第一节 企业形象的力量 .....             | ( 302 ) |
| 一、母亲形象的类比 .....               | ( 302 ) |
| 二、企业形象的形与神 .....              | ( 305 ) |
| 三、企业的内在形象与外部形象 .....          | ( 307 ) |
| 四、企业形象高于职工的面子 .....           | ( 310 ) |
| 第二节 命名、商标和产品说明书中的企业形象塑造 ..... | ( 311 ) |
| 一、厂名、商标是企业的头面形象 .....         | ( 311 ) |

|                               |         |
|-------------------------------|---------|
| 二、商品表象美在装璜 .....              | ( 318 ) |
| 三、广告、说明书是产品的语言形象 .....        | ( 321 ) |
| 第三节 质量和服务是企业形象之窗 .....        | ( 324 ) |
| 一、质量是产品的内在形象 .....            | ( 324 ) |
| 二、服务是企业形象的活窗口 .....           | ( 328 ) |
| 第四节 公共关系中企业形象 .....           | ( 330 ) |
| 一、寓形象于谈笑间 .....               | ( 330 ) |
| 二、不见面的交际形象 .....              | ( 332 ) |
| 第五节 信誉——企业形象之本 .....          | ( 333 ) |
| 一、企业外在素质由内在素质支配 .....         | ( 333 ) |
| 二、信誉是无形的财富，信誉的损失非金钱所能补偿 ..... | ( 334 ) |

## 理想和事业心——

### 第十一章 理想和事业——企业经营者的执着追求

|                         |         |
|-------------------------|---------|
| 第一节 企业经营者的理想和事业心 .....  | ( 337 ) |
| 一、一个永不衰老的命题 .....       | ( 337 ) |
| 二、献身事业的精神 .....         | ( 340 ) |
| 三、自信和意志是成功的保证 .....     | ( 344 ) |
| 四、血还是热一点好 .....         | ( 345 ) |
| 第二节 企业振兴的双翅 .....       | ( 347 ) |
| 一、坚持两手抓，保持企业的正确方向 ..... | ( 347 ) |
| 二、“化人”要靠思想政治工作 .....    | ( 350 ) |
| 三、弘扬艰苦创业精神 .....        | ( 355 ) |
| 主要参考文献资料 .....          | ( 362 ) |
| 后记·····                 | ( 364 ) |

# 投入产出效益意识

## 第一章 拓高效益——企业 经营者的使命

### 第一节 商品经济要求拓高效益

#### 一、讲求效益是商品经济的基本要求

商品经济就其内在要求而言，是一种讲求效益的经济形式。因为调节这种经济形式的价值规律，要求按照耗费在商品生产上的社会必要劳动时间决定商品价值量这一客观必然性，进行生产经营活动。这种由价值规律调节的、有其内在动力和外在压力推动的、自行运转的经济形式，要求拓高经济效益并贯穿于全过程的始终。

在各种社会经济形式中，商品经济形式有着广泛的适应性。在社会经济还没有发展到能由一个社会经济中心来直接调节生产者的经济利益时，商品经济通过它的基本规律——价值规律这一客观的强制力量，调节着社会生产和流通，从而调节着生产者之间的利益分配。因为，这时的生产是由不同私有者在私人范围内进行的，生产资料的私人占有和生产的无政府状态，社会不可能做到直接调节生产和流通，也无力调节生产者的经济利益。因而只能借助于私人生产者能够

接受的，能够推动社会经济发展的商品经济形式，调节社会经济生活的各方面。按照马克思和恩格斯的论述，在以联合劳动为基础的社会里，商品货币关系将自行消失，社会可以根据自己的需要，运用计划直接调节生产和流通。但是，建立了生产资料公有制的社会主义国家，现实情况比马克思和恩格斯的预料复杂得多。虽然社会主义劳动者的劳动是公有制基础上的联合劳动，但因种种原因，劳动者的劳动还不能直接表现为社会劳动，因而社会还不可能完全采取直接的调控形式去调节社会经济活动。因为在不同所有制间及同一所有制内部不同层次之间的联合劳动都存在着差异，因而他们所生产的产品必须转化为商品。通过劳动成果的交流，劳动者的劳动才被承认为社会总劳动的一部分。因此，在社会主义时期存在着商品生产和商品交换是客观的必然，价值规律调节社会生产和流通的作用也必然呈现出来。这是不以人们的意志为转移的。就是说，社会主义经济在运用计划调节的同时，还离不开价值规律的调节。充分认识这一点，有助于企业经营者转变观念，增强商品经济意识。

在以社会分工为基础的商品生产条件下，价值规律要求不断降低单位产品中包含的社会必要劳动量的强制作用及市场的竞争机制，不停地催促着每个商品生产者“前进！前进！”给企业以强大的推动力，使他们保持旺盛的活力。作为商品所有者与监护人的企业经营者，要实现自己的经济利益，必须主动地不断改善生产条件，降低生产中的劳动消耗，力求产品适销对路。否则，他就很难逃脱亏本破产的厄运。正是商品经济从物质利益上有力地促进了生产者的经营主动性，这种内在经济动力，是商品经济自行运转，推动生

产力发展的根本原因，是企业经营者具有效益意识和盈利意识，不断保持旺盛活力的基础。日本丰田汽车工业公司经过革新，形成小批量多品种的独特生产方式，并且应用自旁长如，重要的一条是“自働化”。大野副社长一再强调有人字的自动化。他说：“自动系任其摆动，而‘自働’则是用心工作，使工作人员发挥创造力，致力于提高附加价值。”这个简单的原则成了该公司作业的宪法。丰田的实践证明：商品经济的主动性，是社会经济发展不能逾越它的重要原因。

在商品经济中，经济效益是对企业生产经营活动优劣的总的检验，也是企业生存力度的体现。所谓经济效益是指劳动占用和劳动耗费同劳动成果之间的对比关系，或投入与产出之间的对比关系。马克思在引用李嘉图的话时说过：“真正的财富在于用尽量少的价值创造出尽量多的使用价值来。换句话说，就是在尽量少的劳动时间里创造出尽量丰富的物质财富。”<sup>①</sup>但在不同的社会制度下，经济效益有不同的规定性。资本主义经济效益的内涵，指的是用最小限度的预付资本，生产出最大限度的剩余价值或剩余产品。社会主义经济效益则是指以尽量少的劳动消耗与占用，生产出尽可能多的符合社会需要的产品。可以看出，经济效益有两层含义：一是要符合社会需要，符合社会需要的产品才有经济效益。否则无效益可言，甚至是浪费劳动，无谓地消耗资源。从竞争角度讲，企业生产的产品没有人要，肯定竞争不过别人。即使在资本主义社会，固然生产利润是他们的唯一目的，使用价值只作为取得利润的物质承担者时才给予注意，因而发生种种

---

<sup>①</sup> 《马克思恩格斯全集》第26卷，第28页。

唯利是图的消极丑恶现象，但从根本上讲，从长远计，不符合社会需要，也无利润可言。二是投入与产出的劳动之比。即以尽可能少的活劳动消耗和物质消耗，生产出更多符合社会需要的产品。从绝对值比，要求后者多于前者，越多越好；从相对值比，要求是正值，越大越好。在市场竞争中，唯有这样的效益，即用社会平均消耗或小于社会平均消耗生产出来的等于社会平均价值或大于社会平均价值的产品，才能拿去与其它企业一比高低。然而，这样的商品能不能经得起同其它企业同类商品的竞争，要通过市场检验才能最终得到证实。因为天外有天，强中自有强中手，还可能有效益更高的。可见，效益是企业生存发展的前提。

我们还可以从企业经营者同客户的“予”与“取”的关系来探讨企业生产经营效益问题。在商品交换中，只有对顾客“予”之实惠，经营者才能“取”之相宜。商品经济就是这样，正如一位著名销售公司经理所说，“欲取之，先予之。”而且众多经营者都在争夺顾客，顾客又在看那个经营者“予”之多，“取”之少；企业经营者则要求“取”之多，“予”之少。乍一看来，似乎同等价交换原则相悖。其实，调节这两种利益要求相背现象的，不仅在等价交换原则的贯彻，而且在企业内部投入与产出、所费与所得之间的对比关系。假定甲、乙两个厂家都给顾客100，即各自的产出为100，而投入和所费是，甲60、乙50，所费与所得之差分别为40、50，乙比甲效益高。倘若乙之“取”只求同甲相等，为40，则他可以90“予”之顾客，显然在市场交换中，乙处于有利地位。因此，提高经济效益是企业生产经营活动的中心环节。没有效益的企业，不可能有生存的空间和存在

的价值。

经济效益是人类社会经济活动必然追求的目标。因此，效益原则是商品经济的基本原则。企业经营管理 的 其它 原则，往往要服从它的要求。早在1800年，法国经济学家赛依（J·B·say）就说，企业家是能把经济资源由较低的生产率水平转变为较高生产率的人，从而生产出更多的东西来。所以，企业的经营者总是力求并鼓励企业成员拓高效益。1982年4月，美国惠普公司为它的一名普通雇员丘克·豪斯颁发一枚“违抗奖章”就充分说明了这一点。丘克在26岁时就开始研究登月监视器。他使用一种阴极射线管再现了电视不能捕获的更迅速的事件，使美国联邦航空与航天局的科学家利用这一新监视器读出了遥感资料，并以适当的分辨率看到了人类第一次在月球上行走的历史性画面。然而，在美国联邦航空与航天局未招标之前，根本看不出丘克的研究项目有何价值。而恰好在航空管理局需要时，丘克拿出了合适的监视器。其实，这并非巧合。由于监视器使用了示波技术，丘克为了找到它的潜在用途，早就要求亲自进行市场调查。丘克这样做对公司老板有利，公司只得突破工程师不得进行市场调查的规定，同意他破例进行这一调查。到了加利福尼亚州，丘克又一次破坏了公司不准把样机拿给顾客看的禁令，在两周内请40位客户和潜在客户看了样机。事实证明，丘克的作法是正确的，登月监视器支持了人类第一次登月旅行；医用监视器用于第一次人造心脏移植；获埃美奖的电视教学技术系统，采用大屏幕示波器效果特别好。这三项示波器技术，使“惠普”年销量增加一千多万元。这种效益的取得，没有丘克·豪斯的积极追求，千方百计把设想变成

有形产品，进而形成企业收益的开拓精神是不可能的。然而，没有“惠普”高层领导能够把一般原则置于效益原则之下，支持技术队伍的热忱和创造精神也是不可能的。公司特地为丘克颁发“违抗奖章”，表明它承认在正常职责之外的“违抗”是正确的。

在社会主义阶段，特别是象我们这样脱胎于半殖民地半封建社会，生产力水平远远落后于发达资本主义国家，尤其在它的初级阶段里，劳动者的劳动还不能在进入生产过程时就能承认其具有社会必要劳动的性质。就是说，社会必要劳动还没有可能不经过市场交换迂回曲折地还原为抽象劳动，从而也就不可能不用货币来检验，社会就能给予同劳动者的劳动相等的劳动报酬。这就决定了社会主义国有企业和其它企业还不能消除个别劳动（企业的局部劳动）和社会劳动的矛盾，以及由此引起的差别。生产商品的个别劳动和社会必要劳动的矛盾运动，推动着社会主义商品生产者努力降低个别劳动，以适应社会必要劳动的不断变动，实现自身经济利益和社会的整体利益。因此，提高经济效益的主动性必然在社会主义企业中强烈地表现出来，从而推动社会主义经济的良性循环。

讲究经济效益，对我国经济的发展，对企业的兴衰都有重要意义。我们要实现现代化，只能靠提高经济效益的办法，增加积累。从现实情况看，我国提高经济效益的潜力大，经济活动中，浪费很严重。每百元投资年增加的国民收入，“一五”计划期间为35元；“二五”计划期间下降到1元；“三五”计划期间为26元；“四五”计划期间为16元；“五五”计划期间为23元，产出是低下的。相反，投入却在