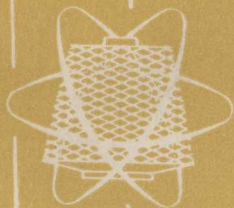


纺织企业管理讲义

华东纺织工学院管理工程教研室 编著



株洲苧麻纺织科技情报站

总号	22261
类别	TB—般工业技术
分类号	342
书页	353

紡織企业管理讲义

华东纺织工学院

管理工程教研室 编著

江南大学图书馆



91459904

株洲苧麻纺织科技情报站

内 容 提 要

本书较系统地介绍了我国纺织企业管理的基本经验与方法,并对国外适合我国国情的科学的、先进的方法进行了运用。

书中重点阐述了纺织企业的管理组织、生产过程组织、预测与决策、计划管理、工艺基础管理、设备管理、质量管理、劳动管理、物资管理、成本管理、财务管理,以及职工教育与培训、价值工程、技术经济分析等,从理论到实践进行了全面地系统地深入的论述。

本书主要供全国纺织专业、大专院校作为教材,也可供纺织中等专业学校、纺织系统各级企业管理干部学习班作为教材。还可供从事纺织工业的广大技术人员、管理人员、经济人员和工人进行学习与参考。

纺 织 企 业 管 理 讲 义

华东纺织工学院 管理工程教研室编著
株洲苧麻纺织科技情报站出版 发行(内部)
(株洲市贺家土)

湖南省株洲县印刷厂印刷

一九八二年五月第二版第一次印刷

序 言

社会主义纺织工业现代化，对纺织管理科学的研究和应用日益被社会所重视。为此，对我国过去行之有效的经验必须总结提高，国外适合我国国情的科学先进方法需要学习与运用。

我们编写的《纺织企业管理讲义》，从1980年第一次印刷出版以来，获得了广大读者支持。现在，根据各方面提供的宝贵意见和建议，进行了补充与修改，以满足广大读者的要求。重新编写这本讲义就是试图为推进纺织企业的管理工作，并为逐步实现中国式的纺织管理现代化尽一份力量。

本讲义根据60~70教时进行编写，全书约24万字，共分十四章，比第一版增加了四章，文字适当精练。主要分为：管理组织、生产过程组织、预测与决策、计划管理、工艺基础管理、设备管理、质量管理、劳动管理、职工的教育与培训、物资管理、成本管理、财务管理、价值工程、技术经济分析等。内容全面、广泛，以我国企业管理工作为主，结合介绍国外某些适用的理论和方法，这对改进我国纺织企业生产工作，提高纺织企业管理水平，向管理现代化方向发展都有一定的意义。

本讲义较全面地叙述了纺织企业管理的基础知识及应用方

法，可供纺织大专院校各专业作为教材，也可供纺织中等专业学校作为教材和广大纺织工程技术人员、经济工作人员作参考，以及作企业管理干部的培训教材。由于我们水平和力量的限制，以及对方针政策领会的不足，希望广大读者批评指正，使这本讲义不断得以改进与提高。

华东纺织工学院

管理工程教研室

一九八二年三月

(91)		第二章
(91)		第一章
(91)		一
(12)		二
(23)		第二章

目 录

第一章 纺织工业企业管理总论	(1)
第一节 纺织工业企业管理是一门科学	(1)
一、纺织工业企业管理的研究对象.....	(1)
二、纺织企业管理的基本职能.....	(2)
三、纺织企业管理的二重性.....	(3)
第二节 资本主义企业管理的发展过程	(5)
一、传统管理阶段.....	(5)
二、“科学管理”阶段.....	(5)
三、现代化管理阶段.....	(7)
第三节 我国纺织企业管理的发展过程	(9)
一、企业管理基本思想的初步形成阶段.....	(10)
二、学习苏联管理经验的阶段.....	(11)
三、走我国纺织企业管理发展道路的阶段.....	(12)
第四节 我国纺织企业管理的基本制度	(13)
一、党委领导下的厂长负责制.....	(13)
二、党委领导下的职工代表大会制.....	(14)
三、岗位责任制.....	(14)
第五节 民主管理	(15)
一、民主管理的重要性.....	(15)
二、民主管理的内容.....	(17)
三、民主管理的形式.....	(17)

第二章 纺织企业生产过程的组织..... (19)

第一节 纺织企业的生产过程..... (19)

一、纺织企业生产过程的构成..... (19)

二、合理组织生产过程的目的和要求..... (21)

第二节 生产类型..... (23)

一、决定生产类型的标志和方法..... (23)

二、各种生产类型的技术,组织特点 及其经济效果..... (24)

第三节 生产过程的空间和时间组织..... (26)

一、生产过程的空间组织..... (26)

二、生产过程的时间组织..... (30)

第三章 预测和决策..... (36)

第一节 市场预测技术..... (36)

一、市场调查..... (36)

二、市场预测的基本方法..... (38)

第二节 决策方法..... (44)

一、确定型决策..... (45)

二、非确定型决策..... (46)

三、风险型决策..... (48)

第四章 纺织企业计划管理..... (52)

第一节 计划管理的意义、任务和内容..... (52)

一、计划管理工作的意义..... (52)

二、计划管理的任务和性能..... (54)

三、计划的组成部分..... (55)

第二节 计划管理的指标体系..... (58)

(83)	一、产量指标	(58)
(88)	二、品种指标	(59)
(89)	三、质量指标	(59)
	四、消耗指标	(60)
(79)	五、劳动生产率指标	(60)
(89)	六、成本指标	(60)
(89)	七、资金指标	(61)
(89)	八、利润指标	(61)
(89)	第三节 计划管理的基础工作	(62)
(101)	一、实行定额管理	(62)
(101)	二、做好原始记录和统计工作	(64)
(79)	第四节 计划管理的方法——综合平衡法	(65)
(101)	一、企业与外部协调平衡	(65)
(101)	二、企业内部平衡	(66)
(101)	三、各项指标之间的平衡	(67)
(111)	第五节 计划的编制、执行和控制	(68)
(111)	一、计划的编制程序	(68)
(111)	二、计划的执行与控制	(69)
(111)	第六节 生产计划	(71)
	一、生产计划的重要作用	(71)
(111)	二、企业生产能力的确定	(71)
(111)	三、生产计划的编制	(78)
(111)	四、生产计划完成情况的检查、分析与调整	(79)
(111)	第七节 作业计划和调度工作	(81)
(111)	一、作业计划	(81)
(111)	二、调度工作	(85)
(111)	第八节 数学方法在计划管理中的应用	(86)

(82)	一、线性规划	(86)
(82)	二、统筹方法(网络法)	(88)
(82)	三、投入——产出法简介	(93)
(88)	四	
第五章 纺织企业工艺基础管理		(97)
(08)	第一节 工艺管理	(98)
(10)	一、工艺管理的内容和要求	(98)
(10)	二、工艺管理的责任制度和工艺纪律制度	(99)
(20)	三、纺纱生产的工艺设计	(102)
(20)	四、织造生产的工艺设计	(104)
(10)	五、纺织生产工艺设计的经济性	(106)
(20)	六、工艺管理的型式	(107)
(20)	第二节 原料管理	(109)
(00)	一、原棉检验的内容	(109)
(70)	二、原棉的分类排队和合理配棉	(110)
(80)	三、化学纤维管理	(112)
(88)	第三节 产品设计管理	(115)
(00)	一、新产品设计管理	(115)
(17)	二、新产品试制管理	(116)
(17)	三	
第六章 纺织企业设备管理		(119)
(87)	第一节 机器设备管理的组织形式	(121)
(70)	一、机器设备管理的责任制度	(121)
(18)	二、机器设备维修工作的组织形式	(122)
(81)	三、专业管理和群众管理相结合	(123)
(28)	四、机器设备的合理使用	(124)
(08)	第二节 机器设备的预防检修	(124)

(081)	一、机器设备维修的种类	(124)
(181)	二、机器设备维修的周期和管理	(126)
(881)	三、机器设备维修工作的计划和方法	(129)
(881)	第三节 机器设备的改进和更新	(132)
(481)	一、老企业、老设备的挖潜、革新和改造	(132)
(481)	二、机器设备的更新	(133)
(281)	三、机器设备的最佳更新周期	(134)
(781)	四、机器设备的选择	(136)
(781)	五、设备综合管理	(139)
(881)	第七章 纺织企业质量管理	(141)
(881)	第一节 产品质量和质量检验	(141)
(081)	一、产品质量、工程质量和工作质量	(141)
(881)	二、生产过程	(144)
(481)	三、全面质量管理	(145)
(481)	四、产品质量标准和检验	(145)
(881)	第二节 质量管理的内容	(153)
(881)	一、贯彻质量第一的方针	(153)
	二、搞好工程质量管理	(154)
(881)	三、搞好质量管理的基础性工作	(158)
(881)	第三节 质量控制的统计方法	(158)
(881)	一、质量控制中常用的特征数	(159)
(881)	二、质量控制的基本方法	(161)
(881)	第八章 纺织企业劳动管理	(179)
(881)	第一节 提高劳动生产率	(179)
(881)	一、提高劳动生产率的重要意义	(179)

(131)	二、纺织企业劳动生产率的计算方法	(180)
(851)	三、提高劳动生产率的主要途径	(181)
(90)	第二节 劳动组织	(182)
(281)	一、劳动分工与协作	(183)
(381)	二、劳动分工与协作应注意的几个问题	(184)
(331)	三、工作地组织	(184)
(431)	四、工作轮班的组织	(185)
(381)	第三节 劳动定额和劳动定员	(187)
(130)	一、劳动定额的作用	(187)
(141)	二、工时损耗的分类	(188)
(141)	三、工时消耗的分析方法	(189)
(141)	四、劳动定额的制订方法	(190)
(141)	五、编制定员	(192)
(4)	第四节 纺织工人的工作法	(193)
(241)	一、提高单项操作的熟练程度	(194)
(441)	二、加强工作的计划性	(194)
(331)	三、注意工作的机动性与预防性	(194)
(331)	四、建立和健全必要的操作制度	(194)
(441)	五、操作要保证产品质量, 安全生产,	
(241)	节约原材料	(195)
(8)	第五节 劳动力的招收和调配	(195)
(031)	一、劳动力的招收	(195)
(131)	二、劳动力的调配	(196)
(471)	三、劳动力的合理使用	(196)
(471)	第六节 工资和奖励	(197)
(071)	一、工资制度	(197)
(071)	二、工资形式	(199)

(188)	三、奖励.....	(200)
(181)	第七节 劳动保护.....	(202)
(282)	一、安全技术.....	(202)
(882)	二、工业卫生.....	(203)
(182)	三、劳动保护制度.....	(203)
(281)	四、劳动保护的组织工作.....	(204)

(182)	第九章 职工的教育与培训.....	(205)
---------	-------------------	---------

(282)	第一节 职工的思想政治工作.....	(205)
(282)	一、思想政治工作的意义和任务.....	(205)
(282)	二、思想政治工作的主要内容.....	(207)
(282)	三、思想政治工作的科学化.....	(209)
(282)	第二节 职工的技术培训.....	(215)
(282)	一、现有职工的培训.....	(215)
(282)	二、新工人的培训.....	(216)
(282)	三、为职工学习文化技术创造必要的物质条件.....	(217)

(282)	第十章 纺织企业物资管理.....	(218)
---------	-------------------	---------

(282)	第一节 物资管理工作的意义与任务.....	(218)
(282)	一、物资管理工作的意义.....	(218)
(282)	二、物资管理工作的任务.....	(218)
(282)	第二节 物资消耗定额与物资储备定额.....	(219)
(282)	一、物资消耗定额.....	(220)
(282)	二、物资储备定额.....	(231)
(282)	三、物资储备资金定额.....	(233)

(00)	第三节 编制物资供应计划和组织物资供应.....	(234)
(80S)	一、编制物资供应计划.....	(234)
(80S)	二、组织物资供应.....	(235)
(80)	第四节 产品销售.....	(239)

第十一章 纺织企业成本管理..... (241)

	第一节 产品成本与成本管理.....	(241)
--	--------------------	---------

(80S)	一、成本的经济本质.....	(241)
---------	----------------	---------

(80S)	二、成本管理的意义.....	(243)
---------	----------------	---------

(80S)	三、成本管理的环节.....	(243)
---------	----------------	---------

(80S)	第二节 产品成本的核算.....	(244)
---------	------------------	---------

(80S)	一、费用分类.....	(244)
---------	-------------	---------

(80S)	二、成本结构.....	(249)
---------	-------------	---------

(80S)	三、产品成本核算的方法与程序.....	(250)
---------	---------------------	---------

(80S)	第三节 成本计划的编制.....	(253)
---------	------------------	---------

(80S)	一、成本计划的主要指标.....	(253)
---------	------------------	---------

(80S)	二、编制成本计划的依据.....	(254)
---------	------------------	---------

(80S)	三、编制成本计划的内容.....	(255)
---------	------------------	---------

(80S)	四、成本计划完成情况的分析.....	(264)
---------	--------------------	---------

(80S)	第四节 成本管理与控制.....	(268)
---------	------------------	---------

(80S)	一、实行对成本的分口分级控制.....	(268)
---------	---------------------	---------

(80S)	二、针对成本降低途径的控制.....	(268)
---------	--------------------	---------

(80S)	三、利用成本—产量—利润分析的方法.....	(270)
---------	------------------------	---------

(80S)	进行成本控制.....	(270)
---------	-------------	---------

(80S)	第十二章 纺织企业财务管理.....	(280)
---------	--------------------	---------

(80S)	第一节 财务管理内容.....	(280)
---------	-----------------	---------

(318) 一、企业资金的构成	(280)
(318) 二、财务管理的基本要求	(281)
(11) 第二节 固定资金管理	(281)
(418) 一、固定资金的范围	(281)
(618) 二、固定资产的管理和利用	(282)
(718) 三、固定资产折旧	(285)
(71) 第三节 流动资金管理	(287)
(838) 一、流动资金及其组成	(287)
(838) 二、流动资金周转	(290)
(188) 三、加强流动资金管理	(292)
(38) 第四节 专用基金管理	(294)
(838) 一、专用资金的内容和来源	(294)
二、专用基金的使用与管理	(295)
(38) 第五节 销售利润管理	(297)
(388) 一、企业利润的核算	(297)
(388) 二、做好产品销售工作	(299)
(388) 三、企业增加利润的主要途径	(301)
(38) 第六节 财务收支计划	(302)
(388) 一、财务收支计划的编制	(302)
(348) 二、财务计划的组织执行和完成情况分析	(304)
(44) 第七节 经济核算制	(305)
(448) 一、社会主义企业实行经济核算制的必要性	(305)
(348) 二、企业经济核算的内容	(307)
(448) 三、企业内部经济核算制	(309)
(448)	
第十三章 价值工程	(312)
(18) 第一节 价值工程的定义和概念	(312)

(088)	一、什么是价值工程	(312)
(188)	二、价值、功能和成本	(312)
(188)	三、价值工程对纺织工业企业的作用	(314)
(188)	第二节 价值工程的实施步骤	(314)
(888)	一、价值工程对象的选择	(315)
(888)	二、价值工程对象情报资料的收集	(317)
(788)	三、功能分析	(317)
(788)	四、制定改进方案	(323)
(008)	五、评价改进方案	(326)
(808)	六、试验改进方案	(331)
(108)	七、评价试验效果	(332)
(108)	八、提案实施的组织形式和遗留问题反馈	(333)
(808)	第十四章 技术经济分析	(335)
(708)	第一节 技术经济分析的基本原理	(335)
(008)	一、技术经济分析的方法论	(335)
(108)	二、技术经济效益概念	(336)
(808)	第二节 技术经济分析的主要方法和程序	(336)
(808)	一、技术经济分析的方法	(336)
(108)	二、技术经济分析的主要程序	(343)
(808)	第三节 技术经济分析方法的应用	(344)
(808)	一、平衡点(盈亏转折点)法	(344)
(708)	二、现值法	(345)
(008)	三、微分法	(346)
(818)	第四节 技术引进的技术经济分析	(349)
(818)	一、结合补偿贸易方式引进技术	(349)
(818)	二、计算双方利润分配比例的方法	(351)

第一章 纺织工业企业管理总论

管理是由共同劳动引起的，是生产力发展的产物，人类历史进程表明，凡是有共同劳动的地方，就需要有管理。纺织工业企业管理就是根据客观经济规律的要求和社会化大生产的需要，对纺织企业的生产经营活动进行计划、组织、指挥、协调、控制，最有效地利用人力物力和财力，以取得最好的经济效益。

在这一章里，我们将讨论社会主义纺织工业企业管理的研究对象、性质和任务、企业管理的基本制度和民主管理等属于管理科学中最一般的、基本的问题，并作为我们进一步研究纺织企业管理具体内容的引导。

第一节 纺织工业企业管理是一门科学

一、纺织工业企业管理的研究对象

纺织企业管理是一门科学，它是随着近代工业的发展而发展起来的，是指导人们如何管理企业生产、技术、经济活动的一门科学。它是纺织企业管理实践活动在理论上的概括和反映，是企业管理工作经验的科学总结。它来源于纺织企业管理的实践，接受管理实践的检验，反过来又指导企业管理的实践。

纺织企业管理的研究对象：一是，研究生产力方面，即合理组织生产力的问题，如工厂、车间的布置、工作地的组织，产品生产过程的组织，制定产品技术标准，工艺规程和操作方

法，制定产品劳动定额和物资消耗定额，安全生产，劳动保护、设备管理，质量管理，物资管理等工作中有关技术、工艺方面的管理制度、手段、方法等等。二是研究生产关系，即着重研究生产过程中人与人的关系和分配关系问题。在企业内部，工人之间、工人与技术人员之间、领导者与被领导者之间以及企业和职工之间，客观地存在着复杂的经济关系。在企业外部，企业与国家、部门、地区之间，企业与企业之间，也是如此。为了处理这些关系，企业就要做好管理体制、责任制、劳动分工与协作、工资奖励、经济核算等工作。三是研究上层建筑，如党和国家有关的路线、方针、政策、法令，企业的计划、某些规章制度以及思想意识等等。这些上层建筑要反映经济基础的要求，适应生产力发展的需要，才能对企业生产起保护和促进作用。纺织企业管理研究的三个方面是紧密结合、不可割裂的。例如合理组织生产力，即既属生产力问题，又涉及生产关系问题。我们要在企业生产力和生产关系矛盾运动的整体中，对上述三方面同时进行研究，不可忽略某一方面。总之，纺织企业管理研究的对象就是如何合理地组织生产力，不断地完善生产关系，及时地调整上层建筑以适应生产力发展的需要。

二、纺织企业管理的基本职能

纺织企业管理的基本职能是对企业生产活动进行计划、组织、指挥、协调和控制。企业里任何一项管理业务或任何一级管理人员，都在执行这五个方面的职能。计划指的是预测未来，决定目标，确定经营方针，选择实现计划的方案等等。这里所说的计划，主要是规划、设计的意思，与我们通常所说的计划工作的概念不同。组织，是按照计划目标的要求，选择配