

社会主义工业企业 企业管理概论

季 煦 主编

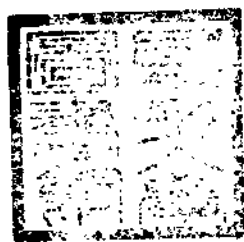


东北财经大学出版社



社会主义工业企业 管理概论

季 煦 主编



东北财经大学出版社

社会主义工业企业管理概论

季 煦 主编

东北财经大学出版社出版 (大连黑石礁)

辽宁省新华书店经销

大连普兰店印刷总厂印刷

开本, 787×1092 1/32 印张: 7 1/4 字数: 157,000

1986年4月第1版

1987年4月第1次印刷

责任编辑, 曹桂英

责任校对, 杨全山

封面设计: 吴 伟

印数: 1—10,000

统一书号: 4428·118 定价: 1.35元

前 言

为了适应我国经济体制的改革对企业管理的要求，适应工业企业转轨变型，迎接新技术革命的挑战，尽快提高工业企业管理水平的需要，我们编写了这套工业企业管理教材。本书可供高等财经院校工业经济管理专业教学和工业部门培训企业管理人员使用，也可作函授、电大、自学等学习用书。

在编写中，我们按照《中共中央关于经济体制改革的决定》的精神，本着“以我为主、博采众长、融合提炼、自成一家”的原则，坚持从我国实际出发，认真研究总结我国工业企业管理的实践经验，并注意吸收外国企业管理中对我有益的内容，努力探索建立具有中国特色的社会主义企业管理的途径。这套教材共分《社会主义工业企业管理概论》、《社会主义工业企业经营管理》、《社会主义工业企业生产管理》三册。

参加本册编写的有（按姓氏笔划为序）：

王栋（第五章）；刘淑文（第二章、第八章、第十章）；孙成志（第一章、第七章）；季煦（第六章）；徐春（第四章）；蔡世馨（第三章、第九章）；季煦任主编，孙成志任副主编。

由于我们的水平所限，难免有不妥之处，敬请读者批评指正。

目 录

第一章 社会主义工业企业

- 第一节 社会主义工业企业的特征和
根本任务…………… (1)
- 第二节 工业企业的责任、权限和利益…………… (9)
- 第三节 工业企业的组织形式与类型…………… (14)
- 第四节 提高企业的素质…………… (21)

第二章 工业企业管理的发展

- 第一节 资本主义企业管理的发展过程…………… (28)
- 第二节 我国企业管理的历史…………… (38)
- 第三节 工业企业管理的现代化…………… (46)

第三章 企业管理的性质与职能

- 第一节 企业管理的重要意义…………… (52)
- 第二节 企业管理的性质…………… (56)
- 第三节 企业管理的职能…………… (60)

第四章 现代管理的基本原理和方法

- 第一节 现代管理的基本原理…………… (65)
- 第二节 企业管理的方法…………… (79)

第五章 工业企业的管理组织

- 第一节 管理组织的概念及其主要内容……………(90)
- 第二节 管理组织的基本原理和原则……………(92)
- 第三节 企业管理的组织形式……………(98)
- 第四节 我国工业企业组织机构的设计……………(104)

第六章 工业企业领导制度

- 第一节 工业企业领导制度的涵义及其
演变……………(109)
- 第二节 厂长(经理)负责制……………(115)
- 第三节 企业民主管理……………(124)
- 第四节 党委保证监督……………(127)

第七章 工业经济责任制

- 第一节 工业经济责任制的涵义和
理论根据……………(130)
- 第二节 企业经营责任制……………(139)
- 第三节 企业内部经济责任制……………(145)

第八章 工业企业管理基础工作

- 第一节 企业管理基础工作的作用及加强基础
工作的途径……………(155)
- 第二节 标准化和计量工作……………(160)
- 第三节 定额工作……………(166)
- 第四节 信息工作……………(171)
- 第五节 以责任制为核心的规章制度和
基础教育……………(176)

第九章 企业的信息管理和电子计算机的应用

- 第一节 企业的信息管理…………… (181)
- 第二节 电子计算机在企业管理中的应用…………… (189)

第十章 思想政治工作和社会主义物质利益原则

- 第一节 企业思想政治工作的重要意义与任务…………… (196)
- 第二节 企业思想政治工作的内容和方法…………… (201)
- 第三节 思想政治工作的指导方针和基本原则…………… (207)
- 第四节 企业思想政治工作干部队伍建设…………… (213)
- 第五节 社会主义物质利益原则…………… (217)

第一章 社会主义工业企业

第一节 社会主义工业企业的特征和根本任务

社会主义工业企业管理的对象是工业企业，我们在研究工业企业管理之前，必须对工业企业的特征和根本任务有个正确的认识 and 了解，这是我们研究工业企业管理原理、原则和方法的出发点和立足点。社会主义现代工业企业是以生产资料社会主义公有制为基础的相对独立的经济实体，是使用现代生产技术，自主经营、独立核算、自负盈亏的社会主义工业商品生产和经营的，并且具有法人资格的经济组织。从这个定义出发，我们可以得出社会主义工业企业具有以下几个特征。

一、社会主义工业企业的基本特征

1. 社会主义工业企业是建立在生产资料社会主义公有制基础上的相对独立的经济实体

生产资料公有制是社会主义工业企业在生产关系方面的根本特点。这个特点决定了社会主义国营工业企业的性质具有社会主义特征：企业的生产资料属于代表全体劳动人民的无产阶级专政的国家所有；企业的全体成员（无论是领导干

部、技术人员、管理人员或工人)都是社会主义劳动者,都是企业的主人,他们之间的关系是根本利益一致基础上的同志式互助合作的关系;企业经营的内容与发展方向,受劳动人民的意志支配,要服从于满足社会需要的目的;企业内部按照“各尽所能,按劳分配”的社会主义分配原则决定职工的报酬,从根本上消灭了剥削。

国营企业的全民所有制,决定了我国工业企业与国家的关系。社会主义国家既有政治职能,也有经济职能。在经济上,国家是整个国民经济活动的组织者和领导者,国家通过制定正确的方针、政策、计划和法律,并利用各种经济手段和杠杆来领导国营工业企业及其它企业的活动。这就要求企业必须服从国家的统一计划领导,贯彻国家的方针、政策,遵守国家的法律和各项制度。但是,由于商品经济的存在和发展,社会主义企业在生产经营活动中具有相对的独立性,它不是国家机关的附属物,而是进行生产经营活动的经济实体。

企业的全民所有制,还决定了社会主义企业在社会主义经济集体中是平等的、有着共同利益的关系。它们之间的关系是互相协作、互相支援的合作关系。当然,社会主义企业之间也存在一定利益的矛盾,允许由于生产经营好坏的不同而有利益的差别。企业之间应当有适当的竞争,但是,这种竞争只是在国家的统一领导和协调下进行的,不会形成象资本主义企业之间的你死我活的对抗,有限的竞争会促进社会生产力的发展和企业经济效益的提高。

在企业内部,由于生产资料公有制,实现了劳动者和生产资料的直接结合,劳动力不再是商品,因而消灭了剥削。

劳动成果不论是国家、集体和个人的收益都是直接或间接地满足劳动者的需要。“各尽所能，按劳分配”原则的贯彻执行，与思想政治工作相结合，就能调动劳动者的积极性和创造性，促进企业生产经营的迅速发展，提高经济效益。

从上述分析可以看出，社会主义国营工业企业的性质与资本主义工业企业的性质是有着本质区别的。

2. 社会主义国营工业企业具有现代工业的技术特征，大部分都是用现代技术装备起来的

这是国营工业企业在生产力方面的特点。这一特点，表现了工业企业的自然属性，这和资本主义工业企业没有本质的区别。

现代工业是在手工业基础上发展起来的。由于采用的生产手段不同，就使它在生产技术上具有完全不同于手工业企业的一系列特征，这主要表现在：

(1) 现代工业企业采用机器体系进行生产，拥有比较复杂的技术装备，系统地将科学技术应用于生产。在手工业企业中，工人使用手工工具进行生产，生产的效率和产品的质量，主要取决于工人的体力和个人的经验。而现代工业企业则拥有一系列一整套生产设备、动力设备、动力传导装置、起重运输设备等。正由于这样，人虽然是机器的创造者和使用者，但是在生产中，人还必须受机器运转规律的支配。特别是随着科学技术的发展，各种仪器、仪表、电子技术、自动控制设备在生产中的应用越来越广，所发挥的作用也就越来越大。这就要求在现代化的工业企业中，必须认真地掌握机器设备的运转规律，自觉地按照客观规律办事，充分运用科学技术成就，不能单凭主观意志和老

经验办事。

· (2) 企业内部劳动分工精细、协作严密。现代工业企业是一个既有严密分工，又有高度协作的复杂的生产体系。企业整个生产经营过程包括一系列相互衔接、紧密联系的部门和环节，每一个部门和环节又进一步划分为许多生产阶段和工序，它们又分别使用不同的机器设备。这就不但需要各种不同工种和专业的生产工人，而且还需要许多专业工程技术人员和经营管理人员。几乎是任何一种产品都是整个企业人员共同劳动的成果。细致的劳动分工，必然要求有严密的劳动协作，而这种协作也是由所使用的机器设备本身所决定的。只有加强协作，才能使企业的生产过程的各个环节以及每个人的活动同机器体系的运动相互协调起来，这种细致的分工与严密的协作，给大机器工业生产带来了经济上的巨大效果，保证有可能节约地利用劳动，空前地扩大生产规模和加速产品的生产过程。但同时这也给现代工业生产的组织与管理带来了复杂性。

(3) 生产过程具有高度的比例性和连续性。现代工业企业所采用的机器设备，是根据工业产品生产的工艺要求，按照一定的比例配置的，它们都是按照一定的速率运转，并且只有在前后台设备连续运转时，生产才能顺利进行。机器之间的联系越紧密，生产效率也就越高，机器之间的配合制约作用也就越显著。在使用联动机的企业里，例如冶金、石油化工企业，由于设备和工艺的特点不仅要求机器设备连续运转，并且前后台设备在供应材料、半成品上，也要求在时间上紧密配合，在数量上要有一定的比例，这样生产才能具有高度的连续性。在其它行业的工业企业里，随着机械化、

自动化程度的提高，以及流水生产线的广泛采用，企业生产的连续程度也在不断提高。生产过程的比例性、连续性的提高，就增加了管理的复杂性，并对管理提出了更高的要求。

(4) 现代工业企业有着广泛的外部联系。随着生产的发展，生产的社会化程度越来越高，社会分工越来越细，从而形成了更高的专业化生产和更密切的协作。这是现代化生产的一个显著特点。正是这一特点决定了现代工业企业必须与其它企业密切协作，才能使整个社会的生产过程顺利进行下去。由于现代化生产中，产品的生产过程十分复杂，一种产品不仅要经过一个企业内部的成百上千道工序，而且要经过许多工业企业共同协作来完成。尤其是在装配性行业，社会分工更细，企业专业化的程度更高。根据这一特点的要求，现代企业应该实行专业化生产，提高专业化程度，破除过去那种“小而全”、“大而全”，万事不求人的小生产意识，搞好同其它企业的协作。

以上这四个主要特点，是我们在企业中进行生产、技术工作和管理工作的重要依据。而且随着现代化生产的发展，产品品种以及产品质量的不断更新，科学技术在工业生产中的作用也就日益显著，这就对企业的领导、技术人员、管理人员提出越来越高的要求。

3. 社会主义工业企业是直接从事工业产品生产和提供工业性劳务的生产单位

这是工业企业在国民经济中的作用的一个显著特点，是从社会分工的角度说明工业企业与其它社会单位的区别。这里，一是说工业企业是个生产单位，而不是象国家机关、学校、医院那样的事业单位；二是说工业企业是从事工业产品

和劳务生产的生产单位，区别于其它企业。就企业来说，有工业企业、农业企业、交通运输企业、建筑企业、商业企业等。这些企业按照社会分工不同，通过自己的经济活动，在整个社会经济生活中发挥不同的作用。工业企业与其它企业的区别就在于工业企业为社会提供工业产品和工业性劳务。工业企业只有根据国家建设和人民生活的需要，生产出又多又好的工业产品，为社会扩大再生产提供物质条件，才能充分体现工业在国民经济中的主导作用。离开了向社会提供工业产品和工业性劳务这一条，工业企业就失去了存在的意义。

4. 社会主义工业企业是进行自主经营、独立核算、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者，具有法人资格

现阶段我国的经济是有计划的商品经济，工业企业生产的产品，不论是生产资料还是生活资料，都属于商品。企业所从事的工业性生产活动，仍然是商品生产活动。因此，工业企业必须按照商品生产的特征，用自己生产的产品或提供的劳务，通过交换和其它生产单位或消费者发生经济联系，并和其它单位的经济活动衔接起来，从而为整个社会经济活动的顺利进行提供了必要的条件。同时在交换过程中用自己的所得补偿生产过程中的消耗，并取得盈利，使企业自身的再生产过程正常进行下去。正因为工业企业在生产经营活动上是个商品生产者，所以它就应该是国民经济的一个基本核算单位，进行独立核算并对盈亏负责。企业作为国民经济的基本构成单位，就象生物体的细胞一样，它应当是具有生命力的、活的细胞，有很大的能动性，在社会主义国家的统一领导下，要充分发挥它的能动性，为满足社会需要作出贡献。企业在国家统一领导下，具有相对的独立性，这包括在

国家计划指导下，有相对独立的生产经营权，并在履行对国家上交税利义务的前提下，有相对独立的经济利益。企业在整个经济活动中享有法人的地位。

二、社会主义工业企业的根本任务

社会主义工业企业的根本任务就是：在服从国家计划和管理的前提下进行商品生产，提供技术和服务，为国家积累资金，满足人民日益增长的物质和文化的需要。

工业企业是国民经济中最重要的物质生产单位，在社会分工的条件下，国民经济的发展，客观上要求工业企业为其提供各种工业性的生产资料 and 消费资料。而社会主义工业的性质又决定了我国工业企业的生产目的完全不同于资本主义社会的工业企业，工业企业的生产目的不再是满足少数剥削者的需要，而是满足广大劳动者日益增长的物质文化的需要。这就要求社会主义工业企业必须把为社会生产工业产品，提供技术和服务，为国家积累资金作为自己的根本任务。这样才能满足上述要求，才能充分发挥工业生产在国民经济中的主导作用。

社会主义工业企业生产出适销对路、物美价廉的工业产品，为社会提供技术和劳务，这是履行企业职责的首要任务和根本要求。这个任务完成得如何，是衡量工业企业一切工作好坏的主要标志。在社会主义条件下，社会对工业产品的需要是由国家有计划地组织各个工业企业采取分工协作的办法来生产和满足的。国家为企业规定的指令性计划任务，或者企业根据国家指导性计划和市场供求要求而制订的计划，体现着社会对工业企业的要求。这种要求是多方面的，不仅要数量多，而且要质量好，品种规格齐全。因此，每个工业企

业都必须在国家统一计划指导下，按照社会需要，努力扩大产品品种，提高产品质量，增加产品数量。

社会主义工业还应该为整个社会主义建设和企业自身的发展提供更多的盈利，这也是满足社会需要的一种具体体现，也是企业根本任务的一项重要内容。

企业盈利是社会主义建设资金的主要来源，是实现社会主义扩大再生产的必要条件。随着经济管理体制改革的进行，全部实行利改税之后，企业的盈利以税金的形式上缴给国家，国家用它来进行社会扩大再生产投资、支付非生产领域内职工工资、支付国家的行政管理费、国防经费，以及建立必要的后备和公共福利基金等等，这些都是保证社会主义建设和社会生活正常进行所必需的。企业纳税后的留利，作为企业的专用基金，是企业进行扩大再生产和提高职工生活福利的重要条件，是企业自身发展的动力源泉。把为企业自身发展提供收入，列入企业的任务中，可以体现国家、企业和职工三者利益的统一，可以更鲜明地表明企业在经营管理上的特征。

社会主义工业企业要完成上述根本任务，关键在于提高经济效益，要做到以最少的活劳动和物化劳动消耗，以尽量少的人力、物力、财力资源的占用，创造出最高的经济效率、最佳的经济效果。提高经济效益，也是社会主义基本经济规律、国民经济有计划按比例发展规律和价值规律的要求。社会主义工业企业应当把速度和效益统一起来，努力实现效益好、产量增长快的目标，这是发展工业生产的正确指导思想。

第二节 工业企业的责任、权限和利益

一、国营工业企业与国家的关系

社会主义国营工业企业的性质和特点决定了国营工业企业应当是在国家统一领导下相对独立的商品生产经营单位。企业必须服从国家的统一领导，不得各行其是、各自为政，并在国家统一领导的前提下，具有一定的经营管理自主权。这对调动企业和职工的积极性，增强企业活力，保证企业根本任务的完成有着非常重要的意义。统一领导与独立经营是对立的统一。社会主义企业的独立性只能是在国家统一领导下的相对独立，这是社会主义企业与资本主义企业的一个根本区别。只讲统一性，忽视独立性，成只讲独立性，忽视统一性，都是错误的。因此，处理好国家与企业的关系是企业管理的重要内容。

国家和企业之间既有政治上、行政上的关系，又有经济上的联系。经济联系实质上也就是经济利益关系。国家领导企业，就是局部利益服从整体利益的表现。在社会主义社会，为了维护全体劳动人民的利益，使每个企业的经济活动符合国民经济发展的总体要求，社会主义的国家机构必须通过计划和经济的、行政的、法律的手段对企业进行必要的管理、检查、指导和调节。

1. 国家代表全体劳动人民，以生产资料所有者的身分对国营工业企业行使下列权限

(1) 国家有权根据国民经济发展的要求，决定设置某个新企业，停办某个老企业；有权让某个企业迁移地点，使生产力布局更加合理；有权根据经济合理的原则，改变企业

的隶属关系，以及抽调企业的一个或几个分厂、车间，单独或合并成一个新企业。

(2) 国家根据发展的需要有权让企业的发展规模扩大或缩小；有权把一个大企业分解成几个小企业，或把几个小企业合并成一个大企业。

(3) 对经营不好的企业，国家有权追究责任，惩罚有关人员，命令企业停止生产进行整顿，甚至下令关闭。

(4) 对企业的产品，国家有权根据需要，让企业增产、停产或减产。

国家在上述这些决定企业发展命运的重大问题上的权限，体现了国营工业企业的生产资料归全体劳动人民的代表——无产阶级专政国家所有的性质，是维护全民所有制，发展社会主义经济的需要。

2. 国家还要履行管理经济的职能，采取各种方式对国营工业企业实行管理和指导

国家指导企业进行经济活动的主要形式有：制定各种政策，指导企业的经济活动，使之按照社会主义经济规律和原则办事；实行经济立法，通过立法和司法的手段，保护企业的正当权益，监督企业执行国家政策、法令的情况，处理国家与企业、企业与企业之间的经济纠纷；制定经济计划，分别以指令性计划、指导性计划控制或指导企业的生产经营活动；采取税收、价格、信贷、利息、奖罚、国家订货、政策性补贴等经济杠杆，调节和控制企业的经济活动，引导企业的发展方向，保证国家计划的实现。

在保证国家统一领导的前提下，应当承认企业是一个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，具有自我改造和自我发展的能力，是具有