

企 业 管 理 讲 义

无 锡 轻 工 业 学 院

一 九 七 九 年 七 月



企业管理讲义 (目录)

(纺工系七六届)

7270/01325

概 论	(另发)	
第一章	企业管理体制	1
第二章	质量管理	12
第三章	计划管理	21
§1.	计划管理的意义与任务	
§2.	指标体系	22
§3.	计划管理的基础工作	30
§4.	计划的编制与平衡	36
§5.	经济活动分析	41
第四章	生产管理	45
第五章	技术管理	52
第六章	设备管理	55
第七章	劳动管理	61
第八章	物资管理(略)	
第九章	财务管理	76
第十章	管理方法与手段现代化	87

第一章 企业管理体制

工业企业的管理体制：是工业企业生产经济活动的具体组织形式，也就是管理企业生产经济活动的一整套组织系统和制度。它要解决的根本问题是工业企业生产经济活动中的组织领导和分工协作问题即企业内部各级组织之间和各个职能部门之间的分工问题。

它的主要内容是：设置管理机构，配备管理人员，建立和健全必要的规章制度。

管理体制是属于上层建筑的范畴，它受经济基础的制约，并为经济基础服务。随经济基础的发展，管理体制也需相应地调整，通过管理体制的改进促进生产力的不断发展。

第一节 社会主义纺织工业企业管理的基本制度

我国社会主义工业企业管理，根据民主集中制，在社会主义生产建设实践中，逐步积累了一些领导和管理企业的制度，这就是分级、分权、专人负责制度。在党的十一届三中全会中，华主席、邓小平主席都指出：权力过于集中不利，容易产生专制主义的现象，而且工作效率低，水平也不高。在三中全会公报中也指出：“实行分级、分工、专人负责，加强管理机构和管理人员的权限和责任，减少会议，公文，提高工作效率，认真实行考核，奖惩，升降制度。”权力过于集中，使整个劳动效率不可能提高，因为事无巨细都找到一个人那里去点头，这些人都是人又不是神，即使是神也不能说得对，所以，一定要实行分级、分权、专人负责制。否则，四个现代化就不能实现。

本节着重讨论工业企业内分级、分权、专人负责制度

(一) 企业内各级责任制度

实现社会主义四个现代化，必须企业中建立和健全一套科学、明确的责任制度，做到人人有专责，事事有人管，现代

工业企业的生产活动，具有高度的组织性，纪律性。各个车间和各道工序之间，都有紧密的协作和严密分工。一个车间或一道工序生产情况好坏，直接或间接给予其他车间、工序以影响。因为在企业从厂部到车间、小组，从工程师、技术人员直到每个生产者，都要有明确的分工，明确的责任，建立严格的责任制度，使得每一个职工都能各司其职，各负其责，并且对他们的活动科学地组织和协调，以取得最好的效果。没有责任制也就无所谓管理。因此，在企业有了全面的责任制度，企业生产就会有秩序、有节奏地进行均衡的活动。

责任制度也是进行考核、监督、奖惩和升降的必要前提。为了迅速发展社会主义工业，列宁认为：必须对工作者进行考核，必须实行严格的监督，必须奖惩分明，坚决贯彻按劳分配的社会主义原则，所有这一切，都必须建立在严格的责任制基础上，离开责任制，考核、监督、奖惩和升降以及按劳分配，都是空话。

1、党委领导下的厂长分工负责制。

这是企业管理中责任制度的核心，现代工业企业里，生产高度集中，要求对生产行政工作，实行高度统一指挥，要求厂长在党委领导下对日常生产行政工作全权负责，如果没有严格的厂长负责制，就会造成企业职责不清，无人负责的混乱现象，给企业生产带来损失。所以，实行党委领导下的厂长分工负责制，就是建立以厂长为核心的生产指挥系统各级行政的责任制度。

在工业企业中实行党委领导下的厂长分工负责制，就必须坚持党的集体领导和个人分工负责，坚持一切重大问题由党委的集体，而不是由个人作出决定。这是因为个人的决定，往往是片面的；而经过党委集体讨论，就可以比较全面地反映群众各方面的意见，比较正确地集中群众的经验和智慧，从而作出的

决定，也是比较符合客观规律的。经过党委集体讨论所做出的决定，又有专人负责，分工执行，这就使党委可以集中精力，贯彻党的路线、方针、政策、加强对企业的政治思想领导，集中精力来研究和处理企业中的重大问题，避免事务主义，更好地发挥党的核心作用，又可以充分发挥企业行政部门的主动性和积极性，避免生产中和行政工作中无人负责的现象。这样，才能够使工业企业的工作沿着正确的轨道前进。

专人负责与集体领导是相辅相成的，二者不可偏废。集体领导是一项重要原则，一切重大问题，都应该通过集体讨论决定，不能一两个人说了算，别人只能奉命行事，这是实行正确领导的保证。但是，集体领导必须同专人负责制结合起来。否则，集体领导就会成为无人领导，名曰集体负责，实为无人负责，这就会造成人力、物力的大量浪费，就不能保证大工业生产所要求的工作速度和工作精确程度。因此，只有使集体领导和专人负责紧密地结合起来，才能既发挥集体领导的作用，又发挥每个人的积极性和主动精神，以不断促进生产的发展。

2. 总工程师技术责任制

总工程师通常是企业的生产技术副厂长。在厂长领导下，指挥企业日常的生产技术工作，对全厂生产技术工作全权负责，并协助厂长保证全厂完成和超额完成国家生产计划和有关技术经济指标。

3. 总会计师经济责任制

总会计师是厂长在经济工作方面的助手和参谋。在厂长领导下，负责全厂财会工作和经济核算工作。监督企业认真执行国家财经政策，法令和财会制度。

4. 职能科室责任制度

职能科室是厂长的参谋和助手，同时又是行政工作具体执行者。职能科室要积极主动为厂长经常提供各方面的资料、情

况，问题和处理的意见，对本职工作要认真负起责任，不要把应该负责处理的一些日常管理工作，采取“踢皮球”现象，或干脆且细都推给厂长，这不但不能加强生产指挥系统的作用，反而削弱了它的作用。另外，没有科室的负责制或者不充分发挥科室的作用，就不能切实加强厂长负责制。科室工作本身也不能起到应有的作用。为此，厂长必须调动职能科室的积极性，把生产、技术、财务、质量、劳动工资、生活福利等各项管理工作做好，管好，使生产不断持续跃进。

5. 车间、小组，每个工人责任制度

车间主任在厂长领导下，负责指挥车间的日常生产行政工作，对完成车间任务向厂长负责。

为了有效地组织车间的生产活动，在每个车间里，都设有专责管理机构，配备一定数量的技术人员和专业管理人员。这些职能人员是车间主任的助手和参谋。企业的计划、厂部的指示、命令，企业的许多规章制度，以及各个职能科室的经常的业务工作，都要在车间贯彻执行。因此，车间工作好坏，对于企业生产，起着直接的决定作用。

在工业企业内为了保证实现集中领导与群众管理相结合，还必须加强班组建设，根据各小组具体情况，制订切实可行的岗位责任制，以便发挥小组和小组中每个人员作用。工人参加小组管理工作以后，小组不仅是企业生产基层单位，而且也是企业管理工作的基层组织。小组是集中反映企业工作的一面“镜子”，是轰轰烈烈的群众运动的起点，也是踏踏实实做好各项工作的落脚点。为此，我们必须进一步发挥小组管理工作作用，把企业管理搞好。

(二) 责任与权力的辩证关系

责任制是义务（即责任）和权力的统一。责任制要求人们负一定的责任，即履行一定的义务，只有权力，不负责任，责

任制也就不复存在。因此责任到人，就要权力到人。企业内每个职工都应有明确的责任，不能推诿，也都要有相应的权力，不可侵犯。两者是统一的。

用经济方法管理，就是说有经济权力，就必须尽经济责任，各级有各级的经济权力，各级就有各级的经济责任，有多大的经济责任，就应该在这个责任范围内有多大的经济权利，用单纯行政方法，权力越往下越小，责任越往下越大，往往造成有权无责，有责无权。有权无责，就会产生滥用权力的官僚主义，有责无权，只能是毫无生气的奴隶主义，这两者都是违背客观经济规律，也不利于社会主义生产的。

要正确解决责与权的问题，就必须遵守客观经济规律，用经济方法管理。各级管理机构与管理人员，不但要有明确的分工，还应有明确的经济责任与经济权利，用经济方法管理之后，那些有权无责的人，如滥用经济权力，使国家、企业、劳动者的物质利益受到损害，不仅要受到道义上的谴责，而且要赔偿经济上的损失，以至要给予必要的法律上的制裁。那些自觉地、主动地、勇于和善于担负起指挥企业日常生产经济活动责任的人，就要给予精神上与物质上的鼓励，做到赏罚分明，从物质利益上使他们更进一步关心自己所担负的工作，认真负起责任并把它做好。这样，权力和责任不统一的状况，决不能再存在下去了。那种只想保存自己权力，而又不积极去负起责任的人，就必然在生产发尸中被淘汰。

（三）职工代表大会和“三结合”制度

这是我国工业企业贯彻群众路线的重要制度。搞好职工代表大会，是发尸生产，推动工会工作全面开展的关健。企业都应当切实把职工代表大会建立和健全起来。

职工代表大会也是我国工业企业中实行政治民主，生产技术民主，生活民主的权力机关，是吸收广大职工参加企业管理

和监督行政的一个好制度。工业企业贯彻执行党委领导下的厂长分工负责制和党委领导下的职工代表大会制，可以把集中领导和发挥职工群众积极性统一起来。既加强自上而下的集中领导，又实行自下而上的群众监督，克服和防止管理中的官僚主义、主观主义和脱离群众的倾向，使企业全体职工在统一的意志下积极行动起来，为实现四个现代化而共同努力。

职工代表大会的代表是由群众直接选举产生的。他们是生产上的能手，工作上的带头人。在群众中享受较高威信，是工业企业生产中一支强有力的队伍。党委、工会、行政要善于组织他们，使用他们，在生产中，企业管理中是能够发挥巨大作用的。

职工代表大会代表有权听取和讨论厂长的工作报告、审查和讨论企业的生产技术财务计划和实现这些计划的重要措施。定期检查计划执行情况，并提出意见；有权审查和讨论企业的奖励基金、福利费的开支。在不违反上级机关指示规定的条件下，可以就上述范围内的经费开支，作出决定，交企业行政部门或其它有关方面执行；有权对企业各级任何领导人提出批评，在必要时，可向上级管理机关建议处分或调换某些严重失职，作风恶劣的企业各级领导人，在对上级机关的规定有不同意见的时候，可以向上级管理机关提出建议，但是，如果上级机关经过研究，仍旧坚持原有决定的时候，仍须贯彻执行。

工业企业的职工代表大会，按期由工会主持召开。闭会期间，日常工作由工会主持。工会要积极认真地做好各项日常工作，要代表大多数工人的利益，替工人说话，要充分反映和正确集中群众的意见和要求，同时，还必须教育和引导职工，自觉地维护生产秩序，工作秩序和社会秩序，遵守法制和劳动纪律，发挥主人翁精神，为加速实现四个现代化多作贡献。企业的党委要真正地领导工会，调动他们的积极性，做好职工代表

大会的各项日常工作，企业行政应当予以积极支持，保证职工代表大会各项决议得以贯彻执行。

“三结合”是指工业企业的领导干部、技术人员和管理人员、工人相互结合，共同研究解决生产技术和企业管理工作的课题。它不仅能调动广大干部和群众积极性，而且能发挥科学技术人员和专业管理人员的积极性，它能促进政治与技术的结合，政治与业务的结合，领导与群众的结合，理论与实践的结合，普及与提高的结合，从而有效地解决企业中生产技术和管理工作方面的问题。

第二节 社会主义纺织工业企业管理体制

目前纺织工业企业实行的体制是采用中央厂——厂部管理局——专业公司——企业的四级制。随着工业的发展，企业的增多，产品种类，产品品种及外贸的不断扩大，这种管理体制显得不够灵活、机动，而且层次多，解决问题效率低，不利于发挥企业积极性，它速度发展生产。在全党工作重点实行伟大转移时，纺织工业企业管理体制改革问题，亦在酝酿中，现将纺织工业目前管理体制分述如下：

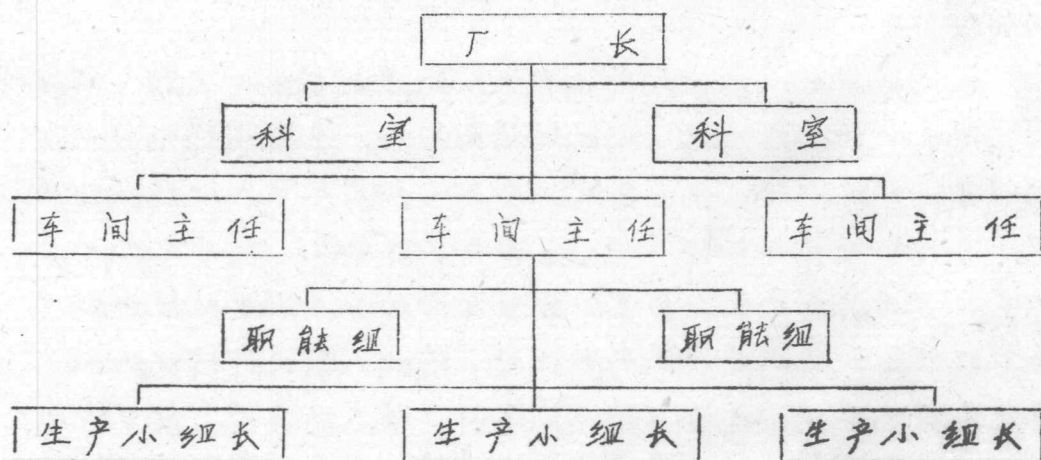
(一) 管理组织形式：

一般地说，纺织工业企业内厂的管理形式分为三级，即厂部、车间、小组。某些规模比较大，生产比较复杂的企业，有的是实行四级管理，即厂部、工场、车间、小组，而一些小型的，生产比较简单企业，实行二级制管理，即厂部、车间。这种分级管理形式，纺织工业企业从建国以来的三十年中比较稳定，变化小。

在各级管理机构中，均设有行政负责人，负责本单位与本厂部的生产行政工作，并对上级负责。为了有效地组织生产，

根据本单位与本部门需要和可能，设有必要的职能机构和配备一是最易的职能人员，他们是行政负责人的助手和参谋，只能对下级的职能机构或人员进行业务指导，而不能给下级下达命令和指示。生产小组的管理形式，同厂级、车间有着重大的区别。这种区别，主要是生产小组没有专职管理人员，它的管理工作，是由不脱产的组长和工人兼任的。这是因为生产小组的管理工作，是同工人日常的生产活动紧密结合在一起的，管理业务也比较简单，这就使小组管理有必要和可能采取工人直接管理形式。

按照以上形式和要求组成的管理组织形式，称为条块结合的制度，通常又称为“生产区域制”，它的结构图如下：



这种“生产区域制”的管理组织形式，能够发挥职能机构的作用，适应现代工业企业管理比较复杂和比较细致的特点，又能适应现代工业企业需要高度统一的生产行政指挥和严格的责任制的要求。因此，它是一种比较好的组织形式。

(二) 企业生产行政职能机构

企业生产行政职能机构，随着革命和生产的发展，不断在变化，但过去变来变去，都是分分合合，合合分分，在分与合上做文章，越变机构越臃肿，人员越多，相互间扯皮、“踢皮”。

球'现象不断产生,形成人浮于事,工作效率不高。

厂内职能机构设置得是否合理,对于工业企业管理工作有着重要的影响。职能机构设置得合理,才能有效地协助厂长管好企业,形成一个行动快,效率高,强有力的生产指挥系统。

在设置厂内生产行政职能机构的时候,应遵循毛主席教导:“必须达到精简、统一、效能,节约和反对官僚主义五项目的”(毛选四卷本 850 页)具体应当考虑以下几点:

1. 要考虑本企业的生产特点,从生产的需要出发,来设置职能机构。企业一切管理工作都是为了实现企业的生产任务而进行的。所以,职能机构的设置,必须从生产需要出发,为生产服务,它在设置和调整厂内职能机构的时候,首先应考虑的问题。

不同的企业,职能机构的数目和规模应当有所区别。例如:

①企业的生产规模:企业规模的大小,直接影响职能机构的设置。一般地说,在生产规模比较大的企业里,职能机构的专业分工,可以比较细一些,职能机构的数目,也可以比较多一些;在规模不大的企业里,职能机构的分工就可以相对粗一些,职能机构的数目也可以少一些。例如:较大的纺织机械厂除设立技术科外,还可以设立设计科、技术检查科。较大的化纤厂应设立机动科(专管电气、冷冻等)及“三废”治理科;较大的棉纺织厂也可以单独设立机动科,原料成品科。

②企业的专业化程度:这是指企业生产产品品种的多少,以及每种产品产量的大小。这对于职能机构的设置,也有重大影响。例如:那些产品品种比较少,每种产品产量比较多的企业,计划安排和生产准备等管理工作,比同样规模的进行多品种单件,小批量生产的企业要单纯一些,所以它的职能机构就应当简单化一些。

③企业的生产特点和具体任务:如漂、染、花全能印染厂,

在生产进行中，需要及时准确地制订图样设计，所以，需要建立图样室。纺织品出口专件厂，需要建立产品研究室；有扩造改造任务的企业，应当考虑成立专管基本建设工作的机构等。

2、要依据精简的原则，力求精干，提高工作效率。在设置职能机构的时候，在充分考虑生产需要的同时，也要做到紧凑、精干和效能。如果职能机构设得太多，非生产人员比重过大，其结果不仅增大管理费用，加大成本，不利于提高企业的经济效益，而且会造成机构臃肿，人浮于事，办事拖拉，互相推诿等官僚主义现象，不能更好地为生产服务。所以在设置职能机构时，一定要考虑到紧凑、精干和效能。

由于各工业企业的生产特点各不相同，按照上述原则设置的职能机构，也不完全一样。现将上海市纺织工业局所属各厂的机构设置情况介绍如下，以资参考。

他们在较大的党委厂，一般设置九科，二室。即计划科、技术科、设备科、劳动工资科、供销科、财务科、教育科、质量监督科、总务科、技术研究室和行政办公室。

总支厂和一千人左右的党委厂一般是设立七科一室一员。即计划科、技术科、劳动工资科、供销科、设备科、财务科、总务科、科技研究室和质量监督员。

支厂，一般设置五股一员。即计划劳动股、技术设备股、供销股、财务股、总务股和质量监督员。有重点科研项目的则设立科研股。

另外，在厂长领导下，党委厂一般配备二至三位付厂长，三千人以上的党委厂可配备三至四位付厂长，总支和支厂配备一至二位付厂长分管生产技术，经营管理和职工生活等方面工作。

总之，在建立和调整工业企业的职能机构，是企业管理工作中的一件大事，应当以非常慎重的工作态度来对待这项工作。取

能科室的分工与调整，会影响到企业内部各个方面的工作，比如：原有工作联系要改变，有关的规章制度、责任制度和职责的划分等，都要相应改变，有关职能人员工作分工会发生变化等等，象这种牵涉面比较大的问题，人员思想波动也比较大，在处理的时候，应当特慎重，不要轻易改变，必须调整的时候，应当召开有关各种类型座谈会，经过充分酝酿，先有比较成熟的调整方案，再进行调整。

(三) 当前纺织工业企业管理体制中存在的主要问题

纺织工业企业管理体制上的一个严重缺点，是企业自主权太小，国家对企业统得过死，使企业动弹不得，以至有的企业连批准在招待外宾一包香烟的权也没有，生产计划层层加码，原料供应层层折扣，缺口很大。在用人方面，企业没有选择权，干干也好，工人也好，进来的都是国家分配来的，好坏搭配，企业无选择权。形成好的，企业需要的、愿意来的进不来，下不了的出不去。在财权方面采用包交、包销也扣得很死。国家权力过于集中，是不利发挥企业积极性，妨碍了生产的发展。

其次，纺织工业企业“小而全”、“大而全”是个普遍现象，一个工厂就是一个小社会，领导精力分散、浪费大、效率低。

国外管理的好经验：

总厂职能部门领导，没有指挥权，但是，在某些已有既定决策的问题上，可以就这类政策的运用，直接向一个厂传达。各厂的职能人员大部分从事于已经确定的政策与方案的贯彻执行，总厂职能部门所处理的问题在时间方面要长远一些，在适用范围方面更广泛一些。

除工程、制造和产品分配的活动外，总厂职能与厂职能没有相对应的活动。（美）斯隆

第二章 质量管理

一 产品质量的重要意义

马克思说：“商品首先是一种外界的对象，一个借自己的属性来满足人的某种需要的物。”“物的有用性或使用价值。但这种有用性不是悬在空中的，它决定于商品体的属性，离开了商品体就不存在”。（《资本论》卷一，47、48页）

党的十一大路线和五届人大明确规定，在本世纪末把我国建设成为社会主义现代化强国。

当前，新的形势要求我们，要以更快的速度来实现四个现代化的任务。实践证明，没有质量，就没有速度。这就要求我们在理论和实践上深刻认识质量问题是个路线问题，质量第一是我们党的一贯方针。

二 产品质量与质量管理

2.1 产品质量

产品质量指的是产品能够满足人的需要所具备的那些自然属性，或者叫质量特性。这些特性，区别了不同产品的不同用途，满足人们的不同需要。

2.1.1 产品的质量特性

“耐穿耐用”、“价廉物美”，形象地说明了对产品的质量要求。我们把这种要求称为产品的质量特性，产品的质量特性，可以概括如下：

- (1) 适用性——产品适合使用的性能，如性能、寿命等
- (2) 可信性——在使用过程中，产品逐渐表现出来的各方面满足人们需要的程度，顶用的程度。
- (3) 经济性——制造和使用的成本、物料消耗等，衡量产品的经济效益。
- (4) 外观——如外形、花色、油池、表面整理装饰和造型。

手工质量等是否美观大方，为人们所喜爱。

2. 1. 2 质量标准

对产品质量特性直接或间接进行度量的一系列技术参数和指标，是制订质量标准的依据，质量标准应是既考虑到产品性能所应达到的客观要求，又要考虑到生产技术和能力的主观条件。

我国目前的质量标准，一般有三类：国家标准、行业标准、企业标准。产品质量按质量标准衡量，下一级标准应符合上一级标准的要求。

我们平常说的提高产品质量，就是使生产的产品质量达到或超过规定的质量标准。一般工业产品用“品级率”这个指标来反映质量提高的程度。机械行业的产品多用优等品、一等品、二等品，纺织品采用分等和分级来反映产品的品级。

2. 1. 3 工作质量

生产中的废品率之，会造成人工、材料、动力、燃料等损失，这里浪费固很多，生产技术的水平低是一个方面，但是多数情况下，首先是反映了企业的生产过程、经营、管理等各方面工作的组织完善程度差，管理水平低。

工作质量，反映了企业（或者说企业内的各部门如车间、科室）为了进行生产活动和达到产品质量标准，所做的管理工作的水平和组织完善的程度，包括设计质量、制造质量、检查质量和使用质量等。

工作质量指标不是产品质量指标，不能混为一谈。但是工作质量与产品质量却是相互关联的，工作质量不好，就不能保证产品真正达到高质量。

2. 2 质量管理

以往我们都习惯于把质量方面的工作，包括在企业技术管理之内，认为质量控得好不好，主要是技术工作和技术管理方

百的三。现在，在生产发尸的新形势下，对质量管理的問題，需要作研究。

2. 2. 1 国外质量管理的发尸概况

质量管理发尸的历史并不长，本世纪初到二十年代，开始提出单纯依借检验的“事后检查”转为“缺陷预防”的做法；到了四、五十年代，又进而发尸到数理统计方法的质量管理阶段；六十年代以来，质量管理进入到全面质量管理阶段，许多国家的质量管理系统日趋完善，建立起一整套的质量工作体系。

资本主义国家认为，质量管理要把技术、经营、管理和数理统计方法结合起来，建立一整套完善的——即从产品的市场调查、研制和生产产品、销售和用户服务等各个环节的质量工作体系。与此同时，他们运用了不断发尸的 latest 技术手段，使企业的各项工作制度化、标准化和科学化。基于这些认识，他们各自拟定了质量管理概念。日本的工业标准说：“质量管理就是用经济的方法生产适合买方要求质量的产品手段体系”；美国把质量管理称之为质量控制，并认为质量控制是一个调节过程。

2. 2. 2 质量管理的概念

我们企业进行整顿和提之产品质量工作实践的经验证明：产品质量的好坏，是许多工作和许多环节的状况的综合反映，要把这些工作和环节有机地组织起来，尽量利用科学的方法使各种矛盾统一起来，按照产品质量和工作质量的要求控制起来，协调起来，就有个管理的问题。

质量管理是同以往的质量检验相比较而产生的新概念。它包括对产品质量的保证、预防、提之与工作协调以及服务用户的广泛含义。

以往的产品检验，主要是“事后检查”的把关，把废品剔出来，这对防止不合格品出厂，保证国家计划任务的实现是完全必要的，它是质量管理的最起码、最基本的职能，今后仍必



须坚持。但是，光凭检查列出不合格品，质量问题还是没有解决，检查把关的办法是消极的，经济效果是差的。我们要在加强质量检验的同时，采取有效措施，积极预防质量缺陷的产生，预防废品的产生。

从质量检验^验发展到质量预防，就是质量控制。质量控制是质量管理的主要内容，但还不是质量管理的全部内容。质量管理是包括质量控制、提^提、协调以及质量服务等更为广泛的内容。

2.2.3 质量工作上的革命

质量管理涉及到企业内外许多环节，企业的全体职工要坚持质量第一的思想，树立完全彻底为人民服务的革命精神。从质量检验发展到质量管理，引起了各方面关系的变化，体现了企业管理组织上的革命。从质量检验扩大到预防、提^提，还要实行技术方法的改革，才好执行质量管理的职能。

质量管理各个环节之间的关系，是互相联系、推动、促进的相辅相成关系。这些活动要不断循环地进行，呈螺旋式上升，使产品质量不断得到提^提。

2.3 质量管理工作的任务

根据质量标准，组织生产；

把影响产品质量的因素，全面地控制起来；

在企业生产、技术、经营活动中，全体职工以符合要求的工作质量，贯彻执行产品质量标准；

根据使用要求，不断研究和改进产品质量标准；

最优质量、最低成本，如期如数交货，才是质量管理要达到的目的。

现代化大生产，客观上要求企业要健全各方面的管理。这些管理工作是从不同侧面对生产过程进行管理，构成企业管理的有机整体，企业中各种管理的工作质量，都从不同方面影响