

工业企业管理



刘景然 主编
成人中专教材（第二版）
高等教育出版社





工业企业管理

张其成 主编

成人中专教材

94
F406
61
2

工业企业管理

(第二版)

刘景然 主编

XAH/8/03

高等教育出版社

C050242

(京)112号

内 容 提 要

本书是根据国家教委成人教育司委托部分省市成人中专协作组制订的工业企业财务会计专业教学计划和《工业企业管理》教学大纲进行修订的。本书力求理论联系实际,根据深化改革的有关方针政策,较系统地介绍了社会主义工业企业管理的基本理论和管理方法。全书共十七章,包括工业企业管理概论、工业企业经营管理、工业企业生产管理等基本内容。

本书在编写中,考虑到成人教育和学员自学的特点,在内容上注意做到深入浅出,联系实际,突出实用。

本书可作为广播电视中专、职工中专、函授中专、干部中专以及自学考试等成人中专财经类专业教材,也可作为各类型企业(包括乡镇企业)在职人员培训和进修的自学参考书。

成人中专教材

工业企业管理

(第二版)

刘景然 主编

高等教育出版社出版

新华书店上海发行所发行

文字六〇三厂印装

开本 787×1092 1/32 印张 13 字数 268,000

1989年7月第1版

1993年5月第2版 1993年5月第1次印刷

印数 00,001—32,239

ISBN 7-04-004227-4/Z·133

定价 4.20 元

出版说明

随着教育体制改革的深化,成人中专的教学质量在不断提高。为了保证成人中专的办学质量,满足各类成人中专(包括广播电视中专、干部中专、职工中专、函授中专等)对教材的要求,国家教委成人教育司委托省市成人中专协作组制定了成人中专部分专业的教学计划和教学大纲,组织编写了配套的教材,由高等教育出版社出版。

本次组织编写的专业教材是,机电专业、工业企业财务会计专业、商业企业财务会计专业、工业企业管理专业、商业企业经营管理专业等五个专业的部分教材,具体课程见下表:

机电专业	工业(商业)企业 财务会计专业	工业企业 管理专业	商业企业经营 管理专业
电工技术基础	实用统计	管理数学	商品知识与 商品经营
电子技术基础	工业会计(二版)	dBASEIII 在经济 管理中的应用	商业心理学
工程力学	商业会计(二版)	工业企业经济 活动分析*	商业法规常识
机械制图	经济法	工业技术基础	中国经济地理
公差配合与 技术测量	审计学基础	会计原理与 工业会计	市场营销学
机械设计基础	会计原理(二版)	统计原理与 工业统计	商业财务与会计

续表

工程材料及 金属热加工	商业企业财务 管理与分析	工业企业 管理原理	商业计划与统计
	工业企业 管理(二版)	工业企业 生产管理学	商业企业经营管理
	商办工业会计	工业企业 经营管理学	
	财政税务		
	建设单位会计		
	工业企业财务 管理与分析		
*已出版,待修订。			

在编写时,力求突出成人教育的特点,教材内容以实例引路、深入浅出,应用为主,并注意必要的内容更新;在深浅度上,相当于全日制中等专业同类教材的水平,适合初中毕业程度的成人学习;在编排格式上考虑到便于自学的要求,每章的前面有本章学习指导或内容提要,每章末有本章小结,并附有思考题和练习题。

本批教材的编写工作是在部、省、市教育行政部门的直接组织和领导下进行的。每本教材在定稿前都按教学大纲的要求召开了编写提纲讨论会和审稿会,请各地的专家和有丰富的教学经验的教师参加审定。在此,我们向为本批教材作出贡献的部门、学校和有关同志表示衷心地感谢。

本批教材自1991年秋季起陆续供应,并对主要教材陆续配套出版学习辅导书,欢迎广大读者选用并提出宝贵意见。

一 版 前 言

《工业企业管理》是国家教委成人教育司组织编写的成人中专教材之一。本书力图体现企业管理现代化的需要,面向实际应用,并尽力使现代管理思想、方法在各篇章中得到充实。本书共分四篇二十三章,第一篇为企业管理原理与组织,第二篇为经营管理,第三篇为生产管理,第四篇为技术管理。

参加本书编写的有长春大学副教授曹规茂(第一、二、三、四、五、六章),讲师李洪清(第七、八章),教研室副主任崔玉光(第九、十、十一、十二章),副教授刘景然(第十三、十四、十五、十六、十七、十八、十九章),副教授楚靖湘(第二十、二十一、二十二、二十三章)。

全书由刘景然主编,长春光机学院蒋葆芳教授、北京市成人教育科学研究所副研究员张维和吉林工业大学赵裕琮副教授审定。此外,在本书大纲审定和编审过程中,黑龙江省电视大学讲师林桐、吉林电视大学中专部马宪章、唐山市工交干校张志方、四川汽车厂职工中专张宗河、哈尔滨轴承厂工学院刘逢喜对本书编写提出了许多宝贵意见,在此一并表示感谢。

本书在编写过程中参阅了兄弟院校教材和资料,在此谨表谢意。

由于编者水平有限,书中缺点及错误在所难免,敬请广大读者指正。

编 者

1983年6月5日

前 言

《工业企业管理》是国家教委成人教育司和高等教育出版社共同组织编写的成人中专教材之一，它适用于财务会计专业教学需要，也可以作为工业企业管理人员自学参考书。

课时分配表

章 序	内 容	课 时
一	工业企业管理概论	4
二	社会主义工业企业	3
三	企业管理机构和规章制度	4
四	企业管理基础工作	4
五	思想政治工作	3
六	经营决策	5
七	市场调查与预测	8
八	产品策略与定价策略	6
九	促销策略	5
十	生产过程组织与方法研究	4
十一	劳动组织与劳动定额	4
十二	产品开发管理	4
十三	价值工程	4
十四	生产计划与生产作业计划	10
十五	全面质量管理	4
十六	企业的物质管理	5
十七	设备管理	3
合计		80

本书编者依据成人中等专业学校工业企业财务会计专业教学计划及《工业企业管理》教学大纲的要求，结合经济体制改革以来出现的新制度和新方法，为适应市场经济发展和对外开放的需要，对原书进行了修订（并附有课时分配表供教学参考）。参加修订工作的人员有：刘景然（第十、十一、十四、十六章）、李洪清（第六、七章）、罗瑞生（第十二、十三、十五、十七章）、刘宇（第一、二、三、四、五、八、九章）。全书由刘景然主编，赵裕琮审定。

本书在修订过程中参考了有关书籍、教材和资料，在此谨向有关作者表示谢意。

由于编者水平所限，书中缺点和错误在所难免，敬请广大读者批评指正。

编 者

1992年3月

目 录

第一章 工业企业管理概论	1
第一节 工业企业管理的性质与职能	1
第二节 工业企业管理的内容与方法	4
第三节 管理理论的产生与发展	6
第四节 企业管理现代化	13
第二章 社会主义工业企业	
第一节 社会主义工业企业的基本特征与基本任务	21
第二节 工业企业的素质与活力	26
第三节 经营思想、经营目标、经营战略与经营策略	29
第三章 企业管理机构和规章制度	35
第一节 企业的管理机构	35
第二节 企业的规章制度	41
第三节 目标管理	47
第四节 企业内部分配	55
第四章 企业管理基础工作	60
第一节 企业管理基础工作的重要性	60
第二节 企业管理基础工作的内容	61
第五章 思想政治工作	73
第一节 思想政治工作的重要性	73
第二节 思想政治工作的任务、内容和原则	75
第六章 经营决策	82
第一节 经营决策概述	82

第二节 决策的原则和程序	86
第三节 经营决策的方法	90
第七章 市场调查与预测	109
第一节 市场调查	109
第二节 市场预测	120
第八章 产品策略与定价策略	138
第一节 产品的概念	138
第二节 产品寿命周期	147
第三节 订价策略	154
第九章 促销策略	163
第一节 消费者购买行为	163
第二节 商标、包装、服务	167
第三节 分销渠道与推销	177
第十章 生产过程组织与方法研究	186
第一节 生产过程组织	186
第二节 方法研究	193
第十一章 劳动组织与劳动定额	204
第一节 劳动组织	204
第二节 劳动定额	209
第十二章 产品开发管理	220
第一节 产品开发概述	220
第二节 新产品开发的程序	225
第三节 产品工艺管理	237
第十三章 价值工程	243
第一节 价值工程的基本原理	243
第二节 价值工程的程序	246

第十四章	生产计划与生产作业计划	261
第一节	生产计划	261
第二节	企业生产能力	266
第三节	生产作业计划	276
第四节	网络图	295
第十五章	全面质量管理	312
第一节	质量与质量管理的概念及意义	312
第二节	全面质量管理的发展过程、特点和内容	314
第三节	质量保证体系	319
第四节	全面质量管理常用的统计分析方法	333
第十六章	企业的物资管理	358
第一节	物资管理的任务和分类	358
第二节	物资消耗定额	360
第三节	物资储备定额	365
第四节	物资供应计划	369
第五节	A B C 分析法	374
第六节	仓库管理	377
第十七章	设备管理	380
第一节	设备管理的意义、内容和任务	380
第二节	设备的选择和使用	382
第三节	设备的维护与管理	387
第四节	设备的改造与更新	396

第一章 工业企业管理概论

第一节 工业企业管理的性质与职能

一、工业企业管理的概念

工业企业管理是管理学的一个分支。所谓工业企业管理,就是对企业整个生产、技术、经营活动,进行预测和计划、组织和指挥、监督和控制、教育和鼓励,在不断提高技术和经济效益的基础上,以确保企业各项任务的全面完成。它是工业企业各项生产经营管理的总称。

二、工业企业管理的两重性

企业管理一方面具有同生产力、社会化大生产相联系的自然属性,另一方面又具有同生产关系、社会制度相联系的社会属性。这是企业管理的两重性,即企业管理的性质。

企业管理的自然属性取决于生产力发展水平和生产社会化的程度,而不取决于生产关系的性质,即不因社会制度的不同而有所差异。所以,它又是资本主义企业管理和社会主义企业管理的共性。

企业管理的自然属性,对工业企业管理的要求,主要有以下几方面。

1. 工业企业管理必须按现代工业企业的运动规律办事。
2. 企业内部生产技术经济活动的各个环节、各个方面,

都要保持适当的比例关系。

3. 根据社会需求,用一定的劳动消耗和资金,生产出尽可能好、尽可能多的产品。

4. 为了适应科学技术的进步及其在生产中的应用,要不断提高信息管理水平和职工的科学技术水平。

同时,工业企业管理又具有同生产关系、社会制度相联系的社会属性,它是社会主义企业管理和资本主义企业管理的个性。社会主义企业管理,必须体现生产资料社会主义公有制对工业企业管理工作的要求。即:

1. 要把企业的生产经营积极性、灵活性同社会经济计划结合起来。

2. 要实行职工群众当家作主的民主管理。

3. 要发展人们之间团结合作的社会主义新型关系。

4. 要实行以按劳分配为主,其他分配方式为补充的分配原则和坚持物质利益原则。

三、工业企业管理的职能

企业管理的基本职能:

1. 不断完善生产关系。即如何正确处理企业内人与人之间的关系、分配关系、企业与国家、企业与用户、供应者与协作者的关系。

2. 合理地组织生产力,把生产的三个基本要素,即生产者、生产手段和生产对象合理地组织起来,其中生产者是核心问题。

3. 正确地处理企业生产经营活动与上层建筑关系的问

题。企业管理是在国家的方针、政策、法律、法规范围内进行活动的,即企业的活动处在一定的上层建筑环境中,受到它的促进和制约。因此,必须协调企业的活动,适应上层建筑的要求。这就要求企业不断改善企业本身的机构或规章制度,以促进企业自身的发展。

企业管理的具体职能:

1. 计划和预测。计划是企业管理的首要职能。企业进行生产经营活动,需要在国家计划指导下,按社会需求和自身条件,确定生产经营思想、方针和目标,制订长短期计划。

2. 组织与指挥。为了实现生产经营活动目标与计划,企业内部生产经营活动的各个要素、各部门、各环节,上下左右的相互关系,以及同企业外部的有关单位的技术经济联系,在空间和时间上必须合理的组织起来。

3. 监督和控制。就是在计划执行过程中,要经常检查计划的执行情况,将实际情况同原订计划、目标、标准对比,找出偏差,采取措施纠正偏差或修订原定计划。

4. 挖潜和创造。就是在企业的管理工作中,充分利用一切有利因素,充分发挥其作用,不断变革现状,不断提高企业的经济效益。

5. 教育与鼓励。就是加强思想政治工作,建设社会主义精神文明,鼓励和保护广大职工的社会主义积极性与创造性。实行民主管理,贯彻以按劳分配为主,其他分配方式为补充的分配原则。建立合理的奖惩制度,鼓励职工为国家和企业多作贡献。

第二节 工业企业管理的内容与方法

一、工业企业管理的内容

企业管理的内容有:生产经营管理、人事行政管理、思想政治工作和组织领导。

1. 生产经营管理。是指从接受国家计划任务开始,进行市场调查和预测、经营决策、产品设计、试制、制造、销售和为用户服务等生产经营全过程的管理,包括生产和技术方面的管理(科技管理、生产管理、质量管理、设备和工具管理、劳动与工资管理),物资供应和销售方面的管理、成本和财务方面的管理。

2. 人事行政管理。主要包括职工的录用、考核、干部的选拔、配备,人事档案、职工培训,保卫工作,集体福利事业管理等。

3. 思想政治工作。主要是指对职工进行思想政治教育,包括系统的社会主义教育和日常的形势任务教育。

4. 组织领导。包括正确贯彻执行企业的领导制度、领导班子建设,建立合理的管理体制、组织机构和规章制度,改进领导方法和工作作风等。

二、工业企业管理的方法

1. 行政方法。指依靠行政组织,运用行政手段,按照行政隶属关系来管理企业的方法。过去,我国政府管理企业只运用行政手段,如单纯依靠指令性计划、行政命令、指示、规定

等。按行政系统进行管理,有极大的局限性,容易造成政企不分,限制了企业的积极性,不利于发展社会主义的商品经济,不利于发展生产力。所以今后必须坚持政企分开。

2. 经济方法。指按客观规律的要求,遵循党和政府的宏观决策,运用经济手段,如价格、工资、利润、利息、信贷、奖惩等,采取经济方式,如经济合同、经济责任制等来管理企业的方法。我国政府管理企业正从行政方式转向经济方式,即利用指导性计划,经济政策、法规,经济杠杆等具有诱导性的方法管理企业。

3. 法律方法。指实行经济立法和经济司法,用经济法规管理企业的方法。经济法规是我国法律的主要组成部分,它是国家管理经济,调整企业与国家,企业与企业、企业与公民之间在经济生活中所发生的社会关系,保证经济管理按经济规律和党的政策进行的重要工具。经济法的范围很广,包括有关法律、法令、条例和规定。如经济合同法、价格管理法、统计法、会计法、商标法、税收法。还有《国营工厂厂长工作暂行条例》、《国营工业企业职工代表大会暂行条例》、《中国共产党工业企业基层组织工作暂行条例》、《国营企业成本管理条例》等等,都是企业管理和经济生活的准则和规范。所有企业和职工都必须严格遵守,认真执行,使企业按照国家的规定进行合法的生产经营活动。

4. 数学方法。指运用数据及数学科学知识,对企业生产经营活动进行的经济分析。在现代企业管理中,包含着多方面的经济分析,运用数学方法分析企业的生产经营活动,能使我们对经济规律质的方面的认识更加深化、精确化;预见某些