

工业企业管理学

主编 李万军 张洪聚

大连理工大学出版社



[辽] 新登字第16号

内 容 简 介

本书是一部工业企业管理的著作，全面、系统地论述了我国社会主义工业企业的各方面管理问题，对从事工业企业管理人员实现规范化管理具有重要的参考价值，也可以作为大专院校企业管理专业的教材。

工 业 企 业 管 理 学

Gongye Qiye Guanlixue

李万军 张洪聚 主编

大连理工大学出版社出版 (邮政编码: 116024)

大连理工大学印刷厂印刷

开本: 787×1092 1/32 印张: 11 1/8 字数: 236千字

1991年9月第1版

1991年9月第1次印刷

印数: 1—1000册

责任编辑: 凌 子

封面设计: 葛 明

ISBN 7-5611-0503-7/F·81 定价: 4.50元

编 者 的 话

《工业企业管理学》是一部有关工业企业管理方面的书籍，供工业企业管理人员进行生产经营决策的参考，也适用于大学本科或专科以及函授企业管理专业的教材需要。

本书是根据《中共中央关于经济体制改革的决定》，以及近几年来国家已颁布的全民所有制企业、集体企业与中外合营企业等经济法规精神编撰而成的。

本书的结构是按照工业企业生产过程的各个环节以及对各种生产要素的管理为逻辑次序安排的。为适应改革开放及发展乡镇企业的需要，本书设有两章分别论述乡镇企业管理和中外合营企业的管理问题。为加强企业职工队伍的精神文明建设，还专章阐述企业的思想政治工作的内容和方法。

本书由李万军和张洪聚同志任主编，赵富春和李永年同志任副主编。第五章是由张洪瑞、第七章是由李东同志编写的。

在编写过程中，我们参考和借鉴了有关企业管理方面的文献和资料，汲取了理论界不少有价值的观点和研究成果。

由于编者的视野和水平所限，加之许多问题仍在研究和探索中，因此，本书一定有不少疏漏和失误，恳请读者批评指正。

编 者

一九九一年十月一日

目 录

第一章 工业企业管理概论	(1)
第一节 工业企业管理学的研究对象和方法.....	(1)
一、工业企业管理学的研究对象	(1)
二、工业企业管理学的研究方法	(4)
第二节 企业管理的性质和职能.....	(9)
一、企业管理的性质.....	(9)
二、企业管理的职能.....	(11)
第三节 社会主义工业企业的权利和义务.....	(13)
一、社会主义工业企业的权利.....	(13)
二、社会主义工业企业的义务.....	(15)
第四节 社会主义工业企业管理的原则.....	(16)
一、计划经济与市场调节相结合的原则.....	(16)
二、统一领导和自主经营相结合的原则.....	(17)
三、实行经济核算,提高经济效益的原则	(18)
四、国家、企业、个人三者利益兼顾的原则	(21)
五、责任、权力、利益相结合的原则	(23)
第五节 我国工业企业管理的发展简史.....	(27)
一、社会主义工业企业管理萌芽阶段.....	(27)
二、社会主义工业企业管理 建立和探索阶段	(28)
三、建设有中国特色的社会主义工业企业管理阶段	(31)
第二章 工业企业的管理体制	(36)
第一节 厂长负责制.....	(36)
一、实行厂长负责制的意义.....	(36)
二、厂长应具备的条件	(38)
三、厂长的 职责与权限	(39)

四、企业的生产行政指挥系统·····	(42)
五、企业规章制度·····	(46)
第二节 企业党组织·····	(49)
一、党组织的地位和作用·····	(49)
二、党委会的组织制度·····	(51)
三、党委的主要任务·····	(51)
第三节 企业的民主管理·····	(54)
一、职工代表大会·····	(55)
二、工厂管理委员会·····	(56)
第三章 工业企业的市场预测·····	(59)
第一节 企业的市场调查·····	(59)
一、市场调查的意义·····	(59)
二、市场调查的内容·····	(60)
三、市场调查的程序·····	(62)
四、市场调查的方法·····	(62)
第二节 企业的市场预测·····	(64)
一、市场预测的内容·····	(64)
二、市场预测的程序·····	(68)
三、市场预测的方法·····	(69)
第四章 工业企业的经营决策·····	(72)
第一节 经营决策的作用和原则·····	(72)
一、经营决策的作用·····	(72)
二、经营决策的原则·····	(74)
第二节 经营决策的内容和程序·····	(75)
一、经营决策的内容·····	(75)
二、经营决策的程序·····	(77)
第三节 经营决策的基本方法·····	(78)
一、主观决策法·····	(79)
二、计量决策法·····	(80)

三、决策树法	(81)
第五章 工业企业的计划管理	(85)
第一节 计划管理的重要性及其原则	(85)
一、计划管理的重要性	(85)
二、计划管理的基本原则	(86)
第二节 计划的种类及内容	(88)
一、长期计划	(89)
二、年度计划	(89)
三、分季分月计划	(91)
第三节 计划编制的方法及计划管理的程序	(92)
一、计划编制的方法	(92)
二、计划管理的程序	(94)
三、计划执行结果的分析	(96)
第四节 全面计划管理	(98)
一、全面计划管理的含义	(98)
二、全面计划管理的任务	(99)
三、全面计划管理与传统计划管理的区别	(101)
第六章 工业企业的生产管理	(103)
第一节 生产管理的任务和要求	(103)
一、生产管理的任务	(103)
二、生产过程的组织	(104)
三、生产过程的基本要求	(106)
第二节 生产作业计划	(108)
一、生产作业计划的内容	(108)
二、编制生产作业计划的程序和方法	(109)
三、生产作业核算	(111)
四、企业生产调度	(115)
第三节 生产管理方法	(117)
一、网络计划技术	(117)

二、看板管理	(119)
三、成组技术	(121)
第七章 工业企业的科技管理	(122)
第一节 科技管理的意义和特点	(122)
一、科技管理的重要意义	(122)
二、科技管理的特点	(123)
第二节 新技术开发管理	(125)
一、新技术开发的方针	(125)
二、新技术开发的过程与途径	(126)
三、新技术评价、鉴定与推广	(128)
第三节 新产品开发管理	(130)
一、新产品开发方向的选择	(130)
二、新产品开发的基本程序	(131)
三、新产品开发的策略	(133)
第八章 工业企业的设备管理	(135)
第一节 设备管理的内容与任务	(135)
一、设备管理的内容	(135)
二、设备管理的任务	(136)
三、全员设备管理	(137)
第二节 设备的选择与评价	(138)
一、设备的选择	(138)
二、设备的评价	(140)
第三节 设备的使用、保养与维修	(141)
一、设备的合理使用	(141)
二、设备的维护保养	(143)
三、设备的维修工作	(144)
第四节 设备的改造与更新	(145)
一、设备的改造	(145)
二、设备的更新	(146)

三、设备管理责任制	(147)
第五节 企业的工具管理	(147)
一、工具管理的内容	(148)
二、工具消耗及储备定额	(149)
第九章 工业企业的人事管理	(151)
第一节 企业的干部管理	(151)
一、干部管理体制的改革	(151)
二、干部的选拔和录用	(152)
三、企业经营者的产生方式	(154)
四、干部管理制度	(156)
第二节 企业的工人管理	(159)
一、用工制度	(159)
二、优化劳动组合	(161)
三、企业工人的考核	(163)
四、企业职工奖惩	(164)
第十章 工业企业的劳动管理	(167)
第一节 劳动生产率	(167)
一、劳动生产率的计算方法	(167)
二、影响劳动生产率的因素	(169)
三、提高劳动生产率的途径	(169)
第二节 劳动定额管理	(170)
一、劳动定额的作用	(170)
二、制定劳动定额的原则	(172)
三、制定劳动定额的方法	(173)
四、劳动定额的形式	(176)
五、劳动定额的管理	(177)
第三节 劳动定员	(179)
一、定员范围	(180)
二、编制定员的方法	(180)

三、定员标准的贯彻实施	(184)
第四节 劳动组织	(185)
一、劳动组织工作任务	(185)
二、劳动组织形式	(186)
第五节 劳动竞赛	(189)
一、单项劳动竞赛	(189)
二、比学赶帮超竞赛	(190)
三、同工种竞赛	(191)
四、厂际间竞赛	(192)
第十一章 工业企业的物资管理	(193)
第一节 物资分类和物资管理任务	(193)
一、物资分类	(193)
二、物资管理的内容和任务	(194)
第二节 物资消耗定额	(196)
一、物资消耗定额的分类	(196)
二、制定物资消耗定额的方法	(197)
第三节 物资储备及定额	(198)
一、物资储备	(198)
二、物资储备定额	(199)
三、物资储备定额管理	(200)
第四节 物资供应计划管理	(201)
一、物资计划管理的任务和原则	(201)
二、物资需要量的确定	(202)
三、物资申请计划	(203)
四、物资采购计划	(204)
五、物资定购和采购管理	(204)
六、ABC 分类控制法	(206)
第五节 仓库管理	(208)
一、物资的入库验收	(209)

二、物资的保管·····	(209)
三、物资的发放·····	(210)
四、物资的清仓盘点·····	(211)
第十二章 工业企业的质量管理·····	(212)
第一节 质量概念与质量标准·····	(212)
一、质量概念·····	(212)
二、影响质量的主要环节·····	(213)
三、产品的质量标准·····	(214)
第二节 全面质量管理·····	(216)
一、全面质量管理的特点·····	(217)
二、全面质量管理的内容·····	(218)
第三节 质量保证体系·····	(221)
一、质量保证体系的建立·····	(222)
二、质量保证体系的内容·····	(223)
三、质量管理形式·····	(224)
第四节 质量管理有效性的分析·····	(227)
一、质量参数分析·····	(227)
二、质量综合指标的分析·····	(228)
第十三章 工业企业的资金管理·····	(231)
第一节 固定资金的管理·····	(231)
一、固定资金的特点·····	(231)
二、固定资产的分类·····	(233)
三、固定资金的管理·····	(234)
四、固定资产的折旧·····	(236)
五、固定资产有偿占用制·····	(237)
第二节 流动资金的管理·····	(238)
一、流动资金的特点及分类·····	(238)
二、流动资金定额的核定·····	(240)
三、加速流动资金的周转·····	(243)

四、流动资金全额 信贷制	(244)
第三节 专用基金的管理	(246)
一、折旧基金	(246)
二、更新改造资金	(247)
三、大修理基金	(248)
四、科学技术三项费用拨款	(249)
五、生产发展基金	(250)
六、职工福利基金	(250)
七、职工奖励基金	(251)
八、企业基金	(252)
第十四章 工业企业的成本管理	(254)
第一节 产品成本与成本管理	(254)
一、成本开支的范围	(254)
二、成本管理的内容	(256)
第二节 成本计划的编制	(258)
一、成本计划的内容	(258)
二、成本计划编制程序	(260)
三、成本计划编制方法	(261)
第三节 成本核算及控制	(262)
一、成本核算的要求和程序	(262)
二、成本核算的方法	(263)
三、成本分析	(265)
四、成本控制	(267)
第十五章 工业企业的销售管理	(270)
第一节 销售管理的作用和任务	(270)
一、销售管理的作用	(270)
二、销售管理的任务和原则	(271)
第二节 产品销售计划	(273)
一、产品销售计划的作用和要求	(273)

二、产品销售量的确定	(273)
三、产品销售收入的确定	(275)
第三节 销售业务的管理	(276)
一、产品价格的制订	(276)
二、签订和履行销售合同	(278)
三、商标设计与管理	(279)
四、商品的包装与装潢	(279)
五、广告宣传的管理	(279)
六、发货运输管理	(280)
七、销售后服务工作	(280)
八、推销人员的管理	(282)
第十六章 乡镇企业管理	(283)
第一节 乡镇企业的性质、作用及发展趋势	(283)
一、乡镇企业的性质和特点	(283)
二、乡镇企业的作用	(285)
三、乡镇企业的发展趋势	(287)
第二节 乡镇企业的经济技术联合	(289)
一、实行经济联合的优越性	(289)
二、实行经济联合的形式	(291)
三、实行经济联合的原则	(293)
第三节 乡镇企业的经济责任制	(295)
一、实行经济责任制的重大意义	(295)
二、企业承包人应具备的条件	(296)
三、承包经营责任制的内容	(297)
四、承包经营责任制的形式	(300)
五、签订承包经营合同	(302)
六、企业内部责任制的计酬方法	(305)
第十七章 中外合营企业管理	(307)
第一节 中外合资企业管理	(307)

一、洽谈合资企业的渠道	(307)
二、设立合资企业的程序	(308)
三、合资企业的出资方式	(309)
四、合资企业的管理机构	(310)
五、合资企业的劳动工资管理	(311)
六、合资企业的物资供应	(314)
七、合资企业的产品销售	(315)
第二节 中外合作企业管理	(317)
一、合作企业的组织方式	(318)
二、设立合作企业的程序	(319)
三、合作企业的合同内容	(319)
四、合作企业的管理机构	(320)
五、合作企业的权利义务	(320)
第十八章 工业企业的思想政治工作	(322)
第一节 思想政治工作的方针、任务和原则	(322)
一、思想政治工作的指导方针	(322)
二、思想政治工作的根本任务	(323)
三、思想政治工作的基本原则	(324)
第二节 思想政治工作的主要内容	(328)
一、坚持四项基本原则教育	(328)
二、共产主义理想教育	(330)
三、职业道德教育	(331)
四、遵纪守法教育	(332)
五、艰苦奋斗、勤俭建国教育	(332)
六、爱国主义教育	(333)
七、形势任务教育	(334)
第三节 思想政治工作的基本方法	(335)
一、灌输与疏导教育相结合	(335)
二、感化与自我教育相结合	(336)
三、先进模范人物事迹教育	(337)
四、企业文明单位建设	(338)

第一章 工业企业管理概论

第一节 工业企业管理学的研究对象和方法

一、工业企业管理学的研究对象

工业企业管理学，是以马克思主义政治经济学基本原理为指导，应用现代科学技术成果，研究工业企业内部如何合理组织生产力、调整生产关系、完善上层建筑，以推动生产力发展的科学。

1. 合理组织生产力

社会主义工业企业管理的基本职能是有效地把生产力的三个要素，即劳动者、劳动手段和劳动对象科学地组织起来，做到地尽其力、人尽其才、物尽其用，以较少的劳动消耗取得最佳的经济效果。企业管理是社会化大生产的客观要求，也是生产技术发展的必然产物。在手工业生产时代，由于企业的规模狭小，技术设备落后，所以对企业的管理办法也非常简单。在现代化生产条件下，由于先进的机器设备应用于生产过程，使生产过程具有连续性和节奏性，许多企业的生产是流水作业和机械化、自动化、半自动化生产状态，相应的对企业管 理提出了 更高、更迫切的要求。要求企业管理从单纯的组织、指挥和监督劳动职能方面转到应用最新

的科学技术成果，如电子计算机、运筹学等对生产力的诸要素和生产过程的诸环节，进行科学的组织、协调和管理，以使生产力高效化的发展。

2. 调整生产关系

社会主义工业企业的一切生产经营活动都离不开人和物，其中人是最根本的要素。而人们的生产活动又是相互协作、相互联系、相互制约的关系，即企业内部职工之间、工人与管理人员和技术人员之间、领导者与被领导者之间，客观存在着极其复杂的互相协作，互相交换劳动的关系。另外，在企业与企业之间，企业与国家之间，生产者与消费者之间，也存在着分工协作、互通有无的社会关系。只有协调和解决好这些关系，才能有效地推动生产力的发展。因为，凡是直接生产过程具有社会结合的形态，许多劳动者从事协作或共同劳动而不是孤立劳动的地方，为了使各个劳动者活动得以协调进行，以达到预期的目的，就需要企业管理。马克思说：“一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。”^①每一个参与集体劳动的职工在工作中必须服从整体的物质利益，在这种情况下，企业管理也就成为共同劳动过程得以正常进行的必要条件。企业的规模越大，劳动分工越细，生产协作越紧密，技术设备越先进，社会联系越广泛，企业的管理也就越细密、越复杂、越重要。为此，如何调整和处理好企业生产过程的人际关系——即生产关系，也就成为工业企业管理学研究的主要对象。

3. 完善上层建筑

^①《资本论》第一卷，人民出版社，1975年版，第367页。

社会主义工业企业，是以生产资料公有制为基础，独立核算的社会主义商品生产和经营单位。国营企业的财产属于全民所有，国家对企业实行所有权和经营权相分离的原则。企业对国家授予其经营管理的财产享有占有、使用和依法处置的权利。并依法自主经营、自负盈亏。在这种情况下，企业必须遵循党和国家的方针、政策和法规等约束，行使其权利，承担其义务。这样也就会遇到新的企业管理体制中的集权与分权、计划与市场、民主与集中、生产与消费关系问题；同时，为保证企业的经济活动沿着正确的、有效的轨道运行，企业本身还要建立与健全各种规章制度，以及加强企业领导者自身及职工的思想政治建设。所有这些问题都属于上层建筑的范畴，只有这些上层建筑领域的问题能够得到合理的调整与完善，才能维护和巩固社会主义公有制，调整好生产关系，从而推动生产力的发展。因此，工业企业管理也必须加强社会主义上层建筑的建设。

总之，社会主义工业企业管理学的研究对象应当在马克思主义政治经济学的指导下，在生产力和生产关系、经济基础和上层建筑的矛盾的运动中，研究工业企业经济管理的规律性。可以这样说，工业企业管理学的研究对象是如何合理地组织生产力，不断地完善生产关系，及时地调整上层建筑，以适应并推动生产力发展的科学。作为一门学科，它既具有边缘学科又具有应用科学和软科学的性质。这可以从多角度来分析。就其研究对象来看，工业企业管理涉及到生产技术、生产关系、经济活动和上层建筑的某些方面，它是跨越自然科学和社会科学之间的边缘科学；就其理论同实践的关系来看，它所研究的课题及其理论体系是直接为搞好企业

管理服务，因而它同时又是一门应用科学；就其对企业工作的影响方式来看，它还属于软科学的范畴。当然，工业企业管理不可能为管理者提供解决一切管理问题的标准模型和现成答案，它只是探索现代企业管理的一般，指导人们按照客观规律的要求，从本地、本厂的实际情况出发，创造性地进行企业管理工作，使企业扭亏增盈，以取得最佳的经济效益。从这个意义说，工业企业管理学既是一门科学，又是一门管理的艺术。

工业企业管理学的基本内容是围绕着各项企业管理职能的研究、探讨、分析、论述而展开的。但可以基本上归结为六个字——对“人、财、物和供、产、销”的管理，由此可见，企业管理知识及企业管理者的素质涉及到许多学科领域，工业企业管理学的探讨与研究也必然同许多学科发生联系，其中包括马克思主义哲学、政治学、经济学、社会学、心理学、人类学、法学以及技术工程学、系统工程学、数学、会计学、统计学、经济计量学、市场学、价格学等许多学科和某些分支。因此，有关学科的理论观点和研究方法也就成为工业企业管理学的理论基础或有机组成部分。当然，工业企业管理学只是涉及或联系上述许多学科，绝不等于说它是上述学科知识的总汇和堆积。只是说经济科学、技术科学和自然科学知识的发展和在企业生产过程中的应用，为工业企业管理学的产生奠定了科学基础。

二、工业企业管理学的研究方法

研究工业企业管理学，由于各个经济管理学家的立场、观点和角度不同，因而存在着不同的方法。近代资产阶级学