



SHIYONGQIYE
GUANLISHOUCE

实用企业管理手册

实用企业管理手册

刘中荣 张碧晖 编写
汪定国 张蕾

江西人民出版社

一九八四年·南昌

实用企业管理手册

刘中荣 张碧晖 编写
汪定国 张蕾丽

江西人民出版社出版

(南昌市第四交通路铁道东路)

江西省新华书店发行 江西印刷公司印刷

开本850×1168 1/32 印张18.75 字数 42万

1984年5月第1版 1984年5月江西第1次印刷

印数: 1—33,800

统一书号, 15110·59 定价: 1.92元

内 容 提 要

本手册全面地系统地介绍了企业管理科学发展历史、基本理论、组织制度、管理内容和方法，并针对当前中小企业管理方面的实际情况，突出了市场预测、经营计划、智力开发和决策方法等内容的论述。

为便于从事管理工作的同志日常查阅，本手册的附录中列有部分法规、政策、法令和规定的全文，常用的名词解释，数量分析方法的主要内容，常用缩略词对照及主要文献资料索引等。

本手册是中小型企业经理、厂长、各职能科室的管理人员、车间主任、工段长、班组长从事日常工作必备的工具书，是提高企业经济效益的指南，也是职工培训学校、大专院校有关专业师生的有益参考书。

前 言

改善和提高我国企业的经营管理水平，把企业的生产经营活动转移到以提高经济效益为中心的轨道上来，这是摆在广大企业管理工作者面前的迫切任务。

全面提高企业的素质，提高社会综合经济效益，最重要的是要组织广大企业管理人员系统地学习企业管理理论和方法，提高企业管理水平。为此，我们从我国企业管理的实际水平和企业管理人员的实际情况出发，编写了这本《实用企业管理手册》。

我们编写本手册的指导思想是，力求做到内容全面，难易相济，叙述简明，方便实用，易于查找。手册中较详细地介绍了企业管理的历史和基本理论、企业管理的组织和制度、企业管理的内容和方法等，并突出了经营计划、经营决策、市场预测、智力开发、社队企业管理等内容的论述。在附录中还列有部分法规、政策、条例和规定的全文，常用的名词解释，数量分析方法，常用缩略词对照及主要文献资料索引等。

本手册可供中小企业的经理、厂长、各职能科室的管理人员、车间主任、工段长、班组长等使用，也可供职工培训学校、大专院校有关专业师生参考。

在编写本手册过程中，我们参阅了国内许多企业管理专家、实际工作者的著作和论文，引用了其中的一些资料；还有一些厂矿企业的领导同志、管理人员对本手册的编写提出了许多宝贵意见；江西省企业管理协会朱国荣、李奋、李梅林、刘助琳、周佩芳等同志在审定手册初稿时，提出过许多修改意见，特别是朱国荣同志还为本书个别章节提供了资料，增加了内容；江西省计划委员会陈本通

同志对本书的内容安排提出过修改意见，对有关章节进行了改写，并对全书作了最后的审订工作。本书今天能与广大读者见面，与上述同志的热情帮助是分不开的，特在此向他们表示衷心的感谢。

编写既实用又简明的企业管理手册，我们还是一个尝试。由于水平有限，时间仓促，书中缺点、错误在所难免，诚恳希望各位读者批评指正。

编 者

1982.11.于武昌

目 录

第一章 社会主义企业一般概念	(1)
第一节 社会主义企业的特点	(1)
一、社会主义企业必须具备的条件	(1)
二、社会主义企业特点及构成体系	(1)
三、我国企业的组织形式	(3)
四、企业的规模.....	(4)
第二节 社会主义企业的任务	(5)
一、社会主义企业的基本任务	(5)
二、考核企业的指标	(6)
第三节 社会主义企业的权限和责任	(12)
一、社会主义企业的权限	(12)
二、社会主义企业的责任	(14)
第二章 企业管理由来和发展	(15)
第一节 企业管理的内容、性质和研究对象	(15)
一、什么是企业管理	(15)
二、企业管理的性质	(16)
三、企业管理的研究对象	(17)
第二节 资本主义企业管理的发展情况	(18)
一、早期管理理论.....	(18)
二、“科学管理”理论	(19)
三、“现代化管理”理论	(20)
四、最新管理理论——“系统理论”	(21)
五、资本主义企业管理理论的各种学派和代表人物	(22)
第三节 我国企业管理的发展过程	(25)
一、解放区的工业及其企业管理	(26)

二、社会主义革命和建设期间的企业管理	(27)
第四节 我国现阶段企业管理结构及发展方向	(30)
第三章 企业组织形式及发展新动向	(39)
第一节 组织的定义与组织原则	(39)
第二节 企业管理的组织形式	(40)
一、“直线”组织形式	(41)
二、“职能制”的组织形式	(42)
三、“直线—职能制”的组织形式	(42)
四、“矩阵”式组织形式	(43)
第三节 国外企业组织形式发展的新动向	(44)
一、广告部门被扩大和加强	(45)
二、商品研制、推销、贯制	(45)
三、部科的合并与废除	(46)
四、事业部制	(47)
第四章 我国企业管理机构、职责与规章制度	(49)
第一节 我国企业管理的原则	(49)
一、生产经营活动的计划性	(49)
二、经济核算制	(49)
三、集权与分权相结合	(50)
四、精神鼓励为主与必要的物质奖励相结合	(50)
五、充分发挥党、团、工、妇组织的作用，努力开创企业经营 中精神文明和物质文明的新局面	(51)
第二节 企业管理机构的设置与职责	(52)
一、厂部职能机构	(52)
二、车间行政管理机构的设置及职责	(57)
第三节 企业的党委领导	(58)
第四节 党委领导下的厂长负责制	(58)
一、厂长的职责、素质和条件	(59)
二、实行党委领导下厂长负责制应注意的问题	(60)

第五节 党委领导下的职工代表大会制	(61)
第六节 规章制度和岗位责任制	(61)
一、经济责任制	(62)
二、技术责任制	(65)
三、建立健全质量责任制	(66)
四、设备管理的责任制	(66)
五、管理业务标准化	(67)
第五章 企业的经济法	(70)
第一节 企业经济立法的作用	(70)
第二节 企业的法规和企业经济法的内容	(71)
一、国营企业的法人地位	(71)
二、企业经济法的内容	(72)
第三节 企业经营管理的法规、政策、条例和规定	(75)
第六章 企业的职工教育	(83)
第一节 加强企业职工教育的重要性	(83)
一、科学技术的迅速发展对职工教育提出了新的要求	(83)
二、提高劳动生产率要求大力加强职工教育	(84)
三、实现四化迫切要求大力开展职工教育	(84)
第二节 企业职工教育的任务	(85)
一、注重领导干部的培训	(85)
二、搞好技术人员的在职教育	(85)
三、组织专业管理干部学习	(85)
四、提高工人的文化水平和技术水平	(86)
五、办好职工高等学校,培养技术人才	(86)
第三节 职工教育的办学形式	(86)
一、职工教育的特点	(86)
二、职工教育的办学形式	(87)
第四节 职工教育的组织管理	(89)

一、建立和健全教育机构, 培养教师队伍	(89)
二、加强教学管理, 提高教学质量	(89)
三、安排好职工的学习时间	(90)
四、职工教育的几个实际问题	(90)
第七章 企业的文明生产与安全生产	(92)
第一节 企业的文明生产	(92)
一、企业应当搞好文明生产	(92)
二、企业文明生产的工作内容	(92)
第二节 企业的安全生产	(94)
一、安全生产的意义与内容	(94)
二、安全生产管理的内容	(95)
三、对工伤事故与职业病的分析	(95)
四、安全及劳动保护的法制与教育	(99)
第八章 企业的市场预测	(102)
第一节 市场预测的重要性	(102)
第二节 市场预测的内容和要求	(103)
第三节 市场预测的方法	(106)
一、社会调查法	(106)
二、经验分析法	(110)
三、数理统计法	(110)
第四节 市场预测的要求和应用	(115)
一、市场预测的基本要求	(115)
二、市场预测后的论证	(120)
第九章 企业的经营管理	(122)
第一节 企业经营决策	(122)
一、树立正确的经营思想和经营方针	(122)
二、经营决策的依据和要求	(124)
三、经营决策的步骤	(127)
四、经营决策的方法	(127)

第二节 企业经营计划	(136)
一、经营计划准备阶段	(137)
二、经营计划的一般内容	(137)
三、产品销售计划的编制	(138)
四、新产品开发计划的编制	(140)
五、人才培养和科学研究计划的编制	(141)
第十章 企业的计划管理	(144)
第一节 计划管理的基本原则和主要任务	(144)
一、计划管理的基本原则	(144)
二、计划管理的任务	(146)
第二节 计划管理的基础工作和计划的指标体系	(146)
一、计划管理的基础工作	(146)
二、计划的种类	(148)
三、计划的指标体系	(148)
第三节 长期计划的编制	(149)
一、长期计划的基本内容	(149)
二、长期计划的调整修订	(150)
三、长期计划编制的依据	(151)
第四节 年度计划的编制	(151)
一、年度计划的主要内容	(151)
二、年度计划中各种计划之间的相互联系和制约关系	(153)
三、年度计划编制的三个阶段	(153)
四、产品出厂进度的安排	(155)
五、车间生产任务的安排	(157)
六、计划的综合平衡	(158)
第五节 计划的组织实施与执行结果的分析	(164)
一、计划的组织实施	(164)
二、计划执行结果的分析	(165)
第十一章 企业生产过程的组织	(167)

第一节 生产过程	(167)
一、企业生产过程的构成	(167)
二、生产类型与工作地的专业化	(168)
三、生产过程组织的要求	(169)
第二节 生产过程组织的基本内容	(170)
一、生产过程的空间组织	(171)
二、生产过程的时间组织	(179)
第三节 企业生产过程先进的组织形式	(185)
一、流水作业或流水生产	(185)
二、生产线	(189)
三、自动生产线	(190)
第四节 企业生产的专业化和联合化	(190)
一、企业生产的专业化	(190)
二、企业的联合化	(192)
第十二章 企业的生产管理	(194)
第一节 企业生产作业计划的编制	(194)
一、厂级生产作业计划的编制方法	(194)
二、车间生产作业计划的编制方法	(202)
第二节 生产作业的核算	(211)
一、生产作业核算的主要内容	(212)
二、生产工段作业核算的主要方式	(214)
第三节 日常的生产准备	(217)
第四节 在制品的管理	(217)
一、在制品和在制品的储备量	(217)
二、加强在制品的管理	(219)
第五节 生产调度	(221)
一、生产调度工作的主要内容	(221)
二、怎样搞好生产调度工作	(221)
第十三章 新产品试制与技术管理	(225)

第一节 产品开发的前期准备	(225)
一、提出开发某产品论证课题的初步方案	(225)
二、市场需求状况的调查分析	(226)
三、从生产技术经济效果来研究新产品的开发	(226)
四、从企业的现有实际情况出发, 按照技术上先进, 经济上合理的总原则, 产生出最佳方案	(226)
第二节 新产品试制的内容与步骤	(227)
一、新产品的特点与分类	(227)
二、新产品试制的内容	(227)
三、新产品试制工作的程序	(228)
第三节 新产品的的设计管理	(231)
一、新产品设计的基本要求	(231)
二、新产品设计程序与内容	(231)
三、设计方案的经济评价	(232)
四、产品设计的质量控制	(234)
第四节 新产品的工艺管理	(234)
一、产品设计图纸的工艺分析与审查	(234)
二、拟订工艺方案, 编制工艺文件	(237)
第五节 工艺装备的设计与制造	(240)
第六节 日常工艺管理	(241)
一、工艺规程的内容、编制和修改	(241)
二、技术档案的管理	(243)
三、技术标准的制定与管理	(244)
第七节 新产品的试制与鉴定	(246)
一、试制的一般程序	(246)
二、试制的组织工作	(247)
第八节 新产品试制的计划	(248)
一、新产品试制计划的种类	(248)
二、新产品试制计划的编制与实施	(250)

第十四章 企业的产品质量管理	(255)
第一节 产品质量管理的发展过程与全面质量管理的特点	(255)
一、质量管理的发展过程	(255)
二、全面质量管理的特点	(258)
第二节 质量管理的内容	(260)
一、设计、试制过程的质量管理	(260)
二、产品生产制造过程的质量管理	(261)
三、辅助生产过程的质量管理	(263)
四、使用过程的质量管理	(263)
第三节 做好质量管理的基础工作	(264)
一、标准化工作	(264)
二、计量理化工作	(264)
三、做好质量情报档案工作	(265)
第四节 质量管理的常用方法	(266)
一、数理统计方法	(266)
二、PDCA管理循环法	(266)
三、开展群众性的质量管理小组活动	(266)
第十五章 企业的设备和工具管理	(272)
第一节 机器设备管理的内容和任务	(272)
一、机器设备管理的主要内容	(272)
二、设备管理的任务	(272)
第二节 设备的选择和评价	(273)
一、设备的选择	(273)
二、设备的技术经济评价	(275)
第三节 设备的合理使用	(277)
第四节 机器设备的维护和修理	(278)
一、计划预防修理制度的主要内容	(278)
二、设备修理计划的编制	(280)
三、设备修理计划的实施	(282)

第五节 设备的更新	(285)
第六节 工具管理	(286)
一、工具管理的基本任务	(286)
二、工具管理应该做的工作	(286)
第十六章 企业的物资管理	(290)
第一节 物资的分类和物资管理的基本任务	(290)
一、物资的分类	(290)
二、物资管理的主要任务	(291)
第二节 物资消耗定额	(292)
一、物资消耗定额的含义	(292)
二、物资消耗定额的作用	(292)
三、物资消耗定额的种类	(293)
四、制订物资消耗定额所需要的原始资料	(293)
五、机械制造企业制定物资消耗定额的方法	(293)
第三节 物资供应计划	(297)
一、物资供应计划的作用和内容	(297)
二、物资需要量的确定	(298)
三、物资储备量的计算	(299)
四、物资的申请计划	(301)
五、物资的订货与采购	(301)
第四节 企业的仓库管理	(303)
一、企业内部仓库设置的原则	(303)
二、仓库面积和布置	(303)
三、仓库作业内容	(304)
四、仓库的发展方向	(307)
第五节 企业的物料搬运	(307)
一、物料搬运的意义	(307)
二、搬运的对象与要素	(308)
三、搬运的目的和要求	(308)

四、物料搬运的一般原则	(308)
五、物料搬运机械化、单元化	(309)
第六节 企业的物资存储控制	(310)
一、基本概念	(310)
二、合理的库存	(311)
三、库存的控制方法	(312)
第十七章 企业的劳动管理	(315)
第一节 提高劳动生产率是劳动管理的主要任务	(315)
一、提高劳动生产率的重要意义	(315)
二、提高劳动生产率的途径	(316)
三、劳动生产率的计算方法	(319)
四、劳动生产率计划的编制	(321)
第二节 企业的劳动定额工作	(322)
一、劳动定额的种类和内容	(322)
二、工时消耗的构成	(323)
三、工作日写实与测时	(325)
四、制定劳动定额的原则和方法	(330)
五、定额计算的方法	(331)
六、劳动定额的贯彻实施	(333)
七、劳动定额完成情况的统计分析	(343)
第三节 定员工作	(344)
一、编制定员的基本原则和范围	(344)
二、定员数量的计算方法	(345)
三、编制职工需要量计划	(346)
第四节 企业劳动组织的形式	(348)
一、作业组的组织	(348)
二、轮班的组织	(350)
三、工作地的组织	(352)
四、多机床管理的组织	(352)

第五节 企业的工资制度与工资形式	(355)
一、工人等级工资制	(355)
二、职工的升级制度	(357)
三、工资形式	(357)
第六节 工资计划和工资基金管理	(360)
一、工资计划的编制	(361)
二、工资基金的管理	(363)
第十八章 企业的财务管理	(364)
第一节 财务管理的内容和任务	(364)
一、财务管理的内容	(364)
二、财务管理的任务	(366)
第二节 固定资金管理	(368)
一、固定资金的分类	(368)
二、正确地核定固定资金的需要量	(369)
三、固定资产的合理使用	(370)
四、固定资产的维护和修理	(370)
五、固定资产折旧	(371)
六、固定资产的建帐、登记和清查	(371)
第三节 流动资金的管理	(372)
一、流动资金的构成	(372)
二、流动资金定额的核定	(373)
三、企业流动资金计划	(376)
四、提高流动资金的使用效果	(378)
第四节 专用基金管理	(378)
一、更新改造资金	(379)
二、大修理基金	(380)
三、科学技术三项费用拨款	(380)
四、职工福利基金	(380)
五、企业基金	(381)