

特区研究丛书

# 企业经营管理学概论

陈继忠 编著



中山大学出版社

特区研究丛书

# 企业经营管理学概论

陈继忠 编著

中山大学出版社

# 企业经营管理学概论

陈继忠 编著

中山大学出版社出版

广东省供销学校印刷厂印刷

开本850×1168 1/32 14印张 2插页 351千字

1987年10月第1版第1次印刷

印数:1-6200册

ISBN 7-306-00059-4 /F·9

统一书号: 4339·15

〔特区内部干部用书〕

(特区) ¥5.00

# 序

方 生

企业是整个国民经济的细胞。企业生产和经营的积极性能否充分发挥，对于经济全局是一个关键问题。具有中国特色的社会主义，首先应该是企业有充分活力的社会主义。而我国旧经济体制的种种弊端，恰恰集中表现为企业缺乏应有的活力。所以，增强企业活力，是整个经济体制改革的中心环节。

增强企业活力，要做的工作很多。但是，归根到底，要提高现有企业管理人员的素质，培养大批经营管理人才，特别是企业管理干部。他们既有革新精神，勇于创造，又有现代化经济管理知识。因此，组织编写适合广大经济管理干部使用的企业管理学教材，是当前我国经济体制改革和国民经济发展的迫切需要。

我国经济特区自创办以来，已经过了初创奠基阶段，目前正进入一个新的巩固发展阶段。新阶段的一个重要任务，就是要深化经济体制改革，提高管理水平，进一步搞活企业，使特区企业的生产经营活动，在宏观管理和指导下，更好地适应市场变化，尤其是国际市场变化。经济特区是我国体制改革的试验场。特区经济体制改革包括特区企业管理制度改革的基本经验，可供全

国借鉴。因此，以马克思主义为指导，在总结特区经济改革经验的基础上，建立一门新的较为系统的特区企业管理学，不仅对特区外向型经济建设，而且对全国社会主义现代化建设都有意义。对此，《企业经营管理学概论》（以下简称《概论》）的出版，做了一件十分有益的开创性工作，值得赞扬。

《概论》共分十四章，包括管理基础、经营基础、业务方法、管理职能四个层次，分别系统论述企业经营管理必备的内外环境条件，企业经营管理学的对象和方法，管理和经营的基本概念、基本原理、基本职能、企业生产、购销、财务、产品开发、涉外企业经营以及股份经营、控股方式、证券市场等等基本理论和实践方面的实际问题。

《概论》在探讨建立中国式特区企业管理学方面作了大胆尝试，颇有新意。紧扣实际，体系全新，是《概论》的一个突出特点。过去一些经营管理学往往沿袭苏联体系，脱离我国实际，读来令人有隔靴搔痒之感。《概论》则打破传统框框和传统观念，以贯彻改革、开放、搞活总方针为前提，以企业管理必须促进商品经济和生产力发展为立论出发点，以重新阐明管理、经营、效益三者辩证关系为主要研究对象，这样就使《概论》的体系具有鲜明的中国特色。其次，内容丰富，涉及面广。《概论》全面地论述工、农、商、贸、金融等各类企业共同适用的管理概念、管理原理、经营方式等理论问题，同时具体阐明特区企业在产、供、销、人、财、物以及产品开发等各方面的业务问题。可以说，《概论》

既是阐述管理理论的读物，也是介绍有关管理实务知识的读物。第三，注重借鉴，但不照搬。特区作为对外开放的窗口，不仅要引进资金，引进技术，而且要引进知识，引进管理经验。马克思主义从来认为，资本主义的管理有两重性，对于其中反映社会化生产规律的东西我们要认真学习。对此特区有着极为有利的条件。《概论》注意到了这个问题，但不是生搬硬套，而是力求结合我国和特区实际加以运用。第四，《概论》文字流畅，层次清楚，有例证，有分析，是一本发人思考、饶有趣味的通俗读物。

《概论》出版前，曾在深圳市委党校大专班和部分企业中作为管理学教材试用了两年，一致反映内容较为切合特区实际需要。现在原稿经作者重新修订，公开出版，可作为各类企业培训管理人员的教材，也可以作为经济和管理理论工作者以及有关专业大专学生的参考读物。对于有志于成为社会主义新型企业家的朋友们，《概论》不失是一个良师益友。

陈继忠同志多年从事管理教学工作，又有实际工作经验。由他来撰写这样一本《概论》是胜任的。由于企业管理学特别是特区企业管理学，作为一门新的学科，许多理论问题还在探索之中，所以《概论》难免有这样那样不足之处。我相信，随着特区经济的发展、特区经济体制改革的深化、经济理论研究的不断深入，书中存在的一些问题都可以得到解决，使《概论》从体系到内容都更加完善。

1987年8月于北京  
中国人民大学

# 目 录

|                             |        |
|-----------------------------|--------|
| 序.....                      | 方生 (1) |
| 第一章 特区企业经济管理学的对象和方法.....    | (1)    |
| 第一节 指导我国改革实践的理论依据.....      | (1)    |
| 第二节 我国改革的内涵和形势.....         | (5)    |
| 第三节 特区企业经济及其管理特点.....       | (10)   |
| 第四节 特区企业经济管理学的研究对象和方法.....  | (19)   |
| 第二章 管理的本质及中外管理历史经验.....     | (21)   |
| 第一节 管理概念及管理二重性学说.....       | (21)   |
| 第二节 中国管理思想和管理实践的产生和发展.....  | (24)   |
| 第三节 西方管理思想和实践的产生和发展.....    | (37)   |
| 第四节 比较、鉴别和吸收.....           | (55)   |
| 第三章 特区企业及其管理任务.....         | (59)   |
| 第一节 企业及特区企业概念.....          | (59)   |
| 第二节 不同所有制企业概念及企业的形同质差.....  | (63)   |
| 第三节 我国企业的分类.....            | (67)   |
| 第四节 特区政企关系的改革.....          | (75)   |
| 第五节 特区企业的管理任务.....          | (78)   |
| 第四章 股份经营、证券市场和特区企业经营方式..... | (82)   |
| 第一节 特区企业经营形势概述.....         | (82)   |
| 第二节 特区企业经营组织方式——公司.....     | (84)   |
| 第三节 公司股票和征股方式.....          | (89)   |

|     |                     |       |
|-----|---------------------|-------|
| 第四节 | 证券市场和股票价格           | (94)  |
| 第五章 | 控股经营和特区内联及涉外企业经营    | (98)  |
| 第一节 | 控股经营                | (98)  |
| 第二节 | 控股经营与特区政企关系         | (104) |
| 第三节 | 内联特区企业的经营研究         | (105) |
| 第四节 | 涉外特区企业的经营研究         | (108) |
| 第六章 | 特区企业经营及其经营效益        | (115) |
| 第一节 | 企业经营概念及特区企业经营方式     | (115) |
| 第二节 | 特区企业经营效益的评价         | (122) |
| 第三节 | 特区企业的投资折旧回收         | (127) |
| 第四节 | 特区企业提高经营水平的基本途径     | (138) |
| 第七章 | 特区企业经营管理的“业务法”方法论   | (145) |
| 第一节 | 企业经营管理及其“业务法”方法论    | (145) |
| 第二节 | 特区企业贯彻“业务法”的规律运用要点  | (151) |
| 第三节 | 生产经营管理业务法           | (158) |
| 第八章 | 购销经营管理业务法           | (168) |
| 第一节 | 购销经营管理概念、组织形式和特点    | (168) |
| 第二节 | 企业购销业务人员必须的基本业务知识   | (172) |
| 第三节 | 企业购销成交业务知识          | (179) |
| 第四节 | 购销合同价格知识            | (182) |
| 第五节 | 购销合同的性质及其运用知识       | (187) |
| 第六节 | 特区企业洽谈合同的经验及其洽谈人员素质 | (190) |
| 第七节 | 广告及广告心理学知识运用        | (191) |
| 第九章 | 企业财务经营管理业务法         | (198) |
| 第一节 | 企业财务管理的实质和任务        | (198) |

|      |                            |         |
|------|----------------------------|---------|
| 第二节  | 特区企业财务管理中的经营观念             | ( 201 ) |
| 第三节  | 企业流动资金的经营业务法               | ( 207 ) |
| 第四节  | 企业资金的时差效益原理                | ( 214 ) |
| 第五节  | 我国企业“业务法”方法论的原理和原则         | ( 220 ) |
| 第十章  | 企业计划职能和计划方法                | ( 224 ) |
| 第一节  | 企业计划职能概述                   | ( 225 ) |
| 第二节  | 企业计划中的目标管理                 | ( 234 ) |
| 第三节  | 决策理论和决策过程                  | ( 246 ) |
| 第四节  | 经营决策的方法                    | ( 257 ) |
| 第五节  | 企业计划与管理素质的关系               | ( 273 ) |
| 第十一章 | 企业组织职能和组织结构方法              | ( 281 ) |
| 第一节  | 企业组织职能与组织工作概述              | ( 282 ) |
| 第二节  | 企业组织职能内容的落实施现              | ( 286 ) |
| 第三节  | 企业组织结构的依据和方法               | ( 296 ) |
| 第四节  | 企业组织结构形式的发展                | ( 308 ) |
| 第五节  | 企业行政指挥系统中的职责与职权划分          | ( 323 ) |
| 第六节  | 健全组织工作的基本原则及组织<br>工作中错误的防止 | ( 329 ) |
| 第十二章 | 企业主管人员配备的职能和工作             | ( 337 ) |
| 第一节  | 企业主管人员配备的管理职能概述            | ( 338 ) |
| 第二节  | 企业主管人员来源及其选拔方法             | ( 346 ) |
| 第三节  | 企业主管人员的考评                  | ( 351 ) |
| 第四节  | 主管人员的培养和培训                 | ( 356 ) |
| 第十三章 | 企业领导者的指挥职能及其工作原则           | ( 365 ) |
| 第一节  | 企业领导者指挥职能概述                | ( 366 ) |
| 第二节  | 指挥者的工作内容                   | ( 372 ) |
| 第三节  | 对人的激励及其方法                  | ( 380 ) |

|             |                           |         |
|-------------|---------------------------|---------|
| <b>第四节</b>  | <b>指挥的职责——沟通信息</b> .....  | ( 393 ) |
| <b>第十四章</b> | <b>企业控制职能及其活动内容</b> ..... | ( 397 ) |
| <b>第一节</b>  | <b>控制职能概述</b> .....       | ( 398 ) |
| <b>第二节</b>  | <b>生产控制措施</b> .....       | ( 414 ) |
| <b>第三节</b>  | <b>预算控制措施</b> .....       | ( 424 ) |

后记

# 第一章

## 特区企业经济管理学对象和方法

### 提要

本章是全书的总纲，需要明确以下五个理论要点：

一、特区是改革、开放的产物，离开了改革和开放，就讲不清特区的企业和管理，因此要从深刻理解改革的理论依据着手，理解改革。

二、深刻理解改革的内涵、过程和形势，才可能理解特区管理的特点。

三、了解管理的外部环境条件，认识特区企业管理的特点。

四、掌握“企业经济”和“企业经济管理”的概念，理解特区企业经济管理学的对象。

五、一般了解特区企业经济管理学的研究方法。

### 第一节 指导我国改革实践的理论依据

我国正在进行的经济体制改革和准备进行的政治体制改革，都是在马列主义基本原理指导下进行的。概括起来有以下五个方面的基本原理指导。

#### 一、企业活力是社会主义财富的源泉

经济体制改革的中心环节，是提高我国企业的活力，企业

活力是社会主义财富的源泉，同时也是特区经济机体中“细胞生命力”旺盛的表现，特区企业如果丧失活力，就等于特区经济机体的瘫痪。

创建特区的目的，就是通过引进先进的科技、知识、管理，实现全国范围的劳动、经营致富。甘居贫穷，不是社会主义，也不是马克思主义。马克思主义在实践上的最高理想是实现共产主义；马克思在《哥达纲领批判》中描述的共产主义是：物质极大丰富，觉悟极大提高，消灭三大差别，实行按需分配。其中第一条是共产主义信念的物质基础，是决定性的一条。处在社会主义初级阶段上的当今我国，实现物质极大丰富的社会依托，不可能是政权机构，恰恰相反，是能够得到政权机构为其忠实服务的企业，尤其是在特区，离开了政治为经济服务，政权机构为企业经营服务，就不可能有特区企业的活力，就不可能有特区经济的健康发展，就不可能实现靠科技、知识、管理推动下的劳动经营致富日的。不仅如此，离开了真正意义的企业活力，在特区经济生活中，就不可避免地会发生人们难以想象的“不正之风”！

因此，把特区企业活力看成异物，看成“资本主义”，这不是马克思主义的观点。特区在提高企业活力过程的始终，一方面提倡，另一方面用法律和法规保护社会主义精神文明建设，使物质文明和精神文明同步发展，使物质财富的增长与人们思想觉悟的提高互相促进。这样的改革精神，就是社会主义制度自我完善和不断前进的推动力。企业活力靠改革，社会进步靠活力，这是当代马克思主义的一条最基本的原理。

## 二、遵循“生产关系必须适应生产力性质”的规律

生产关系必须适应生产力性质规律，是人类社会共有的根本规律，是马克思主义理论体系中一条带根本性的原理。我国正是根据这条根本性原理，对经济体制、管理体制和政治体制

逐步进行改革。

管理活动,是在一定的社会经济、政治条件下从事的活动;离开了经济体制和政治体制的改革,不可能有真正意义上的管理方式变革。有史以来,人类社会的管理方式一直在变化,其变化趋势是:由无经营的、自给自足的、自然封闭式的产品生产管理,变到有经营的、半开放式的商品生产管理,再变到开放型的、以经营求生存的科学管理。决定人类管理方式变革的力量,是社会生产力的发展要求;社会生产力在“生产方式——生产形态——管理方式”的顺序变革中,才能求得它自身的解放。

我国过去实行政企合一的人民公社生产方式,保持了基本上是自给自足的自然生产形态,推行以政代企的管理方式,造成生产力的停滞和倒退。我国过去的计划集中管理,是在经济落后、人口众多、商品奇缺、交通不便、信息不灵、科学不发达的社会条件下实行的,它造成企业无活力、管理无效益的经济徘徊局面,这是一个沉痛的历史教训。当前改革的一个目标是实行政企分开。在政企分开改革过程中出现的一切问题,都是前进道路上的问题,可以解决,也不难解决,一切走回头路的想法,都不符合马克思主义的基本原理。

### **三、尊重科学、尊重知识、尊重人(包括“人才”)是马克思主义关于生产力学说的精华**

中共中央《关于经济体制改革的决定》指出:尊重科学、尊重知识、尊重人才(作为人的一个重要组成部分)是改革成功的最主要条件。这是根据“科学技术是生产力”、“劳动者是生产力中起决定作用的因素”等马克思主义原理提出并实践的。

### **四、尊重“人与客观规律关系”的原理**

处在社会主义初级阶段上的我国,实行有计划的商品经

济，特区实行与国际商品经济相应的国家资本主义商品经济，主张政企分开，对经济和企业以经济方式和法律方法为主实施控制，让企业在自主条件下从事经营和管理，所有这一切，都不是主观意志的产物，而是客观规律在人们头脑中的反映。我国的一切改革设想，都是在探索、认识并尊重客观规律，按客观规律办事的前提下提出并实施的。在实践中，人与客观规律的关系，有两个基本方面，一方面是成功，另一方面是失误。

“客观规律”是一个多层次、多方面、多因素并在相互制约中形成的一种因果趋势；人们把握客观规律的认识过程，本身就是“失败——成功”的过程。争取成功的唯一途径，就是实践，在实践中经受失误或失败的考验，在失误或失败中争取成功。用这个观点去看改革，就可以促人冷静或成熟。

## **五、实事求是和具体问题具体分析是马克思主义活的灵魂**

改革我国的经济体制、管理体制和准备改革的政治体制，就是在这个“灵魂”指导下决策的。我国社会主义革命成功在一个过去是半殖民地、半封建的国度里，在一个贫穷落后的国度里，通过“穷过渡”去发展社会生产力，结果使生产力在大起大落中发展缓慢，尤其在经济体制和管理体制上搞“穷过渡”，不可能充分体现出社会主义制度的优越性，也不可能到国际上去“取代资本主义”，在世界科技以8—10年为一个更新周期的当今世界，一国关起门来无法建成社会主义制度所必须的物质基础，只要帝国主义挑不起世界战争，我国就实行开门搞社会主义建设，以人之长，补己之短，实行对外开放，这将有利于加快我国社会主义物质和精神文明建设的步伐。这一切，虽然马列主义经典著作中没有写过，但都是本着马列主义关于“实事求是”、“具体分析”的一般原理得到的新认识，人民是理解这一切的。人民是历史的创造者，这又是一条马列

主义原理，只要人民理解并符合人民愿望的事情，就会形成一股推动历史前进的社会潮流，谁也阻挡不了。

“中国式”的管理学，是在中国推行经济体制、管理体制和准备推行的政治体制改革的产物；没有改革，就不会有“中国式”的管理学诞生。在我国实行计划集中管理的年代里，企业只是唯上是从的劳动或生产单位，企业自己不用操心人、财、物的管理效率，更不用去管产、供、销的经营效益，企业中有关生产、分配、交换、消费等活动，都由国家计划包下来，因此，没有必要，更不可能去探讨“中国式”的企业经营管理规律，这就使我国的企业经营管理学起步探讨的时间，比发达的资本主义国家至少晚了40年。当别人在用科学管理方法推动社会经济发展的时候，我们却在《教科书》中把曾被列宁辩证评论过的“泰罗制”科学管理方法，当作“瘟疫”加以绝对地批判和排斥。在《教科书》的灌输下，人们为了不使自己同资产阶级“联”在一起，长期以来，谨慎谈到“管理”，闭口不谈“经营”，与此同时，却把企业吃国家的大锅饭，职工吃企业的大锅饭，干和不干一个样，干好干坏一个样等等现象，站在小农经济和平均分配的立场上，把它们看成“社会主义”的当然现象。在“十年动乱”中，某些厂长管理企业的座右铭是：只要不同资本家用过的经营管理方法，例如计件工资、奖金刺激等等挂上，我就是“社会主义”的好厂长！如此等等。这是时代和体制实践的反映。这既令人啼笑皆非，却又不能苛责按这个主意行事的厂长。改革，在一定意义上，就是要荡涤诸如此类落后的观念和认识，否则我国就不可能兴旺发达。

## 第二节 我国改革的内涵和形势

### 一、我国改革经济体制和政治体制的内涵和目标

1. “经济体制”指国民经济的组织形式、机构和管理方法

等内容，是为适应社会主义生产发展需要而建立起来的社会主义经济制度的实践形式。它包括以下三方面的具体内容：所有制结构体系，即允许其合法存在的经济成份及各经济成份之间的关系准则；经济活动运行体系，即经济活动的客观目的性及其法定规范；管理体系，即管理权限的划分及其制约关系。经济体制改革，就是对以上诸方面进行自觉地、有领导地、有秩序地调整、理顺和变革。

2. 经济体制改革的目标，是促成我国社会主义经济和企业的“转轨变型”。“转轨变型”指通过改革发生以下四个方面的深刻变化。

第一，在所有制结构方面，通过把生产资料所有权同经营权分开的理论原理，把国营和集体两种社会主义公有制结构，变成以两种社会主义公有制为主体的多种经济成份并存的结构，在特区，变成以中外合资为主体，按自愿、互利、平等原则组合，信守社会主义主权原则，以企业为实体单位组成的国家资本主义经济结构体系。改革以后的所有制结构体系的特点是：所有权留在国家或集体手里，经营权交给各类企业或个人，由企业或个人在完全自主的情况下，去从事经济和管理活动。这时的社会主义国家机构，则居于社会之上，以全体社会主义劳动者利益代表者的身份，充分运用法律的、政治的、以经济杠杆为内容的“非主管者”的方法，对社会主义经济和企业进行外部干预和宏观控制，引导企业 and 经济向国家的计划目标运行；而不是象过去那样，国家机构以“经营管理者”的身份，对社会主义经济和企业行使行政主管权。特区的“企业经济”，就是在这样的形势下脱颖而出的。

第二，在经济活动运行体系方面，由过去的单一计划经济轨道，转上有计划的商品经济轨道，在特区，企业经济将不得不转上国际过剩资本竞争规律支配下的国际商品经济轨道。

第三，在管理体系方面，由过去国家通过计划实行集中统

一管理的轨道，转上由企业通过市场进行自主灵活管理的轨道。

第四，在以上“转轨”的前提下，我国企业自然就会由过去的“生产劳动型”变成“生产经营型”，在特区，企业迫切需要变成“外向经营型”。这正是我国实行经济体制改革的中心目标；因此，才把“增强企业活力”称作经济体制改革的“中心环节”。

综上所述，转轨是变型的前提，变型是搞活的前提；反过来看也一样，搞活是变型的目的，变型是转轨的目的。这就是经济体制改革的精髓所在。理论要为改革实践服务，改革实践发展着科学理论；企业是从事社会经济活动的基本实体单位，它应享有必要而充分的经营自主权，这就涉及到政企关系中政权机构同企业的关系，企业与企业的关系，国内企业同国外企业的关系等等一系列关系的改变，从理论上重新概括我国改革后的经济活动现实，就是特区企业经济的由来。

3. 政治体制改革的目标。马克思主义的国家学说把国家体制分解为国体和政体。“国体”表明谁是国家的主人，由谁来行使国家权力。我国的国体是：中国共产党领导下的人民民主专政国家；它标志着我国社会主义的国家性质，是不能改的。

“政体”是指在国体制约下的政权组织形式及权限制约制度。它可以而且应该随着国家的政治经济总任务的变化而改变。我国当前需要进行的政治体制改革，包括政企关系，上层和基层的关系，经济和政治的关系，干部制度，劳动制度，法律建设，社会主义民主生活原则等等具体内容，其中相当大的一部分内容，是围绕改革政企关系，增强企业活力，调动基层和企业积极性，发展社会主义生产力等目标进行的。

关于政治体制改革的目标，小平同志作了如下的概括：“政治体制改革看来要达到以下的目标：即机构要充分体现活力，要克服官僚主义，提高工作效率，还涉及到党如何领导的问