

《工业企业管理学》第一分册

工业企业 管理原理

主 编 朱蔚文

副主编 郝继良 狄 温

南开大学出版社

全国综合性大学管理学科协作组编选教材

工业企业管理学（第一分册）

工业企业管理原理

主 编 朱蔚文
副主编 郝继良 狄 温

南开大学出版社

1989.8

工业企业管理原理

朱蔚文 主编

南开大学出版社 出版

(天津八里台南开大学校内)

新华书店天津发行所发行

天津宝坻牛家牌印刷厂印刷

1989年11月第1版 1989年11月第1次印刷

开本: 850×1168 1/32 印张: 7.25 插页2

字数: 180 千 印数: 1—15,000

ISBN 7-310-00220-6/F·38 定价: 2.85元

序

在中国共产党第十三次代表大会精神指引下，“全国综合大学管理类学科协作组”所属“微观经济管理教材编写组”，在国家教委的支持下，由组长单位南京大学、南开大学和湘潭大学共同组织，有19所综合大学，35名管理专业教师共同合作，编写了《工业企业管理学》。全书共三册，即第一分册《工业企业管理原理》、第二分册《工业企业经营管理》、第三分册《工业企业生产管理》。它是适应近年来综合大学管理专业迅速发展的教学需要而编写的，可作为工业企业管理专业本科教材，也可供高等院校经济专业本科和工业企业管理在职干部自学和进修使用。这套教材以建设有中国特色的社会主义思想为指针，吸取了现有同类教材及管理科学研究的成果，借鉴了国外管理科学的理论与方法，力图从我国工业企业管理的实际情况出发，按照社会主义有计划商品经济的要求，研究和反映工业管理体制改革中的新鲜经验，为创建具有中国特色的工业企业管理科学而努力。

第一分册的中心内容是阐述工业企业管理的原理，共十一章。第一章是工业企业及其经营形式，目的是使读者对管理的对象有一个轮廓的了解；第二章是说明工业企业管理的性质、职能与内容；第三章是说明工业企业管理的发展历史；第四章和第五章是阐明组织管理原理及管理制度；第六章和第七章是阐明人力管理理论及方法；第八章和第九章是基础工作；第十章是管理咨询；第十一章是管理现代化。

参加第一分册编写的同志(按校名头一个字及姓氏笔划为序)

有内蒙古大学王美翠、郝继良，安徽大学黄舜，杭州大学张明樑）南开大学狄温，湘潭大学朱蔚文。本书大纲和初稿均经集体讨论和作者本人修改，最后由主编朱蔚文、副主编郝继良、狄温总纂和定稿。

由于水平所限，本书可能存在某些缺点甚至错误，热忱欢迎读者批评指正。

编者

1987年11月

前 言

1985年年初，由北京大学、中国人民大学、南京大学、复旦大学、厦门大学、中山大学、武汉大学和南开大学等八所综合大学发起，并得到国家教委高等教育一司支持，成立了“综合大学管理类专业教育协作组”，全国三十多所综合大学有关院系参与了协作。在“协作组”第一次全体会议上（1985年5月）决定由南开大学牵头，组织各校力量开展管理类专业系列教材建设。在各校共同努力下，这项工作取得了可喜的进展，系列教材即将陆续出版，供各方面的管理类专业教学使用。

这套管理类专业系列教材共计二十余种，包括管理学科的六大部分：

1. 管理数学。包括微积分、线性代数、管理统计、管理规划、系统科学导论等五种书，系统地讲授计量管理的基础、理论、方法和应用；

2. 管理信息系统。包括管理信息系统、管理数据处理与BASIC语言、系统分析与设计、数据结构与程序设计、数据库管理系统等五种书，讲授计算机参与现代化管理的理论、手段和方法；

3. 管理科学原理。包括管理学概论、管理学原理、管理心理学、经济管理思想史、环境与经济发展学等五种书，从理论上讲授管理学的产生、发展、演变以及与特定历史、文化、价值观、道德观和政治，经济、科学、人口、生态等环境的关系；

4. 会计统计方面。包括会计原理与工业会计、统计原理与

工业统计、财政与信贷学、国际金融与贸易等四本书，全面讲授作为经营管理人员必须掌握的知识、能力基本功；

5. 微观经营管理学。包括工业企业管理原理，工业企业生产管理、工业企业经营管理和市场学等四本书，系统地讲授微观经济活动领域内经营管理活动的规律、预测、决策、方法、手段和艺术；

6. 宏观经济管理学。包括宏观经济管理学、宏观经济活动分析、苏联东欧经济管理、西方经济理论（宏观经济学、微观经济学）等五本书，以讲授中国宏观经济管理活动为中心，也系统地介绍东西方经济管理活动思想、理论的发展、演变过程，并加以比较、鉴别。

编写这套书的指导思想是：

1. 鉴于我国管理专业教育受到上自中央，下至企业的广泛重视，各级领导机构为培养管理人才，作出了巨大的努力，积累了不少经验；综合大学普遍建立了经济管理或管理科学专业，有的还建立了学院或研究机构。几年来，从事教学和科研，培养了一定数量的学生和专门人材，编写了相当数量的教材和参考资料。但是，管理作为一个大的学科类别，还缺乏系统的教材。我们组织编写的这套教材，将力求在马克思主义理论指导下，为建立具有中国特色的管理专业学科体系，作出应有的贡献。

2. 这套教材把管理学科作为一个大系统，六个部分是服从大系统要求的各自相对独立的子系统，每本教材，又各自在子系统下负有完成教育任务的独立功能。这套书既可以作为综合大学管理类本科的专业课教材，也可以部分地用作其他类型管理专业教育的教材，即把教学的普遍要求与特殊要求有机地结合起来。

3. 每本教材努力结合自身所应完成的教育任务，贯彻当前政治、经济、科技、教育体制改革的要求和对外开放、搞活经济、古为今用、洋为中用的基本政策，阐述管理科学的二重性原

理与继承、借鉴、改造、开拓、创新的辩证关系。

这套教材的陆续出版是综合大学经济管理院系大协作的主要成果之一，有二百多名具有较高学术水平的教师团结一致、通力协作，在较短的时间内，在新学科的建设方面得到可喜的成果。教材采取分章编写法，取各家之长。每章编写从审定大纲到最后定稿，从体系、体系、内容到文字，都有集体讨论审定，最后由主编定稿，以保证质量。

经国家教育委员会高等教育一司批准，“协作组”成立了由北京大学等十六所综合大学的管理学教授和专家十七人组成“综合大学管理学科教材编选协调委员会”，对教材建设进行全面的指导，负责审查、协调、组织工作，并承担推荐综合大学其他个人或集体撰写的优秀管理学科教材出版工作。

这套教材由云南人民出版社、复旦大学出版社、南开大学出版社、内蒙古大学出版社、武汉大学出版社、天津人民出版社等陆续出版。

全国综合大学管理教育协作组

1987年4月10日

目 录

第一章 工业企业及其经营形式	(1)
第一节 工业企业及其在国民经济中的地位.....	(1)
第二节 现代工业企业的特征.....	(4)
第三节 现代工业企业的任务与社会责任.....	(10)
第四节 社会主义工业企业的经营形式.....	(12)
第二章 工业企业管理概论	(18)
第一节 工业企业管理的概念、作用及其研究对象.....	(18)
第二节 工业企业管理的性质与职能.....	(23)
第三节 工业企业管理的内容和方法.....	(31)
第三章 工业企业管理简史	(41)
第一节 西方企业管理发展简史.....	(41)
第二节 苏联、东欧企业管理发展简史.....	(49)
第三节 中国企业管理发展简史.....	(52)
第四章 工业企业组织管理	(57)
第一节 工业企业组织理论.....	(57)
第二节 企业管理组织的原则.....	(65)
第三节 企业组织机构的形式.....	(70)
第五章 工业企业管理制度	(78)
第一节 企业管理制度的内容和作用.....	(78)
第二节 企业领导制度.....	(80)
第三节 工业企业职工民主管理.....	(88)
第四节 企业内部经济责任制.....	(91)

第六章 人力资源管理(上)	(96)
第一节 人力管理内容、原则和重要性	(96)
第二节 激励理论	(110)
第三节 领导理论	(124)
第七章 人力资源管理(下)	(124)
第一节 职工挑选与评价	(128)
第二节 职工培训	(132)
第三节 工资管理	(139)
第四节 思想政治工作	(144)
第八章 信息管理	(153)
第一节 信息管理基础	(163)
第二节 信息系统	(163)
第九章 计量与标准化管理	(163)
第一节 计量管理	(171)
第二节 标准化管理	(182)
第十章 企业管理咨询	(182)
第一节 企业管理咨询综述	(182)
第二节 管理咨询的程序	(188)
第三节 管理咨询的主要方法	(192)
第四节 我国管理咨询工作的展望	(202)
第十一章 工业企业管理现代化	(207)
第一节 企业管理现代化及其客观必然性	(207)
第二节 企业管理现代化目标和内容	(210)
第三节 企业管理现代化的指导原则及实现途径	(217)

第一章 工业企业及其经营形式

本章是企业论。工业企业是工业企业管理研究的客体，也是工业企业管理研究的立足点和出发点。本章着重探讨工业企业在国民经济中的地位，工业企业的特征、任务与社会责任，以及现阶段我国工业企业的经营形式等问题。目的是对工业企业本身有一个比较全面的、正确的认识。

第一节 工业企业及其在国民经济中的地位

一、工业企业的概念

工业企业是计划周密的有组织经济单位，是指从事工业生产经营活动，为社会提供工业性产品或劳务，并获取盈利的商品生产经营组织。

(一) 工业企业是从事工业生产经营活动的，任何工业企业都必须为社会生产一定的工业性产品或劳务，这是社会分工决定的，是工业企业本身存在的前提，也是它区别于农业、商业、交通运输等企业，区别于文教、科研、卫生等事业单位，以及政权机关的地方。工业生产经营活动是工业企业一切活动的中心，它必须拥有一定的劳动者、劳动资料和劳动对象，并通过周密的计划把各项生产要素结合起来和有效地运行，使之成为现实的生产力以完成社会赋予的使命。

(二) 工业企业是商品生产者和经营者

社会主义经济是有计划的商品经济，社会主义工业企业的生产经营活动，必须按照商品生产的特点，即自觉地运用价值规律来进行，赋予企业以责、权、利。企业只有真正实行了自主经营、自负盈亏，才能名符其实地成为商品生产者和经营者。

(三) 工业企业是法人

企业法人具有符合国家规定的资金数额，有组织章程、组织机构和场所，能够独立承担民事责任，经主管机关核准登记的经济组织。企业法人应当在核准登记的经营范围内从事经营活动，并能承担民事责任。因此，一个工厂或公司的成立，必须符合法人应当具备的条件，并在政府有关部门注册备案，有完善的批准手续，才能取得企业法人的地位。国家法律保障企业的正当经营和合法的权益，同时也监督企业履行法律规定的义务，从而促使企业正确处理各种复杂的经济关系，更好地促进经济发展。

二、工业企业的分类

工业企业可以按照不同的标志进行分类。按产品的经济性质可分为生产经营生产资料的企业和生产经营消费资料的企业；按技术装备可分为手工业企业和现代工业企业；按规模可分为大、中、小型企业；按所属行业可分为机械企业、冶金企业、化工企业等；按提供的劳动种类可分为提供物质产品和提供劳务的企业；按主要生产要素可分为劳动密集型企业、资金密集型和知识密集型企业；按生产过程特点可分为从地下或海水中开采、提取产品的采掘型企业、把不同成分的原料合成产品的合成型企业、把原料加工处理后，分解为多种产品的分解型企业、改变加工对象形状或性能而制成产品的调制型企业、把加工好的零、部件组装成产品的装配型企业；按产品生产重复性可分为单件小批生产、成批生产和大量大批生产的企业；按组织形式可分为单厂工

业企业、多厂性工业企业和联合企业；按生产资料所有制的性质可分为社会主义企业和资本主义企业；按集资方式可分为中外合资企业、中外合作企业和外资企业；按经营方式可分为国营企业、集体经营企业、承包经营、租赁经营企业等等。

对企业进行科学分类，有利于按照不同类型企业的特点，提高企业生产经营活动的有效性。

三、工业企业在国民经济中的地位

(一) 工业企业是社会经济活动的基本单位

从原始社会到封建社会，自给自足的自然经济占统治地位，社会生产和消费以家庭为基本经济单位。到了资本主义社会，随着社会生产力的提高和商品生产的发展，工业企业成为商品生产者，并大量涌现，对社会经济的发展起着越来越重要的作用，成为社会物质财富和国民收入的主要提供者。工业企业的素质和数量直接影响着国民经济的发展水平。我国1986年统计，全国有工业企业49.93万个，其中国营工业企业9.68万个，集体所有制工业企业40.01万个，其他经济类型工业企业，包括全民与集体合营、全民与私人合营、集体与私人合营、中外合营、华侨和港澳工商业者经营、外资经营等工业企业0.24万个。全国工业企业拥有八千亿固定资产，工业总产值在工农业总产值中占70%以上，在国民经济中起着主导作用。

(二) 工业企业是商品生产的直接生产者和经营者

工业企业拥有生产资料的实际占有权、使用权和支配权，是生产经营的现场。它通过合理组织生产力的各个要素，广泛采用新技术，把科研成果转化为现实的生产力，使资源得到有效的利用，以最小的投入达到最大的产出，不断扩大再生产，从而更好地完成社会分工所赋予的任务，促进整个国民经济的发展。因此，工业企业是整个国民经济发展的基础。

(三) 工业企业是实行商品交换和分配的基本环节

每一个工业企业既是生产者，又是消费者，同其他生产单位和消费者必然发生错综复杂的交换关系。工业企业能否顺利实现商品交换，是保证国民经济顺利发展的重要条件。我国工业企业还是“各尽所能，按劳分配”的直接执行者。现阶段，国家按照每一个企业经营的好坏，对企业进行第一个层次的分配；企业按照职工劳动成果的大小进行第二个层次的分配，企业处于国家与职工之间的中间环节，直接关系到按劳分配原则的落实。企业职工的最终收入，很大程度上取决于企业的生产经营成果。企业必须在不断提高经济效益的基础上，正确处理国家、企业和职工三者之间的利益，既保证国家财政收入和积累基金稳定增长，又保证职工物质文化生活水平的提高。

总之，工业企业是构成社会主义国民经济基本单位，随着科学技术的突飞猛进，新技术、新产业不断涌现，现代工业企业越来越成为创造巨大社会财富的基础，是经济和社会的最活跃的细胞，直接关系到整个国民经济的活力和发展。

第二节 现代工业企业的特征

一、现代工业企业的典型形态

现代工业企业是在手工业及近代机器大工业的基础上发展起来的，是生产社会化程度提高和科学技术发展的结果。本世纪以来，特别是第二次世界大战以后，已涌现出两种有着复杂的内部结构和有机的外部联系的现代化工业企业的典型形态。

(一) 小而专的单厂工业企业

这是指建立在社会化大生产基础上的具有新质意义的小企业。这种小企业不同于目前我国大量存在的“小而全”的企业。它是小而专的企业，只生产有自家特色的和取得较好经济效益的产

品，它可以从别的专业化工厂买来自己所需要的某些零、部件，从而形成一定批量的生产。而且，这种小企业往往还是科研型的小企业。它能最经济地利用科研投资，同科研单位和大专院校结合，最充分地发挥人的才能和潜力，能迅速地把科研成果转化为生产力，以满足社会越来越多样化的要求。

（二）多厂性企业

它是指由许多工厂组成的企业性工业公司或总厂。是按照专业化协作和经济合理的原则，把许多分散的生产同类产品的工业企业或者在生产技术经济上有密切联系的工业企业统一组织起来的经济实体。包括：（1）专业公司指由同一行业、生产同类产品或同类零部件、或工艺相同的工厂，实行工业生产横向联合的公司。如中国船舶工业总公司、中国汽车工业公司、标准件公司、电镀公司等。（2）联合公司指由彼此存在着一定生产技术经济联系的不同行业或生产不同产品的工厂，实行工业生产纵向联合的公司。如钢铁联合公司、纺织联合公司、石油化工联合公司、科研生产联合公司等。（3）综合性公司指以综合利用资源、能源，充分利用机器设备和科学技术力量为基础，把同行业的、生产同类产品的、或不同行业的、生产不同产品的工厂，以及科研单位等在高度专业化生产基础上实行工业生产环形联合的公司。（4）地区性公司指在一定地区范围内把生产技术经济上有联系的工厂联合起来的工业公司。（5）跨地区性公司指以某地区为中心，联合其他地区在生产技术经济上有相互联系的工厂组织的区域性工业公司（6）全国性公司指在全国范围内把生产技术以及经济上相同、相关或近似的工厂联合起来组成的工业公司。

工业公司是科学技术进步和社会化大生产发展的结果，是一种先进的生产形式，它比单厂企业能在更大的范围内实行有效的专业分工和协作，进一步提高工业生产的组织水平，使生产诸要

素和市场需求实现最佳结合，充分发挥自己的优势，从而创造出新的巨大的生产力。

二、现代工业企业的一般特征

任何工业企业都是在一定的生产方式下形成的，是生产力和生产关系的统一体。从生产力方面看，社会主义现代工业企业同资本主义现代工业企业，都是建立在现代科学技术基础上的具有高度分工与协作的社会化大生产。因此，在生产技术上具有如下共同的特征：

（一）日益有系统地采用新的科学技术

现代工业企业不仅一般拥有比较复杂的技术装备，包括整套的生产设备、动力设备、传动装置、起重运输机械等。而且随着科学技术的进步，特别是以电脑为主要标志的世界新技术革命的到来，工业企业在生产技术上将发生质的飞跃，机械体系将日益被自动化体系所取代，“用机器生产机器”将过渡到“用机器操纵机器”。过去的机器是人手的延长，今天的机器是人脑的扩大。在现代工业企业中，知识和智力开发越来越成为决定生产力发展速度和经济竞争力高低的关键因素。

（二）精细的劳动分工和紧密的劳动协作

现代工业企业生产的任何一种产品，都是许多不同专业，不同工种的体力劳动者和脑力劳动者共同协调劳动的成果。这种高度社会化的集体劳动，是现代生产过程所使用的机器体系的客观要求决定的。精细的劳动分工要求紧密的劳动协作。分工的精细化，必然带来协作的紧密化。马克思说：机器“则只有通过直接社会化的或共同的劳动才发生作用。因此，劳动过程的协作性质，现在成了由劳动资料本身的性质所决定的技术上的必要了”。①只有按照机器体系的要求，合理地进行劳动分工和组织协

① 《马克思恩格斯全集》第3卷第423页。

作，才能保证企业生产的顺利进行。

（三）严格的比例性和高度的连续性

比例性和连续性是提高现代工业企业生产有效性的客观要求。现代工业企业的生产是采用各种机器和机器体系，乃至是“用机器控制机器”来进行的，生产过程各部分和各环节之间的联系，主要表现为各种机器设备之间的联系，这种联系是受机器设备运转规律支配的。列宁说：“在有组织的机器体系中，各局部机器之间不断地交换工作，也在各局部机器的数目，规模和速度之间造成一定的比例。”^①各种机器设备按照一定的速度运转，当前后台设备保持一定的比例时，生产才能顺利进行。机器之间的联系的紧密度反映了机器之间的配合与制约关系，并直接影响生产率的高低。

现代工业生产过程的高度连续性，是指各生产环节、各工序之间在时间上是紧密衔接的，不发生不必要的中断现象，即劳动对象在整个生产过程中始终处于运动状态——进行加工、装配、检验、运输，随着科学技术的发展，以及采用流水生产线等先进的生产组织形式，对连续性的要求不断提高，同时对管理也提出了更为严格的要求。

（四）广泛的外部联系和灵活的适应性

现代工业企业是大量工业产品的生产者和销售者，也是大量物质资料的购买者和消费者。因此，每一个工业企业都必然同其他企业，同国民经济的其他部门保持广泛的技术经济联系。专业化愈发展，生产社会化程度愈高，现代化工业企业同外部环境的这种联系就愈广泛和密切。加强同外部环境的密切联系，既是关系现代工业企业生存与发展的必要条件，又是国民经济其他部门正常运行的保证。

适应性，是指现代工业企业能够适应市场需要的变化，灵活

^① 《列宁全集》第3卷第496页。