

电子工业企业干部教材

企业管理总论



蔡炯 编
续虹

电子工业出版社

电子工业企业干部教材

企业管理总论

蔡 炯 续 虹 编

电子工业出版社

内 容 简 介

本书从介绍现代工业企业的特征和电子工业企业的特点着手,论述了企业管理的性质、内容、组织和制度;企业的领导体制和民主管理;企业的计划工作;企业的思想政治工作;职工的物质利益以及职工教育。内容简明扼要,通俗易懂。

本书是为培训电子工业企业干部编写的教材,也可供其它工业企业的管理人员参考。

企 业 管 理 总 论

蔡 炯 续 虹

责任编辑:连潮东

*

电子工业出版社出版 (北京市万寿路)
新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售
通县觅子店印刷厂印刷

*

开本: 787×1092毫米 1/32 印张: 4.5 字数: 97千字

1983年5月第1版 1984年3月第2次印刷

统一书号: 4290·14 本社书号: 0018

印数: 24 500—87,500 定价: 0.63元

前 言

我国现代化工业企业的发展，越来越迫切地要求企业领导干部和管理人员更好地学习和运用现代管理科学，不断提高企业的管理水平。几年来，电子工业部曾在有关院校举办过各种类型的企业管理干部培训班，收到了良好的效果。为进一步满足企业管理干部培训、自学的需要，电子工业部教育局组织了有关院校的教师，总结了干部培训工作的经验，深入工厂调查研究、收集资料，吸取国内外工业企业管理的先进经验，编写出了《企业管理总论》、《企业经营管理的》、《企业生产管理》、《企业技术管理》和《企业财务及成本管理的》等五本教材。张训尧、杨化民同志分别担任正副主编。担任主审的有王同煦教授、归润章教授、潘海珍副教授和欧阳毅副教授。郑惠风等同志进行了编写的组织工作。谭德璋等同志参加了大纲的拟定。

这套教材从我国工业企业管理的实际需要出发，力求突出现代企业管理和电子工业企业管理的特点，并注意同企业整顿后多数管理干部的文化水平和管理水平相适应。在文字叙述上力求深入浅出、通俗易懂。

《企业管理总论》讲的是企业管理中带有共同性的问题。在论述现代工业企业的特征时，着重联系了电子工业企业的特点及其任务、责任和权益。书中对企业管理的职能、内容、制度等问题作了概括的叙述。

我们在编写《企业管理总论》的过程中，曾得到有关单

位和许多同志的支持帮助。周慕昌同志对本书作了修改。在此谨表示深切的感谢。

由于编者水平有限，书中错误或不妥之处在所难免，恳请读者批评指正。

编 者

一九八三年四月

目 录

第一章 电子工业企业	1
第一节 现代工业企业的特征	1
第二节 电子工业企业的特点	8
第三节 电子工业企业的任务、责任和权益	14
第四节 企业经营管理好的标志	19
第二章 企业管理的性质和发展过程	23
第一节 企业管理的内容和必要性	23
第二节 企业管理的二重性和规律性	29
第三节 资本主义企业管理的发展过程	34
第四节 我国企业管理的发展过程	41
第三章 领导体制和民主管理	46
第一节 党委领导下的厂长负责制	46
第二节 职工民主管理	50
第四章 管理组织和管理制度	59
第一节 企业生产经营指挥系统	59
第二节 规章制度	71
第三节 经济责任制	75
第五章 企业的计划工作	79
第一节 计划工作的任务和原则	79
第二节 计划的种类及指标体系	83
第三节 计划的基础工作	88
第四节 计划的编制、执行和控制	92
第六章 企业的思想政治工作	100
第一节 思想政治工作的地位和作用	100

第二节	思想政治工作的任务和内容	102
第三节	思想政治工作的原则和方法	108
第七章	职工的物质利益	116
第一节	坚持按劳分配与正确处理国家、集体和个人三者 利益的关系	116
第二节	工资、奖励和职工福利	120
第八章	职工教育	128
第一节	职工教育的意义	128
第二节	职工教育的特点	132
第三节	企业各类人员的素质	134
第四节	职工教育的管理	137

第一章 电子工业企业

电子工业企业具有工业企业的共性，也有自己的个性。研究电子工业企业的管理，就需要对这些共性、个性有一个基本的了解。

第一节 现代工业企业的特征

一、社会主义工业企业的概念

社会主义工业企业，是建立在生产资料公有制基础上，从事工业生产经营活动的经济组织，是相对独立的商品生产者。

（一）它是从事物质生产经营活动的经济组织，是国民经济的基本单位

工业企业与不从事物质生产经营活动的学校、医院等事业单位和国家政权机关是不同的。认识这个区别很重要。否则，就会把经济组织的工业企业同其它性质的组织混为一谈，不利于按照工业企业的特点进行管理，也不利于发挥它的作用。

（二）它是相对独立的商品生产者

工业企业与那些为行政机关和教学、科研机构服务的非独立核算的工厂是不一样的。它作为独立经营的经济组织，具有如下特点：

1. 在生产经营上，国营企业在服从国家的统一领导和

全面完成国家计划的前提下，在法律规定的范围内，有经营管理的自主权；集体企业在接受国家计划指导和遵守有关法律的前提下，有独立进行经济活动的自由权。企业所生产的产品，无论是最终产品还是中间产品，都不是为了自身的需要，而是作为商品出售。

2. 在经济上，独立核算，按规定上缴税金和利润，并有自身的利益。

3. 在法律上，具有法人的地位，享有法律规定的权利，并承担相应的义务，能够独立地同外部单位发生经济联系。

（三）它是从事工业生产活动的基本单位

工业企业也就是从事采掘自然物质资源或对原材料进行加工的物质生产单位。这就把它同那些从事非工业生产活动的企业，如农业、商业和交通运输业等区别开来，以便按照工业生产的特点组织生产。现代工业生产一般都是采用机器体系进行的工厂化的生产，并且都是社会化的生产。这种工厂化、社会化的生产，必须拥有相应的劳动者、劳动资料和劳动对象，否则就不能形成工业生产力；供、产、销要畅通，生产技术要统一，周转资金要有保证，否则，就不能正常生产。

（四）企业的生产资料属于劳动人民公有

这与生产资料属于资本家（或资本家集团，下同）私有的资本主义企业有本质区别。搞清楚这一区别，对于坚持社会主义方向，按照社会主义原则经营管理企业，有着十分重要的意义。

二、工业企业的基本特征

工业企业的特征，可从生产力和生产关系两个方面来

看。从生产力方面看，凡是现代工业企业，都具有现代工业的生产技术特征。在这方面，社会主义企业同资本主义企业没有什么根本的不同。从生产关系方面看，由于生产资料所有制的不同，社会主义企业同资本主义企业在社会属性上是有根本区别的，绝不能混淆起来。

（一）工业企业的生产技术特征

现代工业企业同手工业企业相比较，在生产技术上具有以下几个主要特点：

1. 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。现代工业企业与工人使用手工工具进行生产的手工业企业不同。在手工业企业中，生产效率和产品质量主要取决于工人的体力、经验及手艺。现代工业企业则广泛运用机器体系进行生产。机器有其自身的运转规律，它使企业生产具有高度的组织性、科学性和技术性。特别是随着科学技术的发展，以电子计算机技术为代表的许多新技术在生产中被广泛采用，使科学技术在生产中的作用日益显著。生产效率和产品质量的提高，不再象手工业生产阶段主要取决于工人的体力和个人的手艺，更重要的还是取决于工人的智力水平和技术装备的现代化程度。

2. 劳动分工精细，协作关系广泛严密。在工业企业内部，整个生产过程，包括一系列分工明确而又相互衔接、紧密联系的部门和环节。每个生产部门和环节，又进一步划分为许多生产阶段和工序，分别采用不同的机器设备，由不同工种的工人从事生产。任何一种产品都是企业中成百上千人共同劳动的成果，而每个人所完成的只不过是整个生产过程中一个极小的部分。企业的生产活动，就是在这样广泛分工的基础上进行的。细致的劳动分工必然要求严密的协作。

只有加强协作，才能使生产过程的各个部分、各道工序以至每个人的活动，都能同机器体系的运转协调一致，使生产得以顺利进行。

随着生产专业化和社会化的发展，企业之间的分工协作也就日益广泛和密切。一个企业进行生产所需要的工具、设备、原材料、元器件、零部件都要由许多企业制造和提供。任何一个企业，如果缺乏与其它企业的技术经济联系，生产是不可能进行的。

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各种设备，是根据工业产品生产工艺的要求，按照一定的比例配置的。其中任何一台设备发生故障，都会使整个生产过程的节奏受到破坏，以致生产中断。随着机械化、自动化程度的提高，以及流水生产线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。现代化生产，还要求各生产环节、各工序之间在时间的配合上保持相互衔接，具有连续性。否则，前后脱节，也会使生产中断。

4. 要求企业素质具有较强的环境适应性。当今世界，科学技术飞速发展，市场需求瞬息万变，产品的生命周期明显的缩短。在这种情况下，企业要生存和发展，就必须增强自己适应环境变化的能力。要求企业管理机构富有弹性；能及时获得科学技术情报和市场需求变化的信息；有雄厚的技术力量和较多的技术储备；技术装备能适应新技术、新工艺、新材料和生产新产品的需要。企业有了这种应变能力，就能够随着市场需求的变化及时地吸取科学技术成果，灵活地调整生产组织，尽快地生产出适销对路的新产品。否则，企业就会因不能适应环境变化而被迫停产，甚至被淘汰。

（二）工业企业的社会属性

工业企业的社会属性，是由生产资料所有制决定的。企业的生产资料所有制不同，它的社会性质也就不同。

在资本主义制度下，生产资料私有制决定了工业企业的资本主义性质特征：企业的生产资料和产品是资本家的私有财产，由资本家所支配；劳动者是资本家的雇佣，劳动力也是商品；劳动者所创造的剩余价值被资本家无偿占有，劳动者受资本家剥削；企业的生产目的，是谋取最大限度的利润；企业经营成果的好坏，直接决定着资本家的生存，企业与企业之间存在着你死我活的激烈竞争；资本主义竞争和生产无政府状态所引起的各种矛盾，使企业经常受到严重的破坏和破产的威胁。

在社会主义制度下，生产关系的基础是生产资料的社会主义公有制，即全民所有制和劳动群众集体所有制。工业企业（电子工业也一样）都有这两种所有制。生产资料的公有制决定了工业企业的社会主义性质特征：企业的生产资料和产品是劳动人民的公有财产；企业的全体成员，都是社会主义劳动者，都是企业的主人，他们之间的关系，是在根本利益一致基础上的同志式的互助合作关系；企业的收益，除根据按劳分配原则分配给个人外，其余的由国家和企业按照无产阶级和广大劳动者的利益，有计划地用于扩大再生产，发展科学、文化、教育事业，创办各种集体福利事业，不断提高人民的物质文化生活水平；企业生产活动的成果，同国家发展和劳动者个人的物质利益息息相关；企业的生产目的是满足社会生产和人民生活不断增长的需要；企业有自己独立的经济收益，但企业的局部利益要与国家的整体利益相结合，在发生矛盾的时候，局部利益要服从整体利益。

总之，社会主义工业企业与资本主义工业企业在社会性质上的根本区别，主要表现为生产资料所有制的不同，人们在生产中地位的不同，收益分配不同，生产目的不同。只有严格区分社会主义企业同资本主义企业的不同社会性质，才能坚持社会主义方向，管理好社会主义工业企业。

三、工业企业的组织形式和类型

工业企业的组织形式和类型是根据生产力发展水平和产品对象（产业门类）、加工工艺等来区分的，由生产力发展水平决定的，企业类型又是不断变化的。

（一）工业企业的组织形式

按生产力发展水平来分，我国工业企业现在主要有单厂企业和多厂联合企业两种。

单厂企业，即一个工厂就是一个企业。这种企业是由在生产技术上有密切联系的若干车间和一些管理部门、服务部门所组成。全厂统一进行生产经营、核算盈亏和处理对外经济联系，具有生产经营过程的完整性，能够独立完成供、产、销的全过程。

多厂企业，即由两个以上的工厂组成的联合企业。它是实行独立核算的经济实体，其具体组成形式有以下几种：

1. 生产同类产品或完成相同工艺的工厂组成的专业公司，如标准件公司、铸造公司、电子元件公司、电子器件公司等。

2. 以工艺过程前后衔接的不同工厂组成的联合公司。如钢铁联合公司，纺织印染联合公司等。

3. 以某类产品为中心，把装配厂、零部件厂、工艺协

作厂等联合起来组成的公司或总厂，如汽车工业公司，缝纫机工业公司、计算机工业公司、雷达工业总厂、电子仪表工业公司等。

4. 以综合利用资源和能源为基础的联合企业，如石油化工总厂、焦化联合企业等。

把分散的单厂依照经济合理的原则联合起来，组成多厂企业，可以取得更大的经济效益。在上述的几种联合形式中，有的可以提高生产的专业化程度，组织大批量的生产，从而提高生产的效率；有的可以加强生产各阶段的联系，缩短生产周期，减少资金的占用，并有利于产品的配套和新产品的发展；有的则有利于资源的充分利用，减少对环境的污染。联合起来，还便于统筹规划，合理安排，集中优势，形成新的生产能力。

除了上述几种形式之外，还有一些根据互利和自愿原则组织起来的较为松散的经济联合体。这些联合体的组成不受地区、行业、所有制及隶属关系等因素的限制，联合后的各方可以维持原有的所有制性质、隶属关系和税利解缴渠道。它的好处是：可以互相调剂余缺，充分利用原有企业的资源，发挥各自的优势，按专业化协作的原则进行调整；克服“大而全”、“小而全”的弊病；有利于加强新品开发，迅速发展社会急需的产品；可以统筹安排，有重点、有步骤地进行技术改造，既利于共同提高生产技术水平，又节约国家的建设资金，缩短基本建设战线等。这些优点已在联合的实践中得到发挥，并且不断扩大。可以预见，随着经济管理体制的改革和生产力的发展，这种联合的趋势将会日益发展。

（二）工业企业的类型

按产品的使用方向和用途来分，工业企业大体上分为：

原材料工业企业，如采矿、冶炼、轧制、水泥、建筑材料、线材、化工等企业；燃料动力工业企业，如石油开采、加工、采煤、发电、自来水等企业；装备性工业企业，如机械、电子计算机、雷达、通信、仪器、工具、专用设备等企业；消费品工业企业，如纺织、食品、日用机电、家用电器等企业。

以产品的生产特点来分，工业企业大体可分：采掘工业企业，如采煤、洗煤、采矿、选矿等企业；加工工业企业，如以工矿产品、农副产品为原料加工制造成品、半成品的各种企业。这一类又分初级加工、深度加工的各种类型。电子工业企业属于加工工业企业的类型。

此外还可以按制造工艺、生产的重复性、确定任务的方式、设备排列的方式等多种分类方法，对企业进行分类。

第二节 电子工业企业的特点

研究电子工业企业的经营管理，必须研究电子工业企业的特点。电子工业是现代工业的组成部分，它的企业同其他工业部门的企业一样，具有共同的自然属性和社会属性，以及由这两种属性决定的许多共同特点。电子工业是一个新兴工业部门，随着现代科学技术和经济的发展，它将成为一个先导工业部门，它的生产技术或在国民经济中的地位、作用，都有其特殊性，这就决定着电子工业企业有自己的许多具体特点。

一、电子工业的地位和作用

电子工业是国民经济的重要组成部分。它既要为国民经

济建设和国防建设服务，又要为丰富人民物质文化生活服务，还要为扩大工矿产品出口服务。电子工业是实现工业、农业、科学技术和国防现代化的技术装备部，是提高人民物质文化生活水平的后勤保障部。在一定意义上说，国民经济和国防装备的技术改造、技术进步，就是采用先进的电子技术来实现的。现代电子技术的发展水平和推广应用的程度，是衡量一个国家现代化水平和经济实力的重要标志。

在工业方面，电子技术进入生产领域以后，形成了一个重要的工业门类，改变了国民经济的产业结构。在发达的工业国家，电子工业的产值占国民总产值4%左右，在我国，电子工业总产值也占工农业总产值1.4%左右。各个工业领域，包括石油、煤炭、电力、矿山、冶金、机械、轻工、纺织、化工等行业，都需要大量的通信机、计算机、工业电视、电子仪器仪表，都需要利用电子技术来进行技术改造。电子技术，尤其是电子计算机技术在各工业部门的应用，使工业生产从过去的机械化进入自动化阶段，使生产效率几倍、几十倍地增长。比如，一台用人工控制的带钢热轧机，每周只能生产五百吨带钢，改用计算机自动控制以后，每周可以生产五万吨带钢。过去许多有毒、有害的生产环境，工人操作时必须有很复杂的防护设施，而且不能长时间连续工作。现在实现自动控制或用机器人操作以后，不但可以简化设施，而且可以连续生产。许多产品要求的精度很高，手工控制的加工很难达到要求，而采用电子自动控制的方法就能够达到要求。由于自动化的高度发展，现在可以实现无人化的工厂。

在农、林、牧、渔业方面，电子技术日益得到广泛的应用。如种子处理，土壤分析，作物保护，农机控制，地下水

探测，防汛通信指挥，气象预报，农产品加工贮藏，森林防火测报，鱼群探测，电子围场放牧等方面都要采用电子技术和电子产品。

在科学技术发展方面，进行科学实验和数据处理，要应用电子技术。电子计算机可以为科学工作者进行大量的繁复的数值运算。世界上著名的三大数学难题之一的四色定理（即画地图要求相邻两国用不同的颜色，一幅地图最多只需四种颜色），数学家们经过上百年的计算，都未能证明，1976年由两位美国数学家用电子计算机运算证明了。人们借助电子技术可以认识过去无法认识的微观世界和宏观世界。现代电子显微镜的分辨率已达到二至三埃（一埃等于一亿分之一厘米），放大倍数可达五十万倍。现代射电天文望远镜，可以观测到上百亿光年远的宇宙区域。各种各样的电子仪器、设备、已经成为人们从事科学研究活动必不可少的工具。

在国防方面，电子技术最早被应用于军事。现代战争中更是大量地应用电子技术和电子装备。技术先进国家的军队，装备了大量的通信机、雷达、电子计算机，以及电子侦察、导航设备，用于通信联络、侦察警戒、作战指挥、火力控制等方面。电子技术也是引导和控制导弹等战略武器和某些常规武器的重要手段。各种军用卫星都要采用先进的电子技术。激光技术也在军事上获得广泛的应用。先进的电子设备，为现代军队提供了效能更高、威力更大的指挥控制与通信系统和武器系统。电子技术和设备能否充分发挥作用，对战争的胜负关系很大。战争的一方总是千方百计地建立和发挥自己的电子技术和器材的优势，而破坏和抑制敌方的优势。这就形成了电子对抗。因此，现代战争十分突出地具有电子