

工业企业管 理 教 程

于涛 许仲彦 主编



山东科学技术出版社

工业企业管理教程

于 涛 许仲彦 主编

山东科学技术出版社

(鲁)新登字 05 号

工业企业管理教程

于 涛 许仲彦 主编

*

山东科学技术出版社出版

(济南市玉函路 邮政编码 250002)

山东省新华书店发行

济南书刊印刷厂印刷

*

787×1092 毫米 16 开本 15.75 印张 382 千字

1993 年 6 月第 1 版 1993 年 6 月第 1 次印刷

印数:1—6000 册

ISBN 7—5331—1251—2/F·27

定价 8.50 元

主 编 于涛 许仲彦

编写人员(以姓氏笔画为序)

于 涛 刘 岗

许仲彦 吴爱华

蒋家铎

前 言

本书是为适应社会主义市场经济发展的形势,满足工科院校非管理专业的学生学习企业管理知识的需要,本着简明扼要、重点突出的精神,按照非管理专业管理课程教学大纲的要求,依据多年的教学实践经验编写而成。

书中根据现代管理理论和方法的特点与作用,采取分门别类、各自成章、前后衔接、总成一体的编写方法,力求做到深入浅出、统筹兼顾、定性与定量结合、理论与实际联系。本书不仅可作为大专院校工科各专业管理课程的教学用书,也可用作工业企业管理人员、工程技术人员培训教材和有志于学习、掌握管理知识者的自学用书。

本书共分九章。第一章和第六章由刘岗编写,第二章和第五章由于涛编写,第三章和第八章由许仲彦编写,第四章和第七章由吴爱华编写,第九章由蒋家铎编写。

本书在编写时参考、采用了近年来国内外出版的有关书刊和资料中的一些论点与事例,恕不一一列举,在此谨致谢意!本书的出版,得到山东工业大学教务处和管理系等领导同志的亲切关怀和大力支持,在此也一并表示感谢!

编 者

1993年3月

目 录

第一章 社会主义工业企业	1
第一节 社会主义工业企业的概念和特征	1
一、社会主义工业企业的概念	1
二、社会主义工业企业的特征	1
三、社会主义工业企业与资本主义工业企业的比较	1
四、我国现阶段工业企业的类型、组织形式和所有制结构	2
五、社会主义工业企业与国家的关系	6
第二节 企业管理的发展历史、职能和基本内容	7
一、企业管理的产生与发展	7
二、企业管理的职能	10
三、企业管理的基本内容	12
四、我国企业管理现代化及其主要内容	13
第三节 工业企业组织机构及其管理原则	15
一、组织机构	15
二、管理原则	19
第二章 经营管理	21
第一节 经营管理概述	21
一、经营的概念	21
二、生产型管理向生产经营型管理的转变	23
三、经营思想	25
第二节 市场研究	27
一、市场的概念	27
二、市场研究的内容	28
三、目标市场的选择	31
第三节 市场调查与预测	32
一、市场调查	33
二、市场预测	34
第四节 经营决策	41
一、决策的内容与分类	42
二、决策方法	43
第五节 产品开发	54
一、产品与产品开发	54
二、新产品开发的方向和方式	54
三、产品寿命周期	55
四、产品寿命周期各阶段的市场策略	56

第三章 生产过程组织	58
第一节 生产过程及生产类型	58
一、生产过程及其组成	58
二、生产过程的组织原则	58
三、生产类型及其划分	59
四、改变生产类型,提高专业化水平	61
第二节 生产过程的空间组织	62
一、企业生产单位的组成	62
二、企业生产单位的专业化形式(组成原则)	63
三、工厂及车间设备平面布置	64
第三节 生产过程的时间组织	70
一、生产周期及其构成	70
二、零件在加工中的移动方式	71
第四节 流水生产组织	74
一、流水生产的特点、形式和组织条件	74
二、流水线的组织设计	75
第四章 网络计划技术	79
第一节 概述	79
第二节 网络图	80
一、网络图的构成	80
二、网络图中活动之间逻辑关系的表达方式	80
三、网络图的绘图规则	82
第三节 时间值的确定	84
一、作业时间	84
二、结点时间	85
三、活动起止时间	86
四、时差与关键线路	87
五、工程按规定工期实现的概率	89
第四节 网络计划的优化	90
一、时间优化	90
二、时间——费用优化	91
三、资源均衡优化	95
第五节 网络计划技术的应用步骤	97
一、确定目标,进行准备工作	97
二、分解任务,估算作业时间,列出活动明细表	97
三、绘制网络图	98
四、计算各项时间值并确定关键路线和工期	98
五、进行网络计划的优化工作	98
六、网络计划的实施	98
第五章 质量管理	100

第一节 质量管理概述	100
一、质量的概念	100
二、全面质量管理	103
三、质量体系标准简介	109
第二节 质量管理的常用方法	116
一、因果图法	117
二、排列图法	118
三、直方图法	118
四、控制图法	122
五、相关分析法	129
第三节 产品制造过程中的质量管理	130
一、工序能力	130
二、工序管理	135
三、工序的质量突破	136
第六章 价值工程	138
第一节 价值工程的发展简史	138
第二节 价值工程中的几个重要基本概念	140
一、价值的概念	140
二、产品寿命周期成本和功能水平的关系	142
三、价值工程的概念及其特点	142
四、价值工程降低产品成本与成本管理降低产品成本的不同点	144
五、价值工程的应用范围	145
第三节 价值工程的工作程序以及和产品开发程序的关系	145
一、价值工程的工作程序	145
二、产品开发程序和价值工程工作程序的关系	146
三、价值工程活动应遵循的原则——麦尔斯提出的 13 条原则	147
第四节 确定价值工程的研究对象	149
一、选择产品与零部件的原则	149
二、选择分析对象的常用方法	149
第五节 围绕选定的研究对象收集情报	155
一、明确收集情报的内容	155
二、收集情报的原则	156
三、收集情报工作的鉴定	158
第六节 功能分析	159
一、明确功能要求	159
二、功能定义	159
三、功能定义的要求和方法	160
四、功能整理	162
五、功能成本分析	165
六、功能评价	167

第七节 制定改进方案	170
一、创造方案	170
二、概略评价	172
三、方案的具体化和试验研究	173
四、详细评价	173
五、提案审批和实施	177
六、价值工程成果总评	177
第七章 技术经济分析	180
第一节 概述	180
一、技术与经济的关系	180
二、技术经济分析的对象和应用范围	180
三、技术经济分析的特点	181
第二节 技术经济分析的基本原理	182
一、经济效果的概念	182
二、技术经济分析指标体系	182
三、技术经济分析的可比原理	185
第三节 资金的时间因素	188
一、资金的时间价值	188
二、资金等值与现金流量	189
第四节 技术经济分析的动态评价方法	193
一、净现值法	193
二、年费用法	194
三、内部利润率法	195
第八章 设备管理	197
第一节 概述	197
第二节 设备的选择与使用	197
一、设备的选择	197
二、设备的合理使用	201
第三节 设备的维护和修理	202
一、设备的维护保养	202
二、设备的检查	202
三、设备状态监测与故障诊断	203
四、设备的修理	204
第四节 设备的改造与更新	208
一、设备的磨损及其补偿	208
二、设备的改造	208
三、设备的更新	209
四、设备大修、改造或更新的技术经济决策	209
第五节 设备折旧	210
一、设备折旧的概念	210

二、我国工业企业设备折旧的现状 & 改革方向	210
三、设备折旧费的计算	211
第九章 工业财务管理	214
第一节 工业财务管理概论	214
一、工业财务管理的作用和任务	214
二、工业财务管理的内容、方法和基础工作	216
第二节 资金管理	221
一、固定资产管理	221
二、流动资金管理	225

第一章 社会主义工业企业

第一节 社会主义工业企业的概念和特征

一、社会主义工业企业的概念

社会主义工业企业是以生产资料社会主义公有制为基础,应用现代生产技术,从事工业生产经营活动的相对独立的经济实体,是自主经营、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者,是具有一定权力和义务的法人。

二、社会主义工业企业的特征

(一)企业生产资料的大部分属社会主义公有制

我国的工业企业的生产资料所有制形式,主要有全民所有制和集体所有制。此外,还有中外合资、中外合作、外商独资、私营和个体经营的工业企业,它们作为当代社会主义国民经济发展的补充,将为发展社会主义市场经济发挥积极作用。

(二)工业企业是建立在现代生产技术基础之上的生产组织

工业企业同手工业生产有着根本的区别。在手工业生产条件下,劳动者使用的是简单的手工工具,人力是生产的主要动力。现代社会主义工业企业把科学技术作为第一生产力,生产中使用的主要是以现代技术装备形态出现的生产工具和生产手段。

(三)工业企业是以从事工业生产经营活动为主的经济实体

工业企业为社会提供工业产品或工业性劳务,这就与商业企业、交通运输业和农业有着明显的区别。

(四)工业企业是独立的经济实体

工业企业是社会主义商品的生产者和经营者,是实行独立经济核算、自主经营、自负盈亏的经济实体。这与国家机关、事业单位有本质的区别。

三、社会主义工业企业与资本主义工业企业的比较

(一)共同点

从生产力方面分析,社会主义工业企业同资本主义工业企业有其共同的特征。它既是建立在现代科学技术基础上的大机器生产组织,又是具有高度分工与协作的社会化大生产。主要表现为以下几个方面:

1. 大规模地采用机器和机器体系进行生产,并且有计划地将现代科学技术用于生产过程

现代工业企业拥有复杂的技术装备,劳动者广泛地采用机器和机器体系进行生产。工业企业中的各种设备和技术装备,都是相互联系、相互配合的,它们结成一个有机的机器体系。随着科学技术的进步,特别是新技术革命的发展,机器体系将逐渐被自动化体系所代替,由于新的科学技术在生产中的广泛启用,企业的生产将发生重大的变革。

2. 企业内部的分工不仅在规模上大大超过了工场手工业,而且要受机器体系的客观要求所制约

在现代工业企业中,整个生产过程不仅分成许多不同的工艺阶段,而且还划分为不同产品、不同部分的专业加工过程,每个工艺阶段和专门加工过程,又细分为很多工序,采用着不

同的机器设备,有许多不同工种的工人、工程技术人员和管理人员共同劳动。每个人的工作效率和质量并不取决于人的主观意愿,而是取决于生产过程所使用的机器体系或自动化体系的客观要求。在这种大规模的社会化集体劳动中,企业必须按照客观规律进行合理分工,才能使企业的生产过程与机器体系的运转协调一致。

3. 生产过程具有高度的比例性和连续性

在工场手工业状态下,生产过程各个环节之间的联系,纯粹是主观的,是局部工人工作的结合。在现代工业企业里,生产过程各个环节之间的联系,主要表现为各种机器设备之间的联系,它们之间在生产能力上相互协调,具有严格的比例性和高度的连续性。随着机械化、自动化程度的日益提高,以及流水生产、成组生产等先进生产组织形式的广泛采用,生产过程的比例性和连续性的要求也越来越高。它们之间联系的精确性和严密性,就像一台机器一样,一个零件或部件的误差和失灵,往往会使整个机器停止运转。同样,一个生产环节失误,也可能造成巨大的经济损失,甚至使整个生产过程无法进行。

4. 企业具有广泛和密切的外部联系

随着社会分工协作和商品经济的不断发展,科学技术的不断进步,使工业企业同农业、商业、交通运输以及国民经济其他部门,发生着各种形式的联系。任何一个企业,如果没有与其他企业和经济单位的技术经济联系,企业的生产就不可能正常进行。同样,如果一个企业发生问题,不能按期、按质、按量供应产品,就将影响有关企业生产的正常进行。同时,由于商品经济的发展和市场调节作用的影响,必然促使每个企业提高效益,灵活经营,及时地适应和满足复杂多变的社会要求。

(二)社会主义工业企业的独有特征

从生产关系方面分析,社会主义工业企业具有以下特征:

1. 生产资料的社会主义公有制,是社会主义工业企业的根本特征

资本主义工业企业以生产资料私有制为基础,其生产资料和产品,完全归资本家私人占有,由资本家支配。社会主义工业企业的生产资料以公有制为基础,其生产资料和产品大部分是全民所有。生产资料的社会主义公有制,决定了社会主义工业企业必须遵循国家的方针政策和有关规定,必须在国家宏观政策指导下,为满足社会需求进行生产经营活动。

2. 社会主义工业企业实行各尽所能,按劳分配原则

社会主义制度下,劳动力不是商品,企业的全部收益,一部分按规定以税利形式上缴国库和留给企业扩大再生产,一部分根据按劳分配的原则,以工资和奖金等形式分配给职工个人。

3. 社会主义工业企业实行职工群众民主管理

社会主义公有制决定了企业的职工是企业的主人。要办好企业,必须实行民主管理,保障职工群众参加企业管理的民主权利。企业的各项规章制度体现着职工主人翁地位。

4. 社会主义工业企业具有高度的精神文明和物质文明

生产资料社会主义公有制的社会性质,要求企业在建设高度的物质文明时,要努力建设高度的社会主义精神文明,两者在社会主义建设中的关系十分密切。社会主义精神文明建设分为文化建设和思想建设两个方面,即表现为教育、科学、文化知识的发达和人的思想、政治、道德水平的提高。社会主义工业企业不仅应生产出更多更好的物质产品,而且要认真培养具有社会主义觉悟的职工队伍,这是创建充满生机和活力的社会主义工业企业的重要保证。

四、我国现阶段工业企业的类型、组织形式和所有制结构

(一)类型

为了计划、统计和管理上的方便,可根据不同的标准,把工业企业划分成不同的类型。

1. 按所有制划分

分为全民所有制企业、集体所有制企业、个体企业、中外合资、中外合作和外商独资企业等。

2. 按隶属关系划分

分为中央直属企业、地方所属企业、乡镇企业和街道企业等。

3. 按工业部门的特点划分

分为冶金工业企业、煤炭工业企业、石化工业企业、电力工业企业和纺织工业企业等。

4. 按生产的组织形式划分

分为单厂性工业企业和多厂性工业企业。

5. 按生产的专业化程度划分

分为大批量生产企业、成批生产企业和单件小批量生产企业。

6. 按生产规模划分

分为大型工业企业、中型工业企业和小型工业企业。

7. 按生产过程的特点划分

分为采掘型工业企业、合成型工业企业、分解型工业企业和装配型工业企业等。

(二)组织形式

1. 单厂工业企业

即一个工厂作为一个企业。这种形式的企业,一般是由在生产技术上有密切联系的若干生产车间、若干服务单位和管理部门所构成,它实行全厂统一经营,统一核算盈亏,统一处理对外经济联系事务。单厂工业企业一般具有以下特点:

(1)各个组成部分对产品进行顺序加工,工艺过程前后衔接。例如,机械制造厂的不同车间分别担任毛坯铸造,机械加工和成品装配。

(2)企业的各组成部分分别对不同产品进行相同性质工艺的加工。

(3)企业中存在与生产技术工作配套的服务单位。

2. 多厂性工业企业

指由许多工厂所组成的法人单位。它常常是按照专业化协作和经济合理的原则,把许多生产技术上或经营业务上有密切联系的工厂组织在一起形成的公司或总厂。其组成的各个工厂在生产经营上按统一计划进行,在经济上统一核算盈亏,在法律上统一为一个“法人”单位。

多厂性工业企业多按以下原则组织:

(1)同类产品或相同工艺的工厂组成专业公司。例如,电力公司、标准件公司、铸造公司等。由于其所属各厂的产品或工艺相同,它有利于在公司内组织技术交流,有利于按产品分工组织大量生产和进行技术改造。

(2)按工艺过程前后衔接关系组成联合公司。例如,钢铁联合公司、纺织印染联合公司、农工商联合公司等。这种企业有利于加强各生产阶段的联系,缩短产品的生产周期。

(3)整机装配厂和所需零件生产厂联合组成多厂企业。例如,汽车工业公司、自行车工业公司等。这种公司有利于产品的配套和新产品的开发,有利于零部件生产的专业化,有利于提高生产效率。

(4)以综合利用物资为目的组成多厂性企业。例如,石油化工联合公司、焦化联合公司等。它利于综合利用资源,使物尽其用。

(5)以技术服务为主组成多厂性企业。它是把若干个为其他企业提供技术服务的、类型相同的工厂组织成为公司。例如,铸造公司、电镀公司、运输公司等。

除了按以上原则建立的多厂性公司以外,还有工业和商业合一的公司、工业和外贸合一的公司。多厂性工业企业所属的工厂,如果不是自负盈亏,则只能视为该公司所属的生产单位而已,不能算作企业。如果公司及其下属工厂都实行独立核算、自负盈亏,则应将它们分别作为独立的企业对待。需要说明的是,组织多厂性工业企业是有条件的,被组织在一起的工厂,它们在技术上或经济上是有关联的,公司要有一个精明干练的组织机构,把公司产供销、人财物统管起来,这样才能使总厂和各分厂的经济效益得以实现。

(三)我国现阶段工业企业的所有制结构

1. 全民所有制工业企业

全民所有制工业企业的生产资料归社会全体劳动人民共同所有,当前,我国工业界主要的大中型骨干企业大都是全民所有制企业,它们拥有现代化技术装备,是我国工业生产的物质技术基础,处于整个工业体系的主导地位。全民所有制工业企业一般具有以下特征:

(1)生产资料归全体人民所有,人民是生产资料的主人。国家以全体人民代表者的身分,掌握着生产资料,并为全体人民的共同利益,在全社会范围内组织工业经济活动。

(2)全民所有制工业企业的主要领导干部的任免和调动,由国家有关部门商定。目前部分企业试行由职工代表大会民主选举产生,上级主管部门审批的办法,这是体制改革中的一种尝试。

(3)全民所有制工业企业的经营机制正在向社会主义市场经济过渡,企业的自主权逐渐扩大,企业在国家宏观政策指导下,根据市场需求情况制定企业的生产经营计划,开展生产经营活动。

(4)全民所有制工业企业实行各尽所能,按劳分配的原则,企业利润分配要兼顾国家、企业、职工三者利益。

(5)国家对全民所有制工业企业实行统一领导,分级管理的原则。

2. 集体所有制工业企业

集体所有制工业企业是我国社会主义公有制经济的重要组成部分,这是由劳动群众集体占有生产资料和产品的工业企业。

集体所有制工业企业主要包括城市集体所有制企业和乡镇企业两种形式。城市集体所有制企业中有一部分是原来的个体手工业通过合作化方式建立和发展起来的,而且大部分由劳动群众集体兴办,其中包括由社会闲散劳力组织起来的街道工厂,或由国有企业、事业单位为安排本系统待业子女而兴办的集体所有制工厂。

乡镇工业企业是指由农民集体兴办的工业企业。乡镇企业的发展,有利地支援了农业生产,消化了农村剩余劳力,发展了农村经济,增加了农民收入。

集体所有制工业企业有以下特征:

(1)生产资料归集体所有,从整体上看,生产力水平相对国有工业企业较低,是一种适应较低生产社会化水平的社会主义公有制形式。

(2)集体所有制工业企业生产的产品大部分依靠市场调节。

(3)实行独立核算,自负盈亏,企业拥有较国有企业更大的经营自主权。

(4)税后利润用于公积金、公益金和劳动分红。

(5)由本企业的全体劳动者选举和罢免企业的主要领导人。

3. 城乡个体企业

主要是由个体手工业者利用自己占有的生产资料和掌握的技术所组建的小规模经济实体。个体企业主要依靠自己的劳动,自食其力,从事独立的生产经营活动。现阶段,个体企业从属于社会主义公有制经济,是社会主义工业经济的必要补充。

4. 中外合营与外商独资经营的工业企业

中外合营企业和外商独资企业是我国实行对外开放政策以来,在平等互利基础上,同有关国家和地区的外资企业发展多种经济交往的合作形式。中外合营工业企业可分为中外合资经营企业和中外合作经营企业。中外合资经营企业是指由我国企业与外国企业或经济组织,根据平等互利的原则,共同投资开办的企业,利润的分配由各方的投资股份比例决定,共同经营,共负盈亏,风险共担。中外合资企业又称为股权式合营企业。国外投资者通常以先进的技术和设备、工业产权和资金等作为投资的股份,我方常以土地、厂房、设备和资金等作为投资股份。中外合资经营企业是吸收国外直接投资和先进技术以及经营管理经验的重要形式之一。中外合作经营企业是契约式的合营企业。它与合资经营企业的主要区别在于,我方只提供土地、厂房及其他经营条件,外商负责全部投资,双方根据合同商定的条件共同经营,按合同进行利润分成,合作期满,企业全部归我方所有。合作经营比合资经营有较大的灵活性。

外商独资企业是指国外投资者,包括外国公司、企业、其他经济组织和个人,按照我国法律,经我国政府批准,在我国境内单独投资兴办的企业,企业实行独立经营,自负盈亏。我方按国际惯例和商定价格向外商提供土地或厂房,以及部分原材料等。独资企业招聘的我国管理人员和工人,按合同规定支付工资和社会福利。兴办外商独资企业是吸收国外直接投资和引进先进技术的有效方式之一,在国际上已广泛采用。外商独资经营企业和中外合营企业一样,有利于引进和学习国外先进技术和经营管理经验,有利于吸收外资、扩大就业和增加外汇收入。它的优点还在于,我方不承担任何经济风险,不负任何债务便可得到收益。

5. 股份制企业

股份制是商品经济发展的产物。在我国试行以公有制为主体的股份制,目的在于使国有企业产权关系明确,更好地适应社会主义市场经济的要求。实行股份制有以下好处:

(1)有利于政企职责分开,强化政府对宏观经济调控的职能,而不再直接干预企业的生产经营活动。

(2)有利于明确企业的产权关系,改变国有资产虚置的状况,有利于企业行为合理化。

(3)有利于大量吸引社会消费资金,使其转化为生产基金,从而抑制消费膨胀,促进生产发展。

(4)有利于使生产资料和劳动者紧密结合,增强职工对企业的凝聚力和主人翁责任感。

(5)有利于资金的横向流动,提高资金的使用效率,促进产品结构和产业结构的合理调整。股份制企业设股东大会、董事会、经营管理委员会,各司其职。股东大会是股份制企业形式的上最高权力机构,股东大会选举产生董事会,董事会对股东大会负责;股份制企业实行董事会领导下的经理负责制;经理由董事会任命。

我国的股份制企业主要有股份有限公司和有限责任公司两种组织形式。

股份有限公司是指全部注册资本由等额股份构成并通过发行股票筹集资本的企业法人。其基本特征是:公司的资本总额平分为金额相等的股份;股东以其所认购股份对公司承担有限责任,公司以其全部资产对公司债务承担责任;经批准,公司可以向社会公开发行股票,股票可以交易或转让;股东数不得少于规定的数目,但没有上限;每一股有一表决权,股东以其

持有的股份,享受权利,承担义务;公司应将经注册会计师审查验证的会计报告公开。

有限责任公司是指由两个以上股东共同出资,每个股东以其所认缴的出资额对公司承担有限责任,公司以其全部资金对其债务承担责任的企业法人。其基本特征是:公司的全部资产不分为等额股份;公司向股东签发出资证明书,不发行股票;公司股份的转让有严格限制;限制股东人数,并不得超过一定限额;股东以其出资比例,享受权利,承担义务。

组建股份制企业一般应按以下步骤进行。

第一步:设计公司组建方案。组成专门班子研究有关法律与政策,提出组建公司的基本思路,组织专家论证,形成公司组建方案。

第二步:编写公司可行性研究报告,向有关部门申请立项。

第三步:进行资产评估。一般聘请有评估资格的会计师事务所进行评估,既要评估有形资产,也要评估无形资产。

第四步:制订公司章程。

第五步:写出招股说明书。

第六步:报请审批。申报材料包括:组建报告、可行性研究报告、公司章程、招股说明书、发起人的企业法人证件、发起人的资信证明、发起人之间的协议书。

第七步:经批准后办理相关手续,如公司法人登记、税务注册、银行开户、社会公证机关公证、委托证券公司发行股票、新闻报导宣传等。

第八步:召开有股东和股东代表参加的创立大会,听取和审查发起人关于筹建公司的报告;通过公司章程;选举公司董事和监事。

五、社会主义工业企业与国家的关系

社会主义工业企业同国家的关系,是既要在整体上保证整个国民经济的统一性,又要在局部上保证各个企业生产经营的多样性、灵活性和进取性。国家以及各行业的主管部门通过经济的、法律的手段对企业进行必要的管理、检查、指导和调节。另一方面,由于社会需求十分复杂而且经常处于变动之中,企业条件千差万别,企业之间的经济联系错综复杂,而国家机构不可能完全了解和迅速适应这些情况。因此,在服从国家计划和管理的前提下,企业必须具有一定的经营自主权和相对独立的经济利益,这是发展商品生产和商品交换的要求,在今后相当长的历史时期内,我国的经济运行体制将是社会主义的市场经济体制,工业企业应当自觉利用价值规律,服从国家价格、税收、信贷等方面的政策,努力搞好企业的生产经营活动。在分配关系上,只能按照按劳分配的原则,即根据劳动者的劳动能力和贡献进行分配。但是,在集体生产劳动的企业里,每个职工的劳动贡献,不仅直接表现在他本身的劳动成果上,还表现在整个企业集体生产劳动成果上,个人劳动成果必须寓于集体劳动成果之中。所以,一个企业职工的收入水平和集体福利的提高,必然要与企业的生产经营成果有关,其总体物质利益的提高要同企业的经营成果挂钩,同时,职工个人的经济利益,要同他在集体中的贡献和作用相联系,还要同国家经济发展的快慢相联系。为了使企业发挥主观能动性,国家在全民所有制工业企业法和国有工业企业转换经营机制工作条例中都规定了企业的生产经营权,一般可以归纳为以下几个方面。

(一)生产经营计划

企业在确保完成国家计划和供货合同的前提下,可以自行安排增产国家建设和市场需要的产品。在执行国家计划中,如遇供需情况发生重大变化时,企业有权向主管部门提出要求调整计划。

（二）产品销售

除国家特殊规定不准自销者外，以下产品可以自销：企业分成的产品，国家计划外超产的产品，试制的新产品，购销部门不收购的产品，库存积压的产品。产品自销必须按国家规定的政策、制度进行。

（三）产品价格

属工业生产资料的产品，执行政策和国家规定的价格，但在国家政策许可的波动幅度内，企业有权自行调整；属于生活资料和农业生产资料，要执行国家规定价格，但企业有权用计划外自销产品与外单位进行协作。

（四）物资选购

企业有权选择供货单位。

（五）资金使用

企业有权将留成所得的基金，按规定的比例，分别建立生产发展基金、新产品试制基金、后备基金、职工福利基金和奖励基金，并有权自行支配使用。

（六）资产处置

企业有权把多余、闲置的固定资产出租或有偿转让。其中属于上级主管部门管理的高、精、尖设备，在出租或转让时，要报经主管部门审批。

（七）机构设置

企业在主管部门核定的定员编制范围内，有权按照生产的特点和实际需要，自行确定机构设置和人员配备。

（八）人事劳动管理

企业有一定的人事任免权、人员录用权和对职工的奖惩权。

（九）工资奖金

企业在执行国家统一规定的工资标准前提下，有权根据自己的具体情况，自选工资形式，自主分配奖金。

正确解决国家与企业之间的关系，重要的是要处理好国家和企业的经济利益分配关系。实行社会主义市场经济体制，是我国现阶段的生产力水平所决定的，没有企业的经济利益，也就没有国家的经济利益，在相当长的一段时间里，任何一个企业都必须在市场经济的海洋中学会游泳。“国家调控市场，市场引导企业”将会把中国的经济体制改革引向深入。

第二节 企业管理的发展历史、职能和基本内容

一、企业管理的产生与发展

工业企业管理最初产生于资本主义社会。随着商品经济、社会化大生产以及科学技术的飞速发展，200多年来资本主义企业管理的内容也相应地日趋丰富。为了系统地研究工业企业管理，有必要对资本主义企业管理的发展做简要的回顾。概括地说，它大体经历了3个阶段。

（一）传统经验管理阶段（18世纪后期～20世纪初）

这一阶段大工业生产的企业开始发展，但规模不大、生产力水平低。企业管理主要靠资本家或其代理人的个人经验，没有操作规程和严格的规章制度。工人培养仅靠师傅带徒弟的方式。总的说来，其特点是小生产管理方式。

（二）科学管理阶段（20世纪初～20世纪40年代）