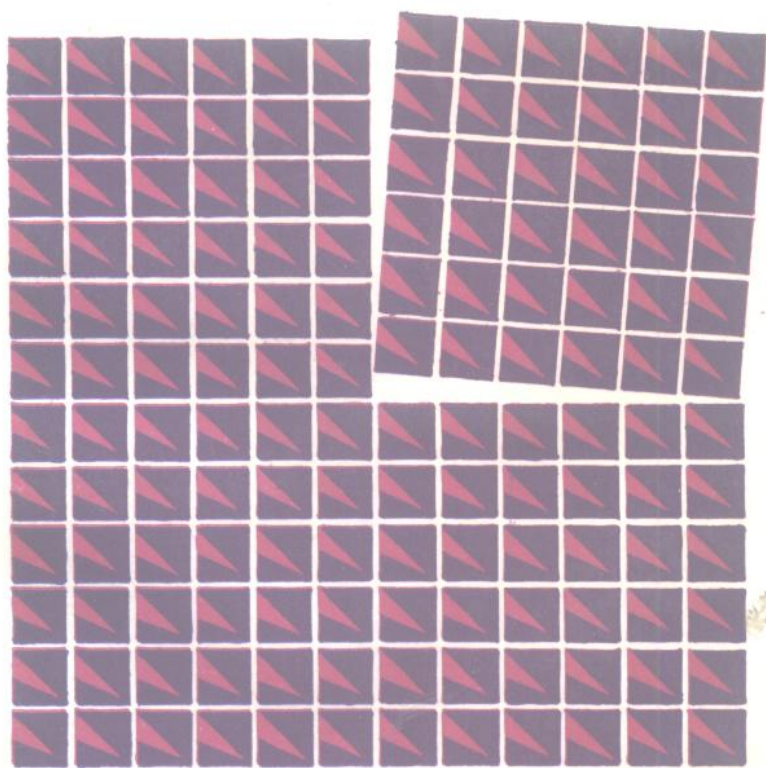


大学管理类教材丛书

工业企业 管理导论

顾国祥 主编 第二版

复旦大学出版社



GONGYE QIYE GUANLI DAOLUN

F406

957
(2)

366563

大学管理类教材丛书

工业企业管理导论

(第 二 版)

顾国祯 主编

复旦大学出版社

(沪)新登字 202 号

工业企业管理导论

(第二版)

顾国祥 主编

复旦大学出版社出版

(上海国权路 579 号)

新华书店上海发行所发行 常熟文化印刷厂印刷

开本 850×1168 1/32 印张 11.75 字数 303,000

1993 年 1 月第 1 版 1993 年 1 月第 1 次印刷

印数 1—5,000

ISBN 7-309-00947-9/F·203

定价: 9.00 元

内 容 提 要

本书是为广大工业企业基层管理干部和大学非管理类专业师生编写的教材。1990年本书初版，现根据目前工业企业在改革开放中经营机制深刻变化的情况重新修订再版，并纳入我社“大学管理类教材丛书”。

全书共分十六章，本版次除对各章节的内容进行了修正删改之外，在企业经济管理一章中，增加了“企业筹资的新方式”和“资金管理”等与股份制有关的内容，是本版次增添的主要部分。

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与特征	1
一、工业企业的概念.....	1
二、工业企业的特征.....	2
第二节 社会主义工业企业的分类	6
一、按所有制形式进行分类.....	6
二、按经营方式进行分类.....	7
三、按组织形式进行分类.....	9
四、按生产规模进行分类.....	11
第三节 社会主义工业企业的任务及素质	11
一、企业的任务.....	11
二、企业的素质.....	13
第四节 社会主义工业企业与国家的关系	15
一、企业与国家的经济关系.....	16
二、国家必须转变管理企业的职能.....	17
三、企业的权利和义务.....	21
 第二章 企业管理思想的演变与发展	26
第一节 西方企业管理思想的发展	26
一、传统管理理论.....	26
二、科学管理理论.....	28
三、行为科学理论.....	30
四、现代管理理论.....	32
第二节 我国企业管理思想的发展	35

	一、近代民族资本企业的管理经验.....	35
	二、革命根据地国营企业的管理特点.....	37
	三、建国以来企业管理思想的发展.....	38
第三节	企业管理思想现代化.....	42
	一、企业管理科学化的思想.....	42
	二、企业管理民主化的思想.....	42
	三、企业管理高效化的思想.....	43
	四、企业管理系统化的思想.....	44
	五、企业的现代化经营思想.....	45
第三章	企业领导体制.....	48
第一节	建国以来企业领导体制的沿革.....	48
	一、行政一长负责制.....	49
	二、党委领导下的厂长负责制.....	49
	三、十年内乱中的“革命委员会”制.....	50
	四、党委领导下的厂长负责制的恢复及其改革.....	50
	五、厂长负责制的试点和全面推行.....	51
第二节	厂长(经理)负责制.....	51
	一、厂长全面负责.....	52
	二、党委保证监督.....	53
	三、职工民主管理.....	54
第三节	企业党政工三者关系.....	55
	一、实行“任期目标责任制”,克服“短期行为”.....	55
	二、健全组织体系,保证“决策科学”和“政令畅 通”.....	55
	三、健全制度体系,用法规条文协调“三者关系”.....	56
第四节	企业领导班子结构及优化.....	57
	一、整体效应原则.....	57
	二、功能互补原则.....	59
	三、动态权变原则.....	61

第五节	企业领导者的素质和修养	62
一、	现代企业领导者的特征	62
二、	现代企业领导者的素质	63
三、	企业领导者提高自身修养的途径和方法	65
第四章	企业责任制与规章制度	70
第一节	工业企业经济责任制	70
一、	企业经济责任制的概念	70
二、	企业经济责任制的原则和内容	71
三、	企业内部经济责任制的形式	73
第二节	厂长任期目标责任制	74
第三节	企业经营责任制	76
一、	企业经营责任制的含义	76
二、	实行企业经营责任制的步骤和做法	77
三、	企业经营责任制与租赁制、股份制、厂长任期 目标责任制的区别和联系	78
第四节	企业管理的规章制度	80
一、	生产技术规程	81
二、	管理工作制度	81
三、	岗位责任制度	82
第五章	企业组织与人事管理	83
第一节	企业管理组织的原则	83
一、	任务目标原则	83
二、	分工协作原则	84
三、	命令统一原则	85
四、	管理幅度原则	85
五、	集权和分权相结合的原则	86
六、	责权利相对应原则	87
七、	稳定性与灵活性相结合的原则	88

	八、执行与监督分设原则.....	88
	九、正确对待非正式组织的原则.....	89
第二节	企业管理组织的形式.....	90
	一、影响组织机构形式的因素.....	90
	二、传统组织形式.....	90
	三、现代组织形式.....	93
第三节	企业管理组织的改革.....	97
	一、我国企业管理组织的现状.....	97
	二、企业管理组织改革趋势及模式探讨.....	97
第四节	企业人事劳动管理.....	99
	一、人事劳动管理的任务.....	99
	二、人才的开发	100
	三、优化劳动组合	102
	四、全员劳动合同制	105
第六章	企业内部分配	108
第一节	企业内部分配的原则、特点与作用.....	108
	一、按劳分配是社会主义企业内部分配的基本原 则	108
	二、有计划商品经济条件下企业内部按劳分配的 特点	110
	三、搞好企业内部分配的作用	113
第二节	企业工资制度	115
	一、工人等级工资制度	115
	二、职务等级工资制度	117
	三、职工升级制度	118
第三节	企业工资形式	118
	一、计时工资	119
	二、计件工资	120
	三、奖金	121

	四、津贴	123
第四节	企业内部分配的改革	124
	一、改革现行的工资分配制度势在必行	124
	二、企业内部分配的改革方向	125
	三、改革企业内部分配应遵循的原则	128
第七章	企业经营战略	131
第一节	企业经营战略的一般原理	131
	一、企业经营战略的基本概念	131
	二、企业经营战略的基本特征	133
第二节	企业经营战略的基本内容	135
	一、战略的指导思想	135
	二、战略方向和战略目标	137
	三、实现战略目标的途径和重点	139
	四、战略的实施	140
第三节	企业经营环境的分析研究	140
	一、外部环境的分析研究	141
	二、企业内部条件的分析研究	145
第四节	企业发展的战略和策略	146
	一、企业成长的一般战略	146
	二、企业发展的策略及其形式	147
第八章	企业经营决策与经营计划	153
第一节	经营在企业中的地位和要求	153
	一、经营的基本概念	153
	二、从生产型转变为经营型是企业管理上的重大 革命	155
	三、经营管理要素	156
第二节	经营决策	158
	一、决策的概念和作用	159

	二、企业经营决策的系统模式	160
	三、经营决策的基本程序	168
第三节	经营计划	170
	一、经营计划的概念和要求	170
	二、企业经营计划的种类	172
	三、长期计划	172
	四、年度计划	174
	五、作业计划	175
	六、计划管理的基础工作	175
第四节	目标管理	176
	一、目标体系的制定阶段	177
	二、目标的实施阶段	179
	三、成果的评价阶段	182
第九章	企业营销管理	185
第一节	目标市场策略	185
	一、目标市场的选择和评价	185
	二、目标市场策略的选择	187
第二节	产品策略	190
	一、产品寿命周期	190
	二、产品寿命周期各阶段的主要特征	192
	三、产品寿命周期各阶段的具体策略	194
第三节	价格策略	196
	一、我国的价格体系	196
	二、新产品的价格策略	199
	三、价格的一般策略	200
第四节	流通渠道的选择及策略	203
	一、选择流通渠道的基本因素	203
	二、选择中间商的具体对象	206
第五节	促进销售策略	208

一、促进销售的基本原理	208
二、人员销售	211
三、广告策略	213
四、营业推广	215
第十章 企业技术管理	219
第一节 新产品开发	219
一、新产品开发的意义	219
二、新产品开发的基本策略	221
三、新产品开发的程序	222
四、新产品设计	223
第二节 技术改造	225
一、技术改造的含义和内容	225
二、企业技术改造的意义	227
三、技术改造的方针和政策	228
四、技术改造的组织与管理	231
五、技术改造项目的经济效果评价	235
第三节 技术引进	236
一、技术引进的意义	236
二、技术引进的形式	238
三、技术引进的组织与管理	239
第十一章 企业生产管理	242
第一节 生产过程组织	242
一、组织企业生产过程的要求	242
二、企业生产类型	244
三、企业生产过程的具体组织	247
第二节 全面质量管理	253
一、全面质量管理的概念	253
二、全面质量管理思想体系	255

	三、全面质量管理的基本内容	256
	四、全面质量管理体系	259
第三节	物资管理	264
	一、物资管理的任务和物资的分类	264
	二、物资消耗定额	266
	三、物资储备定额	268
	四、物资供应计划	270
	五、库存量的控制方法	271
第四节	设备管理	273
	一、设备管理的任务和内容	273
	二、设备的选择和使用	274
	三、设备的维修与更新	279
	四、设备管理工作的新发展	283
第五节	网络计划技术	285
	一、网络计划技术的原理	285
	二、网络图的绘制	285
	三、网络时间值的计算	287
	四、网络计划的优化	289
第十二章	企业经济管理	290
第一节	财务管理	290
	一、筹资管理	290
	二、企业筹资决策	295
	三、资金管理	302
	四、利润管理	307
	五、财务收支计划	310
	六、财务监督	310
第二节	成本管理	311
	一、成本预测与计划	312
	二、成本控制	313

	三、成本核算	314
	四、成本分析	316
第三节	经济核算	317
	一、经济核算的概念、内容与方法	317
	二、经济核算的组织工作	318
	三、经济活动分析	319
第十三章	企业信息管理	322
第一节	信息与经济信息	322
	一、信息	322
	二、经济信息	323
	三、经济信息的分类	324
	四、经济信息的特征	326
第二节	企业管理信息系统	328
	一、企业经济信息流	328
	二、企业管理信息系统的含义	329
	三、企业管理信息系统的种类	330
	四、企业管理信息系统的作用	332
	五、企业管理信息系统的职能	334
	六、建立科学的管理信息系统	335
第三节	企业管理信息系统现代化	338
	一、管理信息系统现代化是经济发展的 客观要求	338
	二、电子计算机管理信息系统	339
	三、现代化管理信息系统的建立	342
第十四章	企业公共关系	345
第一节	企业公共关系的地位、原则及 机构设置	345
	一、企业公共关系的地位	345

	二、企业公共关系的原则	346
	三、企业公关组织的机构设置	347
第二节	企业内部的公共关系	350
	一、企业内部公共关系的作用	350
	二、企业内部公共关系实务	351
	三、企业内部的思想政治工作	355
第三节	企业外部的公共关系	357
	一、企业外部公共关系的作用	357
	二、企业外部公共关系实务	358

第一章 社会主义工业企业

社会主义工业企业是企业生产经营管理的对象，也是社会主义企业管理学的研究对象。搞好社会主义工业企业管理工作，首先必须对企业的概念、特征、任务以及应具备的素质等问题有一个清晰的了解和全面的认识。这是探讨社会主义工业企业管理的出发点。

第一节 社会主义工业企业的概念与特征

一、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，运用现代生产技术从事工业生产经营活动，并实行独立核算的商品生产和经营单位。这个概念说明：

1. 企业的生产资料属于广大劳动人民所公有。当前我国工业企业的所有制，主要存在着全民所有和集体所有两种形式，这两种形式同属公有制经济，都是社会主义的工业企业。在改革开放中出现的其他所有制的工业企业，是社会主义经济层次的补充。

2. 企业都是建立在现代生产技术基础上的社会化大生产，是用现代技术装备起来的。它同使用简单的手工工具、并以人力作为生产的主要动力的手工业生产有着根本区别。现在我们的企业虽然还有手工劳动，但不占主要地位，占主要地位的是现代技术装备、动力主要用电力、蒸汽和压缩空气等，设备以机器形态为主，并运用了机床设备、起重设备、运输设备和各种控制设备等。

3. 企业从事工业生产经营活动,为社会提供工业物质产品或工业性劳务。这是它区别于农业企业、商业企业、交通运输企业、建筑安装企业等的主要特征。企业要进行工业生产经营活动,就必须拥有与之相适应的劳动者、劳动资料和劳动对象,这些构成了工业企业的生产力。

4. 企业是实行独立经济核算、自负盈亏的商品生产者和经营者。它与文教、科研、卫生机构等事业单位不同,与中央到地方各级行使国家政权的行政机关、行政组织也不同。它是从事生产经营活动的经济实体,是国民经济的基本经济单位。在有计划的商品经济条件下,每个企业都应当是独立核算、自负盈亏的商品生产者,并通过自主的经营活动,以经营收入抵偿支出,谋求盈利,向国家缴纳税金,取得自己相对独立的经济利益。

5. 企业是具有法人资格的组织。所谓“法人”,是指具有一定的组织机构和独立的财产,能以自己的名义进行民事活动,享有民事权利和承担民事义务,依照法定程序成立的组织。实行独立核算的企业具有法人资格。厂长(经理)是企业法人的法定代表人,代表法人进行经济活动或起诉应诉,他们的活动产生的权利义务直接由法人享有或承担,而他们自己则对法人负责。因此,企业在法律地位上,与行政组织的附属单位和经济组织的内部机构不同。

只有同时具有以上五点涵义的企业,才能称之为社会主义现代工业企业。

二、工业企业的特征

社会主义工业企业既是社会生产力的担当者,又是社会生产关系的体现者。它是生产力和生产关系的统一体。所以,社会主义工业企业的特征可以从生产力和生产关系两方面来概括。

从生产力方面看,社会主义企业绝大多数是现代工业企业,具

有现代工业的生产技术特征，同资本主义工业企业没有根本的区别，而与手工业企业则不相同；从生产关系方面看，由于生产资料所有制不同，社会主义企业同资本主义企业在社会性质上是有根本区别的，绝不能混为一谈。

（一）现代工业企业的生产技术特征

现代工业企业是建立在社会化大生产、应用现代生产技术和
管理技术基础之上的现代工业企业。现代工业企业是在手工业基础上发展起来的，但是，由于采用的生产工具与手工业不同，因此它在生产技术上具有一系列新的特点，对管理工作也提出了新的要求。具体地说，与手工业相比，现代工业企业在生产技术上具有以下几个特点：

1. 大规模地采用机器体系进行生产，拥有比较复杂的技术装备，有系统地将科学技术应用于生产。现代工业企业要求系统地应用各种机械化设备、自动控制设备、精密计量检测设备、电子技术和电子计算机等现代科学技术的最新成就来装备企业，还要求广泛地采用物理的、化学的、生物的等多种综合技术来进行生产。可以预料，随着科学技术的发展，先进的技术装备和科学知识在生产中应用得越多，科学技术在生产中的作用必将越显著。

2. 劳动分工精细，协作广泛、严密。现代工业企业是一个既有精细分工，又有严密协作的复杂的生产体系。整个生产过程由一系列相互衔接、紧密联系的部门和环节组成，每个生产部门和环节，又进一步划分为若干生产阶级和工序，分别采用不同的机器设备，配备各种不同的专业生产工人。任何一种产品，都是企业全体劳动者的共同劳动成果，而每个职工所完成的仅仅是生产过程中的一个极小的部分。细致的劳动分工，必然要求严密的劳动协作，而分工的复杂化，也必然带来协作的广泛化。只有加强协作，才能使生产过程的各部分、各工序以至每个人的活动，都