

工业企业管理纲要

中国人民大学工业经济系编

中国人民大学出版社

工业企业管理纲要

中国人民大学工业经济系编



中国人民大学出版社

2562/15

工业企业管理纲要

中国人民大学工业经济系编

中国人民大学出版社出版

(北京西郊海淀路39号)

民族印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行

开本: 850×1168毫米32开 印张: 7.75

1984年2月第1版 1984年2月第1次印刷

字数: 186,000 册数: 550,000

统一书号: 4011·467 定价: 0.88元

说 明

《工业企业管理纲要》是受经济管理干部国家考试指导委员会委托，依据委员会审定的《工业企业管理基本知识国家统考复习大纲》编写的。它是一本简明扼要的复习纲要，供应试干部学习、复习之用。为了配合学习，我们还编写了《工业企业管理基本知识辅导材料》，从1984年第2期起，在《经济理论与经济管理》杂志（中国人民大学出版社出版）上陆续刊登。

参加《纲要》编写的有我系下列同志（以姓氏笔划为序）：李占祥、杨先举、沈亮安、沈思聪、吴培良、周惠兴、周韶成、施礼明、徐昶、解培才、谭道明。并由吴培良同志总纂。

由于我们的水平有限，编写时间又很短促，书中难免有不妥之处，希望读者批评指正。

中国人民大学工业经济系

一九八三年十二月

目 录

绪论——企业管理学的研究对象与方法	1
一 企业管理学的研究对象	1
二 企业管理学的研究方法	4

第一篇 企业管理原理与组织

第一章 社会主义工业企业	7
一 社会主义工业企业及其特征	7
二 工业企业的组织形式	10
三 国营工业企业同国家的关系	11
第二章 管理概论	14
一 企业管理的二重性和职能	14
二 企业管理的内容、任务和方法	18
三 企业整顿和提高企业素质	19
四 生产型管理转向生产经营型管理	21
第三章 企业领导制度	23
一 企业领导制度的根本原则	23
二 党委集体领导	24
三 职工民主管理	26
四 厂长行政指挥	28
第四章 企业组织机构和规章制度	30
一 领导班子建设	30
二 管理层次及其职权的划分	31
三 企业组织机构的形式	33

四	规章制度	35
第五章	思想政治工作	37
一	企业职工思想政治工作的意义	37
二	企业职工思想政治工作的任务	38
三	企业职工思想政治工作的基本内容	39
四	企业职工思想政治工作的原则和方法	40
第六章	职工的物质利益	43
一	社会主义物质利益原则	43
二	工资等级制度	44
三	劳动报酬形式	46
四	劳动保险与生活福利	49
第七章	企业管理基础工作	51
一	企业管理基础工作及其重要性	51
二	企业管理基础工作的内容	52
三	企业管理基础工作的特点	55

第二篇 经营决策与计划

第八章	经营决策与计划概论	57
一	经营决策与计划的概念及其在企业管理中的地位	57
二	经营决策与计划的关系及内容	58
三	经营目标	60
四	经营思想	61
第九章	市场调查和预测	64
一	市场调查和预测的意义	64
二	市场调查的内容和方法	65
三	市场预测的内容和方法	67
第十章	经营决策	70
一	经营决策及其重要性	70
二	经营决策的基本过程	72
三	经营决策的基本原则	73

四 决策方法	74
五 盈亏分析的原理和应用	74
第十一章 经营计划	79
一 企业计划工作的意义	79
二 生产技术财务计划和经营计划的特点和内容	80
三 经营计划的编制与调整	84
四 经营计划的贯彻执行	85
第十二章 产品决策	87
一 企业服务方向的确定	87
二 个别品种的决策	89
三 建立合理的产品结构	92
第十三章 销售决策与计划	97
一 销售管理的意义和内容	97
二 销售计划的作用和基本项目	97
三 市场开拓	98
四 产品定价	99
五 推销业务	100
六 正确处理同流通部门的关系	102
第十四章 技术改造决策	104
一 技术改造的意义和内容	104
二 技术改造的基本原则	105
三 技术改造的决策	107
四 技术改造的组织工作	108
第十五章 财务决策	110
一 财务决策的含义和地位	110
二 资金的“时间价值”	111
三 投资决策	112
四 筹资决策	117

第三篇 企业生产管理

第十六章 生产管理概论	119
一 生产企业在企业管理中的地位	119
二 生产管理的内容和任务	120
三 生产管理的原则	121
第十七章 生产组织和劳动组织	125
一 生产组织	125
二 劳动组织	127
三 劳动定额	129
四 劳动保护	131
第十八章 产品开发管理	133
一 开发新产品和改革老产品	133
二 新产品开发的程序	135
三 产品的工艺管理	137
四 产品开发计划	139
第十九章 价值工程	140
一 价值工程的基本概念和基本原理	140
二 价值工程的程序	143
三 价值工程的应用范围	146
第二十章 生产计划和生产作业计划	148
一 生产计划	148
二 生产作业计划	150
三 网络计划技术	151
第二十一章 全面质量管理	157
一 全面质量管理的概念和特点	157
二 质量保证体系	158
三 质量管理的统计方法	162
第二十二章 物资管理	167
一 物资管理的意义及物资的分类	167

二 物资供应计划·····	168
三 仓库管理和物资节约·····	172
四 能源管理·····	173
第二十三章 设备管理·····	174
一 设备管理的意义、内容和任务·····	174
二 设备的选择与使用·····	175
三 设备的维护、检查和修理·····	177
四 设备的改造与更新·····	179
五 设备的综合管理·····	180

第四篇 企业财务管理

第二十四章 成本管理·····	183
一 成本及其管理的内容和意义·····	183
二 成本的计算方法和成本计划的编制·····	185
三 成本控制和成本分析方法·····	191
四 降低成本的途径·····	193
第二十五章 财务管理·····	194
一 财务管理的任务和资金构成·····	194
二 固定资金管理·····	195
三 流动资金管理·····	198
四 利润管理·····	201
五 专用基金管理·····	202
六 企业的年度和月度财务收支计划·····	204
第二十六章 经济核算·····	205
一 企业经济核算的意义和内容·····	205
二 企业经济核算的技术方法·····	207
三 企业内部经济核算的组织工作·····	208

第五篇 企业的信息和管理

第二十七章 信息与管理·····	211
------------------	-----

一 工业企业的物流和信息流·····	211
二 信息处理的内容和要求·····	213
第二十八章 计算机在企业管理中的应用 ·····	216
一 计算机的主要性能及其组成部分·····	216
二 计算机在企业管理中应用的概况和发展阶段·····	218
三 计算机应用于企业管理的经济效果·····	220
四 企业管理中应用计算机的基本条件·····	222
第二十九章 企业计算机管理系统的开发工作 ·····	225
一 企业管理课题和科学技术运算的区别·····	225
二 计算机管理系统开发的阶段·····	227
附录：工业企业基本管理知识国家统考复习大纲和学习书目 ·····	229

绪 论

——企业管理学的研究对象与方法

一 企业管理学的研究对象

企业管理主要是围绕着各项管理职能（如计划、组织、控制等等）而展开的，它的内容很广泛，主要包括生产经营管理、人事行政管理、思想政治工作、组织领导等。从理论上概括，主要是生产力、生产关系、上层建筑三个方面的问题。

生产力方面，主要是研究生产力的合理组织。马克思说：“不论生产的社会形式如何，劳动者和生产资料始终是生产的要素。但是，二者在彼此分离的情况下只在可能性上是生产因素。凡要进行生产，就必须使它们结合起来。”^①把劳动者和生产资料很好地结合起来，就是生产力合理组织问题。如工厂布置、设备排列和工作地的组织；产品技术标准、工艺规程和操作方法及各种定额的制定；生产的计划和控制，以及安全生产、劳动保护、设备管理、物资管理、质量管理等。总之，就是研究如何根据国家计划、社会需要和企业生产技术特点，合理地组织产品的生产过程，按质、按量、按期、低消耗地出产产品。

生产关系方面，主要是研究如何正确地处理企业内部人与人的关系。如领导和群众的相互关系，工人和技术人员、管理人员的相互关系，工人群众之间的相互关系等；还要研究如何处理企

^① 《马克思恩格斯全集》第24卷，第44页。

业内部的分配关系，企业与国家、企业与企业之间的经济关系；建立和完善管理体制、组织机构、经济责任制等。总之，就是要研究如何调动各方面的积极性和创造性，争取获得最大的经济效益。

上层建筑方面，主要是研究如何结合企业实际，贯彻执行党和国家的方针、政策、法令、计划，搞好社会主义精神文明建设，健全规章制度，严格劳动纪律等等，以便维护社会主义生产关系，促进生产力的发展。

企业的生产过程，既是产品的生产过程，又是价值的形成过程。既创造使用价值，又创造价值。因而企业管理，不仅要把劳动者、劳动对象、劳动手段这些生产力的要素结合好、组织好，生产物质产品，进行使用价值范畴的管理；而且还必须进行价值范畴，诸如货币、价格、成本、利润等的管理。企业生产活动有物的因素起作用，也有人的因素在起作用，是人与物有机结合共同起作用的结果。企业管理，不仅要适应企业生产过程的客观要求，搞好物的管理；同时，还要搞好人员之间的管理，不断地解决阻碍企业生产发展的生产关系和上层建筑方面的问题。总之，企业管理是涉及生产力、生产关系、上层建筑三个方面，内容很广泛的一门科学。企业管理学的任务，就是研究和揭示这三个方面管理内容的规律性。也就是说，研究和揭示企业管理的客观规律。

毛泽东同志说：“大家明白，不论做什么事，不懂得那件事的情形，它的性质，它和它以外的事情的关联，就不知道那件事的规律，就不知道如何去做，就不能做好那件事。”^①

社会主义企业管理，与资本主义企业管理比较，有它的特殊情形和特殊性质。企业管理中生产力方面的合理组织（包括同生

① 《毛泽东选集》第一卷（横排本），第155页。

产力相联系的人们在生产中的分工与协作的合理组织），这是任何社会形态都需要的，社会主义企业这方面管理与资本主义企业这方面管理要求是相同的。企业管理中生产关系、上层建筑内容方面的管理，社会主义与资本主义是截然不同的，各有自己的特殊规律在起作用。另外，企业所处的时间、环境的差别，企业管理规律也不同。从时间条件看，由于科学技术的进步和生产社会化程度的提高，企业管理中的生产力合理组织问题，势必要相应发展，各个历史阶段的管理规律各有其不同的特点，也不能机械地互相移用。从环境条件看，各个国家、各个民族均有自己的特点，因而企业管理规律也各有其特点，同样不能机械地移用。由此可见，我们对不同性质、不同历史阶段、不同环境的企业管理规律都应有所了解；但是，我们应该着重研究和掌握中国社会主义企业管理规律，创建具有中国特色的社会主义企业管理学，为社会主义现代化建设服务。

由于企业管理学是研究和解决生产力、生产关系、上层建筑等方面的问题，因而它是一门横跨社会科学和自然科学的边缘科学。它虽然属于广义经济科学的范畴，但是，它同主要研究生产关系发展变化的规律性、解决人与人之间经济关系的一般经济科学，是有区别的；它同主要研究生产力、解决人与自然关系问题的一般工程技术学，也是有区别的。它既不是单纯的经济科学，也不是单纯的技术科学，它具有社会科学和自然科学互相渗透的特点。由于经济现象的复杂性和多因素性，客观因素有许多是无法定量的，因而它又不象有些学科那样，可以单纯通过数学计算去求得最佳答案；它也不能为管理者提供解决管理问题的具体的标准模型，它只能使人们按照客观规律的要求，从实际出发，实行创造性的管理。从这个意义上说，企业管理不仅是一门科学，而且还是一种艺术。

二 企业管理学的研究方法

1. 马克思主义的辩证唯物主义和历史唯物主义是研究企业管理学的基本方法。

研究企业管理学，必须以马克思列宁主义、毛泽东思想为指导，以企业管理实践为基础。毛泽东同志指出：“辩证唯物论的认识论把实践提到第一的地位，……理论的基础是实践，又反过来为实践服务。判定认识或理论之是否真理，不是依主观上觉得如何而定，而是依客观上社会实践的结果如何而定。真理的标准只能是社会的实践。”^① 企业管理学产生于管理实践，是企业管理实践经验的科学总结和理论概括。企业管理的规律，和其他事物的规律一样，是客观实际对我们头脑的反映。因此，研究企业管理学，必须坚持实事求是的科学态度，必须深入企业管理实际，进行调查研究，总结我国过去企业管理的经验和教训，研究分析当前的新情况、新经验，尊重群众的实践经验，并且运用判断和推理的方法，把管理实践经验上升为理论。“只有感觉的材料十分丰富（不是零碎不全）和合于实际（不是错觉），才能根据这样的材料造出正确的概念和论理来。”^②

马克思主义辩证唯物论还认为，一切现象都是相互联系和相互制约的，一切事物都是不断发展变化的。因此，必须用全面的和历史的观点，去观察和分析问题。企业是社会经济体系的一个基本单位，是国民经济的有机组成部分，不能孤立地看待企业和企业管理。列宁说：“考察每个问题都要看某种现象在历史上怎样产生，在发展中经过了哪些主要阶段，并根据它的这种发展去考察这一事物现在是怎样的。”^③ 研究企业管理学，要重视它的

① 《毛泽东选集》第一卷（横排本），第261页。

② 同上书，第267页。

③ 《列宁选集》第四卷，第43页。

历史联系，考察它的过去、现状及其发展趋势。

2. 研究企业管理学必须吸收和运用多种学科的知识。

企业管理学的研究对象包括生产力、生产关系、上层建筑三个方面问题，是一门综合性的科学，研究它，必须按照客观经济规律和自然规律的要求来进行。如生产关系一定要适合生产力性质的规律，社会主义基本经济规律，国民经济有计划按比例发展规律，各尽所能、按劳分配规律，以及生产力发展的规律，同生产力直接有关的自然科学方面的规律等。这样，研究企业管理学必然同其他许多学科相联系，要运用同它有密切联系的许多学科知识，如哲学、政治经济学、国民经济管理学、工业经济管理学、工业技术学、社会学、心理学、数学、会计学、统计学、法学等等。

3. 研究企业管理学必须“洋为中用”，认真研究和吸收资本主义企业管理中合乎科学的内容。

企业管理学是技术性和社会性很强的一门科学，它具有革命性和科学性相统一的鲜明特点，是为社会主义现代化建设服务的。我们要创建具有中国特色的社会主义企业管理学，必须认真地结合我国具体情况，但是，这并不排斥我们在研究企业管理学时，研究和吸收资本主义企业管理中合乎科学的内容。这是因为体现现代化大生产要求的科学管理的组织和方法，并不具有专属某个阶级或专利于某个阶级的属性。资本家可以利用它来榨取最大剩余价值，而社会主义企业也可以利用它来推动生产力的迅速发展，不断满足人民日益增长的物质和文化生活需要。世界上各个国家的企业管理学，都是从本国实际出发，吸取外国的科学成果，进行实践，并在不断地总结自己实践经验的基础上形成和发展的。我们也应当这样来创建具有中国特色的社会主义企业管理学。

4. 研究企业管理，创建具有中国特色的社会主义企业管理

学，必须把马列主义关于企业管理的基本原理与中国实际相结合。

马列主义关于企业管理的基本原理，是我们研究企业管理的指导思想 and 理论基础，是必须遵循的客观真理。但在具体运用时，由于各个国家都有各自的国情特点，包括社会制度、文化、历史、地理、民族、资源等等。因此，创建具有中国特色的企业管理学，必须研究马列主义的基本原理，符合社会主义制度的要求；同时，还要发扬党的优良传统，考虑中华民族历史文化的影响；研究中国民族资本企业管理经验，研究建国前在解放区办工业的经验，结合我国的生产力水平等等。总之，要以马列主义、毛泽东思想为指导，从实际情况出发，把学习和独创结合起来，创建具有中国特色的企业管理学，这是广大实际工作者和理论工作者的共同任务。

第一篇 企业管理原理与组织

第一章 社会主义工业企业

一 社会主义工业企业及其特征

社会主义工业企业是生产资料社会主义公有制的经济组织，是在国家计划指导下，实行独立经济核算，从事工业生产经营活动的基本单位。

社会主义工业企业的基本特征如下：

1.从生产技术方面看，社会主义现代工业企业同资本主义现代工业企业具有共同的特征：既是建立在现代科学技术基础上的大机器生产，又是具有高度分工和协作的社会化大生产。它的具体表现，主要有以下几个方面：

（1）大规模地采用机器和机器体系进行生产，并且有系统地将科学知识应用于生产。在手工业生产条件下，劳动者使用的是手工工具。现代工业企业，则拥有比较复杂的技术装备，劳动者广泛地运用机器和机器体系进行生产。如果说在手工生产条件下，生产的效率和质量，主要取决于劳动者的体力、经验和技艺，那么，在现代工业企业中，虽然劳动者的体力、经验和技艺，仍然对生产起着重要作用，但是，随着科学技术的进步，人们在生产中往往需要采用物理的、化学的、生物的等多种综合技术，科学技术在生产中的作用越来越显著。正如马克思指出：