

● 市场纵横丛书 ●



王 勇 程贞文
乔书祥 涂在奇

市场经济与企业行为

湖北人民出版社

鄂新登字01号

市场经济与企业行为

王 勇 程贞文
乔书祥 涂在奇

湖北人民出版社出版·发行

荆门日报印刷厂印刷

850×1168毫米32开本 8印张 1插图 194千字

1995年3月第1版 1995年3月第1次印刷

印数:1—3,420

ISBN 7—216—01641—6
F·264 定价:7.00元

——谨献给：
企业界的朋友们

●重视对企业行为的研究

●重塑企业行业的契机

●人本管理的实践与创新

●塑造企业形象的谋略

●两个文明建设的协调发展

目 录

序	刘思华
---------	-----

第一章 管理思想革命:重视对企业行为的研究 ... (1)

第一节 从传统管理到科学管理	(1)
一、资本主义企业的传统管理	(1)
二、资本主义企业的科学管理	(4)
第二节 行为科学的产生和发展	(10)
一、东方的古典行为科学	(10)
二、西方的现代行为科学	(14)
三、我国当代的行为科学	(16)
第三节 我国企业管理思想面临的挑战	(20)
一、我国企业管理思想面临的挑战	(20)
二、研究企业行为的视角选择及其意义	(22)

第二章 发展市场经济:重塑企业行为的契机 (27)

第一节 企业面临市场竞争的考验	(27)
一、改革的目标是建立市场经济体制	(27)

二、企业是市场经济运行的主体·····	(28)
三、市场竞争环境要求重塑企业行为·····	(31)
第二节 新旧体制转换时期的企业行为 ·····	(33)
一、企业行为要素的构成·····	(33)
二、传统体制下的企业行为特点·····	(36)
三、改革时期的企业行为特点·····	(39)
四、体制转换时期企业行为的总体分析与评价·····	(40)
第三节 市场经济为重塑企业行为提供了契机 ·····	(41)
一、企业进入市场必须“转机建制”·····	(41)
二、“转机建制”的关键是理顺产权关系·····	(43)
三、“四自”改革目标与重塑企业行为·····	(45)

第三章 企业领导行为:决策的科学化与民主化 … (49)

第一节 市场经济与企业领导行为 ·····	(49)
一、企业领导行为的涵义·····	(49)
二、不同体制下的企业领导行为·····	(50)
三、现代企业领导应成为职业企业家·····	(52)
四、研究企业领导行为的意义·····	(54)
第二节 领导决策行为的科学化 ·····	(55)
一、决策与决策行为·····	(56)
二、决策行为科学化的准则要求·····	(57)
三、决策行为科学化的基本途径·····	(58)
第三节 领导决策行为的民主化 ·····	(60)
一、领导决策行为必须民主化·····	(61)
二、决策行为民主化途径·····	(62)
第四节 领导群体的结构优化与行为协调 ·····	(65)
一、领导群体结构的优化组合·····	(66)

二、领导群体行为的协调方法·····	(68)
--------------------	------

第四章 企业群体行为:企业精神的磁场效应·····	(71)
----------------------------------	-------------

第一节 企业群体的特征和作用·····	(71)
一、企业群体的涵义和特征·····	(71)
二、企业群体行为在管理中的作用·····	(74)
第二节 认真做好非正式群体的引导工作·····	(76)
一、非正式群体的成因及类型·····	(76)
二、非正式群体的作用·····	(77)
三、加强对非正式群体的引导·····	(79)
第三节 善于协调群体中的人际关系·····	(83)
一、企业群体中的人际关系·····	(83)
二、协调企业人际关系的原则和方法·····	(86)
第四节 培育企业精神 优化群体行为·····	(90)
一、群体行为动力的构成要素·····	(90)
二、企业精神对群体行为的优化作用·····	(93)
三、培育企业精神的原则和方法·····	(95)

第五章 企业个体行为:激励理论的模式与应用·····	(99)
-----------------------------------	-------------

第一节 个体行为与现代企业管理·····	(99)
一、人是企业构成的第一要素·····	(99)
二、个体行为与企业人力资源开发·····	(100)
三、人本管理是社会主义企业的优势·····	(102)
第二节 激励理论与激励机制·····	(104)
一、激励理论是研究个体行为的核心·····	(104)
二、需要、动机与激励的关系·····	(107)

三、激励与激励机制	(108)
第三节 激励理论与激励模式	(110)
一、西方激励理论模式概述	(110)
二、我国企业对激励理论模式的探讨与运用	(114)
第四节 激励的方法和策略	(117)
一、激励的基本方法	(118)
二、激励控制要则	(121)
三、激励的策略	(123)

第六章 企业管理行为:人本管理的实践与创新

.....	(126)
-------	-------

第一节 企业管理阶层的作用和使命	(126)
一、管理阶层的概念及其产生	(126)
二、企业管理人员的作用和使命	(128)
第二节 管理内容及管理行为合理化	(131)
一、现代企业管理的主要内容	(131)
二、管理行为的合理化原则	(135)
三、管理行为合理化途径	(137)
第三节 人本管理思想的实践与创新	(139)
一、现代企业管理思想的更新	(139)
二、人本管理方式的选择与运用	(142)
三、人本管理方式的实践与创新	(144)

第七章 企业伦理行为:经营行为中的竞争道德

.....	(147)
-------	-------

第一节 市场经济与企业伦理行为	(147)
-----------------------	-------

一、道德、伦理与企业伦理行为·····	(147)
二、市场经济条件下的企业伦理道德·····	(150)
三、企业伦理行为的功能和作用·····	(153)
第二节 企业经营行为中的竞争与道德·····	(155)
一、市场经济与企业竞争·····	(155)
二、竞争是一个道德范畴·····	(157)
三、竞争道德的功能与作用·····	(158)
四、企业竞争道德的内容·····	(160)
第三节 企业经营道德的培育·····	(163)
一、培植新型企业文化·····	(163)
二、加强企业道德管理·····	(165)
三、强化社会道德评价·····	(168)

第八章 企业组织行为:领导和管理制度的改革

·····	(172)
-------	-------

第一节 企业组织行为与组织结构·····	(172)
一、企业组织行为的一般概念·····	(172)
二、组织行为理论概述·····	(173)
三、企业组织行为的合理化·····	(177)
第二节 我国企业领导体制的改革·····	(179)
一、我国企业领导体制沿革的简要回顾·····	(179)
二、传统企业领导体制简析·····	(181)
三、市场经济与企业领导体制改革·····	(183)
第三节 我国企业管理制度的改革·····	(188)
一、传统体制下企业管理体制的弊端·····	(188)
二、市场经济对企业管理体制的要求·····	(189)
三、企业组织管理制度改革·····	(191)

第九章 企业交际行为:塑造企业形象的谋略 (195)

第一节 市场经济与企业交际行为..... (195)

一、社会交际行为与企业交际行为 (196)

二、企业交际行为的功能和作用 (197)

三、企业交际行为分类 (198)

四、市场竞争中的企业交际行为 (199)

第二节 企业公关谋略运用..... (201)

一、公共关系的一般概念 (202)

二、企业公共关系的涵义 (204)

三、企业公关谋略运用 (206)

第三节 导入“CI”战略塑造企业形象 (209)

一、何谓“CI”战略 (210)

二、“CI”理论的形成及其功能 (212)

三、“CI”的导入与策划 (215)

第十章 企业行为效益:两个文明建设的协调发展

..... (219)

第一节 企业行为合理化与行为效益..... (219)

一、企业行为合理化与行为效益的涵义 (219)

二、企业行为效益的基本特征 (220)

三、研究企业行为效益的意义 (222)

第二节 企业行为效益的双向目标..... (223)

一、追求利润最大化是企业行为效益的根本目标 (224)

二、承担社会责任是企业行为效益的重要目标 (225)

三、正确处理“两个效益”的关系 (227)

第三节 提高行为效益的途径:两个文明建设协调发展	
.....	(228)
一、双向效益目标与两个文明建设	(228)
二、确立两个文明建设协调发展战略	(229)
三、制定企业精神文明建设战略的指导思想	(230)
四、企业精神文明建设的主要内容	(231)
五、企业精神文明建设战略的管理	(233)

后 记	(236)
-----	-------

第一章

管理思想革命：重视对企业行为的研究

人类具有管理思想由来已久。无论中外，都可以追溯到几千年以前。埃及金字塔和我国的万里长城这类伟大工程，如果没有计划、组织、领导等管理思想和管理才能，这样浩大的工程是不可能成功的。公元前3世纪的古罗马城，为解决已有百万人口的城市供水问题，人们在弗朗提努的组织指挥下，修建了纵横城区186公里的暗渠。古罗马由一个小城邦国家能在不到200年的时间里发展成为横跨欧、亚、非三洲的大帝国，就是因为罗马的管理水平高于其他国家。

管理真正成为普遍的社会现象则是劳动社会化的结果。随着具有分工和协作的集体劳动社会化和机器大工业的建立，为资本主义制度奠定了物质技术基础，同时也对管理问题的研究和改进提出了更高更迫切的要求，于是，在19世纪末到20世纪初，就出现了约法尔、泰勒等致力于研究管理问题的学者和“科学管理”理论等系统的企业管理理论。

第一节 从传统管理到科学管理

一、资本主义企业的传统管理

从18世纪末到19世纪末、20世纪初的100多年时间里，是

资本主义企业传统管理阶段。在这个阶段,虽然出现了亚当·斯密、查尔斯·巴贝奇等人科学管理思想的先驱,但就整个资本主义企业管理而言,还没有形成系统的、科学的管理理论,大多数的企业管理还是依靠传统经验。

(一)传统管理理论的产生。最早提出这方面理论的是18世纪后期的英国古典经济学家亚当·斯密。18世纪60年代的产业革命在英国开始后,资本主义出现了工厂制度,大机器生产代替了传统的手工业作坊生产,发展了专业化协作,生产组织发生了很大的变化,因而企业管理应运而生。由于当时工厂制度面临着许多管理问题,其中最迫切需要解决的问题是:劳动分工后,每个工人只能从事某一项工作;大批量生产的产品零件应有互换性;大机器生产要求工人严格遵守劳动纪律、操作规程,便于接受监督,使工作速度均衡,操作方法标准化,等等。所有这一切都要求对每个人的工作进行有效的组织、指挥和协调。正是在这种情况下,斯密撰写了名著《富国论》。他指出,由于劳动分工,社会的劳动生产率才得到提高。例如,一个工人如果单独工作,一天最多生产20枚针;而在分工协作的基础上,一个工人每天可生产4800枚针。斯密还列举了劳动分工的三个优点:一是使生产技能得到发展;二是节约了由于工作变换而损失的时间;三是容易改良工具和发明机械。在此基础上,他对管理问题作出了理论分析。

(二)传统管理的基本内容。资本主义企业的传统管理主要是解决分工协作,以保证生产过程正常进行;充分利用人力、物力和财力,以减少耗费,降低成本,取得更多的盈利。因此,生产管理、工资管理和成本管理,便成为当时企业管理的基本内容。

生产管理。由于大机器生产不同于原来分散经营的手工业作坊生产,需要集中在一定的空间共同进行生产。生产方式的变化,促进资本家更加重视劳动生产率的提高,工厂在生产组织上都采用了成批生产方式。尤其是蒸汽动力的推广运用,出现了从直接投

料直至产品完成的生产线,使企业生产管理逐渐正规严密。例如,1800年瓦特父子开设的索霍铸工厂,就是较早地推行严密管理制度的制造业工厂之一。这个工厂实行有计划的选择厂址,按工艺流程需要排列机器设备,实行严格的成本控制和成本会计,重视职工培训以及职工福利计划等方面的管理,使当时索霍铸工厂的生产效率大大高于其他未实行上述管理的工厂。

工资管理。当时的工厂大多数是单纯依靠计件工资去刺激工人的生产积极性。资本家为了科学地确定各种工作所需要的合理时间,避免付出高额工资,就采取降低计件单价的办法,但是工人很快超过原来的水平,仍然可以得到较高的工资。于是资本家又再次降低计件单价。经过这样几次反复之后,工人们就不再愿意提高生产效率了,以消极怠工来对抗资本家对工人工资的克扣。在当时,许多工厂的生产能力只发挥了三分之一或二分之一。

成本管理。资本家为了获得更多剩余价值,就把企业管理的重点放在降低生产成本和节约费用方面。但是当时的会计知识十分贫乏,懂经营管理的人为数不多,所以降低生产成本主要靠降低工人计件单价和增加工人的劳动时间来达到,这就势必要遭到工人的反对。工人为了维护自己的利益,常常用罢工来与资本家进行斗争,因此企业中的劳资间矛盾十分突出。这在资本主义企业传统管理阶段是难以解决的矛盾。

(三)传统管理的主要特点。资本主义企业传统管理的特点主要表现在如下三个方面:(1)企业的所有者与经营者没有分离,企业由资本家直接管理,缺乏专职的经营者。由于资本家的知识和经验有限,对企业的管理也是粗放的、低水平的;(2)企业的生产和管理主要是凭个人经验办事。工人凭个人经验操作,管理人员凭个人经验管理,工厂没有科学的操作规程和管理规章制度;(3)对工人的教育和培训,主要采用师傅带徒弟的方式和靠传授个人经验来培训工人。总之,传统管理没有摆脱小生产方式的影响,主要是靠

个人经验进行生产和管理,没有形成一套科学的管理理论和管理方法。

二、资本主义企业的科学管理

在漫长的传统管理阶段,资本家只注意减少工本的耗费,以赚取更多的利润,很少考虑其他方面的管理。这种潜伏的危机,终于在1841年10月5日爆发:这一天,在连接美国马萨诸塞至纽约的西部铁路线上,两列客车迎头相撞,伤亡惨重。一时舆论哗然,严厉批评铁路公司老板管理企业无能。在马萨诸塞议会的推动下,这个铁路公司决定对传统管理方式进行改革,选拔有管理才能的人担任领导,公司老板只拿红利,不管公司的业务。这种财产所有权与经营管理权的分离,推动了企业管理由传统管理向科学管理的演变。

从20世纪初到40年代末的50多年间,对科学管理作出重要贡献的代表人物主要有泰勒、法约尔、韦伯等人。

(一)泰勒的科学管理

泰勒(1856—1915年)出生于美国费城一个律师的家庭,当过学徒工,后来进入费城米德维尔钢铁厂,先后当过技工、工长、总机械师,1844年被提升为总工程师。泰勒长期从事企业管理工作,具有丰富的实践实验,他以毕生精力从事企业管理研究,对企业科学管理作出了卓越贡献。他的主要著作有《计件工资》(1895年)、《工场管理》(1903年)、《科学管理原理》(1911年)等。在资本主义企业管理发展史上,泰勒被称为“科学管理之父”。

泰勒主张一切管理工作都应通过调查研究后由管理人员决定,并实行标准化,把经验上升为理论和科学,以代替单凭经验办事的传统管理。按照科学管理思想,泰勒对企业科学管理作了许多开拓性的探索,其主要内容包括:(1)对工人操作进行动作研究和时间研究,以科学制定劳动定额;(2)实行机器设备、工具、原材料、

工作场地布置等作业环境和操作方法标准化,并对工人进行科学培训;(3)实行有差别的计件工资,奖励超定额劳动的工人,以调动工人的积极性;(4)明确划分计划职能与作业职能,使管理工作专业化;(5)建立职能管理机构,作为参谋和助手协助企业高层管理人员进行管理;(6)管理实行“例外原则”,即把企业日常管理事务授权给下级管理人员处理,高层领导人拥有对重大事情的决策权和监督权,以保证企业高层领导人集中精力抓大事。

继泰勒之后,对科学管理作出贡献的还有吉尔布瑞斯夫妇、甘特、福特等人。

弗兰克·吉尔布瑞斯(1878—1924年)是一位工程师兼营造商,妻子利莲·吉尔布瑞斯(1878—1972年)是一位管理心理学家,他们集中对工人的操作进行了科学的“动作研究”与“时间研究”,提出了制定劳动定额的科学方法,同时总结出了改进操作的五项原则:(1)尽量减少动作的种类、数量和方向的变化,缩短动作的延长度;(2)力求减少动作引起的疲劳;(3)努力使规范动作习惯成自然;(4)各种动作应有一定的规划标准,并进行正确的训练;(5)充分注意改进提高产品质量的动作。吉尔布瑞斯夫妇的这些贡献为后来资本主义企业劳动定额的科学制定和工效学的形成奠定了基础。

亨利·甘特(1861—1919年)是美国一位机械工程师,1887年进入米德维尔钢铁厂工作,与泰勒共事14年,是泰勒的亲密合作者。甘特在科学管理上的主要贡献是发明了掌握生产计划完成情况的作业指示图表——“甘特图”,从而大大提高了管理工作效率。另外,他提出了比泰勒“有差别计件工资制”更优越的“计件奖励工资制”,主张工人完成当日的定额后,对超定额产品增发一定比例的奖金;而对完不成定额者工资照发,并不予处罚,以“工作安全感”来激励工人更好工作的制度。

亨利·福特(1863—1947年)是美国汽车垄断资本家,福特汽

车公司的创建人。他在科学管理上的主要贡献是,在1913年借助于传送带建立了世界上第一条汽车流水装配线。有了流水装配线,工人操作时无需移动位置就可以从旁边和高架的供应线上获取各种零部件和工具,从而大大提高了生产效率和降低了生产成本,为组织现代化大生产提供了样板。

以泰勒为代表人物的科学管理理论的出现,在资本主义企业管理发展史上具有重要的地位,对管理思想的发展起了巨大推动作用:(1)以生产实践为基础,应用科学方法对管理问题进行深入的研究,打破了只凭个人经验判断管理企业的传统观念,为科学管理奠定了基础。英国管理学家波拉德在《管理思想的发展》一书中称赞泰勒“是一位伟大的先驱者,在应用科学方法来研究管理问题是他领的路,为此我们应该永远感谢他”。(2)泰勒等人不仅是杰出的管理理论家,而且是出色的管理实践家。他曾在《科学管理原理》中指出“科学管理的每一步都是一种发展,而不是一种理论。在各种情况下,实践都在理论之先……我所知道的同科学管理有联系的所有的人,都准备放弃任何计划、任何理论,转向拥护所能找到的更好的东西。在科学管理中并不存在固定不变的东西”。(3)泰勒开创的科学管理的制度和办法,极大地促进了劳动生产率的提高。科学管理的影响远远超越了国界,在许多国家得到广泛的承认和推广。据考证,1916年我国就有了《科学管理原理》一书的中译本。译者当时就认为,振兴实业要有原料、制造和市场;我国在这三方面都不差,就是缺乏科技和管理人才。泰勒当时曾给译者一封信,邀请他去费城参观用科学管理的车间。可惜的是,在当时的中国,这本书倡导的科学管理没有得到应有的重视。

从实质上讲,“泰勒制”既反映了社会化大生产发展规律的客观要求,同时也反映了资产阶级改进剥削方法以取得最大利润的意志。科学管理的这一内在矛盾,恰恰反映了资本主义生产关系的对抗性质。又比如,泰勒等人的科学管理是以劳动技术过程为对