

中国青年政治学院经济管理学教研室 编著

工业企业管理

简明读本

科学技术文献出版社

工业企业管理简明读本

中国青年政治学院
经济管理学教研室编著

科学技术文献出版社

1986

内 容 简 介

本书以《中共中央关于经济体制改革的决定》为指导，通俗地论述了工业企业管理学。内容包括：企业管理导论；经济预测与决策；企业经营和经营计划管理；企业的生产管理；企业的劳动管理；企业的物资管理；企业的技术管理；产品的质量管理；企业的经济管理；企业的思想政治工作等。

本书主要为从事管理工作、政治工作、科学技术工作和企业领导工作同志的需要而编写的，也可作为政工专业大专学院的学习教材。

工业企业管理简明读本

中国青年政治学院经济管理学教研室编著

科学技术文献出版社出版

北京印刷二厂印刷

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售

*

787×1092毫米 32开本 印张：10 字数：231千字

1986年8月北京第一版第一次印刷

印数：1—13,500册

社科新书目：153—249

统一书号：4176·22 定价：2.05元

编写说明

企业是国民经济的细胞，增强企业的活力，是经济体制改革的中心环节，各行各业的工作，都与企业发生各种各样的联系。因此，掌握企业管理的基本知识，就成为干部的知识结构中的一个组成部分。不仅直接从事企业管理工作的同志，而且从事一般领导工作、行政管理工作、科学技术工作和政治工作的同志也需要掌握企业管理的基本知识。

本书是以从事一般领导工作、行政管理工作的科学技术工作和政治工作的同志的特点和需要，按照政工专业的大专班所要达到的基本要求而编写的。考虑到这些同志的工作既需要懂得一些企业管理的原理和方法，又不需要象专门从事企业管理业务的干部那样专精，本书是带有普及性质的通俗读本，侧重于讲解企业管理的最基本的原理、经济观点、指导思想及与政策性、思想性有关的内容，对纯业务性的具体管理方法则只选择重点作一般常识性的介绍。

本书以《中共中央关于经济体制改革的决定》为指导，从本书服务对象的特点出发，参考国家经委委托中国人民大学工业经济系编写的《中国社会主义工业企业管理》和高等学校《工业企业管理》试用教材等版本，吸收理论界的一些新成果和实际工作中的新经验，加上我们自己的一些研究成果编写成的。我们的水平有限，不妥之处在所难免，欢迎批评指正。

编著者

目 录

第一章 企业管理导论	(1)
第一节 社会主义企业的性质、特点和地位作用	(1)
一、企业的概念和企业的二重性	(1)
二、以生产资料公有制为基础的社会主义企业的性质和特点	(2)
三、以现代化大生产为基础的现代工业企业的性质和特点	(4)
四、社会主义企业在国民经济中的地位作用	(10)
第二节 企业管理的性质和作用	(12)
一、管理、经济管理和企业管理的概念	(12)
二、企业管理的二重性和管理现代化的二重含义	(15)
三、企业管理的作用	(17)
第三节 社会主义企业管理的目的、任务、基本制度和基本原则	(20)
一、社会主义企业管理的目的	(20)
二、社会主义企业管理的基本任务	(20)
三、社会主义企业管理的基本制度	(22)
四、社会主义企业管理的基本原则	(24)
五、企业管理机构的组织形式	(29)

第四节	在总结我国经验的基础上吸取国外有益的经验·····	(33)
第二章	经济预测与决策 ·····	(39)
第一节	经济预测·····	(39)
一、	经济预测的含义及其作用·····	(39)
二、	经济预测的程序与原则·····	(40)
三、	预测方法·····	(42)
第二节	市场预测·····	(46)
一、	市场调查·····	(47)
二、	市场预测·····	(50)
第三节	决策·····	(53)
一、	决策在企业经营管理中的作用·····	(53)
二、	经济决策的分类·····	(54)
三、	正确决策的基本原则·····	(55)
四、	科学决策的程序(步骤)·····	(57)
五、	决策方法·····	(60)
第三章	企业经营和经营计划管理 ·····	(69)
第一节	经营型管理的特点和经营计划的特点·····	(69)
一、	经营职能的产生·····	(69)
二、	经营型管理的特点·····	(71)
三、	经营计划的特点·····	(72)
第二节	企业经营的指导思想·····	(75)
一、	全局观念和社会效益观念·····	(76)
二、	以社会利益为中心的市场观念·····	(77)
三、	信息观念·····	(78)
四、	用户第一的观念·····	(79)

五、创新观念·····	(80)
六、竞争观念·····	(80)
七、投入产出观念·····	(80)
八、资金周转观念·····	(81)
九、利息观念·····	(81)
十、系统的观念·····	(81)
第三节 经营决策和经营计划的主要内容·····	(82)
一、产品决策·····	(82)
二、销售决策·····	(86)
三、原材料决策·····	(89)
四、企业改造决策·····	(91)
五、财务决策·····	(92)
第四节 经营计划的编制、执行与调整·····	(93)
一、经营计划的编制·····	(93)
二、经营计划的执行·····	(94)
三、计划的调整·····	(96)
第四章 企业的生产管理 ·····	(99)
第一节 生产管理的任务和生产过程管理·····	(99)
一、生产管理的基本任务·····	(99)
二、生产过程的含义·····	(99)
三、管理生产过程的基本要求·····	(102)
四、生产过程的组织形式·····	(105)
第二节 生产作业计划与生产调度·····	(112)
一、生产作业计划·····	(112)
二、生产调度工作·····	(115)
第三节 网络计划技术·····	(117)

第五章 企业的劳动管理	(121)
第一节 劳动管理的任务、意义和目的.....	(121)
一、劳动管理的任务.....	(121)
二、劳动管理的意义.....	(122)
三、劳动管理的目的.....	(122)
第二节 劳动定额和定员.....	(124)
一、劳动定额.....	(124)
二、劳动定员.....	(133)
第三节 劳动组织.....	(135)
一、劳动组织工作的任务、意义和原则.....	(135)
二、岗位责任制.....	(137)
第四节 劳动管理上的几个重要的理论和实践 问题.....	(138)
一、要十分重视职工培训.....	(138)
二、要进一步贯彻按劳分配原则.....	(141)
三、打破“铁饭碗”，实行多种用工制度.....	(142)
四、要正确认识社会主义的劳动者和劳动性 质.....	(143)
第六章 企业的物资管理	(145)
第一节 物资管理的任务、意义和检验物资管 理工作质量的标准.....	(145)
一、物资管理的任务.....	(145)
二、物资管理的意义.....	(145)
三、衡量物资管理工作质量的标准.....	(148)
第二节 物资消耗定额和物资储备定额.....	(149)
一、物资消耗定额.....	(149)

二、物资储备定额·····	(154)
三、物资采购的经济批量·····	(157)
第三节 物资供应计划与货源组织·····	(160)
一、物资供应计划·····	(160)
二、货源组织·····	(161)
第四节 制定各种物资管理的制度和政策·····	(162)
一、定额的制定和执行、修改制度·····	(162)
二、物资申请、采购和定货制度·····	(162)
三、物资验收和入库制度·····	(162)
四、物资保管制度·····	(163)
五、物资发放、回收制度·····	(164)
六、清仓核资制度·····	(164)
七、核算奖励制度·····	(165)
第七章 企业的技术管理·····	(166)
第一节 科学技术的重要性和企业技术管理的 基本任务·····	(166)
一、改变企业面貌要靠科学技术·····	(166)
二、企业对实现四化负有重任·····	(167)
三、企业技术管理的主要任务·····	(169)
四、企业的挖潜、革新、改造·····	(170)
第二节 企业技术工作的主要环节·····	(175)
一、搞好产品设计·····	(175)
二、编好工艺·····	(176)
三、选好、用好设备·····	(177)
四、试制和鉴定·····	(179)
五、市场反馈·····	(179)

第三节 企业技术工作的特点和要遵循的原则·····	(180)
一、企业技术工作的特点·····	(180)
二、企业技术管理应遵循的原则·····	(181)
三、尊重知识和知识分子·····	(183)
第八章 产品的质量管理·····	(186)
第一节 质量管理的基本概念和基本原理·····	(186)
一、产品质量和质量标准·····	(186)
二、产品质量在经济生活中的地位和作用·····	(188)
三、设计产品质量的基本原则·····	(192)
四、质量管理的基础工作·····	(195)
第二节 全面质量管理·····	(197)
一、质量管理的发展过程·····	(197)
二、全面质量管理的基本观点·····	(198)
三、全面质量管理体系运转的基本方式·····	(199)
第三节 质量控制的统计方法·····	(202)
一、数理控制在质量管理上的作用和意义·····	(202)
二、质量变异的规律和正态分布。数理控制 的基本概念和基本原理·····	(204)
三、质量管理常用的七种数理统计工具（方 法）·····	(210)
第九章 企业的经济管理·····	(218)
第一节 经济效益·····	(218)
一、提高经济效益是生产建设的一个核心问 题·····	(218)
二、提高经济效益的途径·····	(221)
第二节 成本管理·····	(223)

一、成本的含义与构成·····	(223)
二、降低成本的意义与途径·····	(225)
三、成本——产量——利润的分析·····	(227)
四、价值工程·····	(230)
第三节 经济核算与经济核算制·····	(234)
一、经济核算与经济核算制的关系·····	(234)
二、实行经济核算的必然性·····	(235)
三、经济核算的基本内容·····	(236)
四、经济核算制的实质和内容·····	(238)
第四节 财务管理·····	(243)
一、企业财务管理的内容和任务·····	(243)
二、财务工作的主要考核指标·····	(246)
三、加强、整顿财务会计工作和财政纪律·····	(248)
第十章 企业的思想政治工作·····	(250)
第一节 思想政治工作在企业管理中的地位和作用·····	(250)
一、思想政治工作是企业的社会主义方向的思想保证·····	(251)
二、思想政治工作是企业更好地发挥社会主义的优越性,取得最大的经济效益的思想保证·····	(253)
三、思想政治工作是企业更好地按经济规律办事的思想保证·····	(254)
四、思想政治工作是企业改革健康发展和取得成功的思想保证·····	(255)
第二节 明确指导思想和指导方针,提高思想	

政治工作的质量·····	(258)
一、思想政治工作要立足于改造世界，解决 人们的思想观点和政治立场问题·····	(258)
二、首先做好干部的思想政治工作，教育者 必须先受教育·····	(261)
三、思想政治工作必须为经济工作服务·····	(263)
四、企业思想政治工作必须渗透到生产业务 中去·····	(266)
五、关心群众生活，把思想教育与解决实际 生活问题结合起来·····	(268)
第三节 社会主义劳动竞赛·····	(269)
一、劳动竞赛是建设社会主义的共产主义 方法·····	(270)
二、社会主义劳动竞赛的基本原则·····	(271)
第十一章 资本主义国家经济管理理论简介 ·····	(275)
第一节 古典管理理论·····	(275)
一、古典管理理论产生的历史条件·····	(275)
二、古典管理理论的主要代表人物及其理论·····	(276)
三、对古典管理理论的简评·····	(282)
第二节 行为科学管理理论·····	(284)
一、行为科学管理理论产生的历史条件·····	(284)
二、行为科学管理理论的主要代表人物及其 理论·····	(286)
三、对行为科学管理理论的简评·····	(290)
第三节 现代管理理论·····	(293)
一、现代管理理论产生的历史条件·····	(293)

二、现代管理理论的主要学派及其观点·····	(294)
三、对现代管理理论的简评·····	(300)
第四节 研究资本主义国家管理理论应注意的 问题·····	(302)
后记·····	(305)

第一章 企业管理导论

第一节 社会主义企业的性质、特点和地位作用

一、企业的概念和企业的二重性

企业是取得法人资格的直接从事生产经营（包括商业、金融、咨询、服务等经营）活动的盈利性经济组织（或叫经济实体）。盈利性是指要用自己的收入来抵偿支出并有盈余。企业的定义说明它既不同于政权单位，也不同于事业单位。政权单位不是经济组织，事业单位可能是经济组织，但不是盈利性的经济组织。企业有单独经营的、也有联合经营的。就工业来说有单厂工业企业，也有多厂工业企业；盈利性的联合公司就是多厂性企业。

任何企业，都具有二重属性。一是由生产力性质所决定的自然属性，就工业企业来说，这是指以手工劳动为基础的小生产性质的企业，还是机械化、社会化大生产性质的企业；一是由生产关系、社会制度所决定的社会属性，这主要是指建立在什么所有制基础上的企业。社会主义的企业也具有二重属性，比如社会主义的工业企业也是机械化、社会化大生产，从自然属性来说与资本主义企业有相同的地方；从社会属性来说，社会主义企业也是商品生产者和经营者，这与资本主义企业也有相同之处，但社会主义企业是以生产资料

公有制为基础的，这是和以生产资料资本主义私有制为基础的资本主义企业根本不同的。只有懂得社会主义企业的二重性质，弄清它的自然属性和社会属性及其在这些方面的特点，才能管理好社会主义企业。

二、以生产资料公有制为基础的社会主义企业的性质和特点

这是从企业的社会属性来讲社会主义企业的性质和特点。

社会主义企业是以生产资料公有制为基础的相对独立的经济实体；是自主经营、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者；是具有自我改造和自我发展能力并具有一定权利和义务的法人。

“经济实体”说明不是行政组织和事业单位，也不是行政性公司。“相对独立”，就是有独立性但又不是完全独立的，这就既区别于过去把企业当作完全没有独立性的行政机构附属物和“算盘珠”；又区别于以资本主义私有制为基础的完全独立的无政府状态的资本主义企业。“自主经营、自负盈亏”，这是商品生产者和经营者的共同特点，它不同于由国家直接经营管理企业，统收统支，企业没有自主权，企业吃国家的“大锅饭”的做法。“社会主义商品生产者和经营者”，说明它是商品生产者和经营者，但不是资本主义的而是社会主义的商品生产者和经营者，所以它不能只谋企业小团体的利益，而要服从国家全局利益，要按社会主义的经济规律和原则办事。“法人”是相对于“自然人”而言，是指企业是得到法律承认的经济组织即“经济法人”，它享有法定的权利并受法律保障，但也要承担法定的义务，违者要负

法律责任，要受法律制裁。

肯定社会主义企业是相对独立的商品生产者和经营者，所有权和经营权可以适当分离是我们对社会主义企业的性质和特点的认识上的重要突破。正确认识社会主义企业的性质和特点，对于国家管理企业或企业自身管理来说，都是极为重要的。

《中共中央关于经济体制改革的决定》中指出：“根据马克思主义的理论和社会主义的实践，所有权同经营权是可以适当分开的。为了使各个企业的经济活动符合国民经济发展的总体要求，社会主义的国家机构必须通过计划和经济的、行政的、法律的手段对企业进行必要的管理、检查、指导和调节，通过税收等形式从企业集中必须由国家统一使用的纯收入，委派、任免或批准选聘企业的主要领导人员，并且可以决定企业的创建和关、停、并、转、迁。但是，由于社会需求十分复杂而且经常处于变动之中，企业条件千差万别，企业之间的经济联系错综繁复，任何国家机构都不可能完全了解和迅速适应这些情况。如果全民所有制的各种企业都由国家机构直接经营和管理，那就不可避免地会产生严重的主观主义和官僚主义，压抑企业的生机和活力。因此，在服从国家计划和管理的前提下，企业有权选择灵活多样的经营方式，有权安排自己的产销活动，有权拥有和支配自留资金，有权依照规定自行任免、聘用和选举本企业的工作人员，有权自行决定用工办法和工资奖励方式，有权在国家允许的范围内确定本企业的产品价格，等等。总之，要使企业真正成为相对独立的经济实体，成为自主经营、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者，具有自我改造和自我发展能力，成为具有一定权利

和义务的法人。这样做，既在全体上保证整个国民经济的统一性，又在局部上保证各个企业生产经营的多样性、灵活性和进取性，不但不会削弱而且只会有利于巩固和完善社会主义的全民所有制。”

《中共中央关于经济体制改革的决定》还指出：“企业活力的源泉，在于脑力劳动者和体力劳动者的积极性、智慧和创造力。当劳动者的主人翁地位在企业的各项制度中得到切实的保障，他们的劳动又与自身的物质利益紧密联系的时候，劳动者的积极性、智慧和创造力就能充分地发挥出来。”

“确立国家和企业、企业和职工这两方面的正确关系，是以城市为重点的整个经济体制改革的本质内容和基本要求。”

经济体制改革的决定的这些论述，对于全面准确地理解社会主义企业的性质和正确贯彻经济体制改革的方针政策是十分重要的。

三、以现代化大生产为基础的现代工业企业的性质和特点

这是从企业的自然属性来讲社会主义企业的性质和特点。

现代化企业不同于手工劳动的小生产的生产单位。它的基本特点是：

1. 大规模地采用机器进行生产，并且有系统地吸收科学技术知识应用于生产。机器有自身的运转规律，它使企业生产具有高度的组织性、科学性和技术性。

2. 劳动分工更加精细、协作关系更加复杂、严密。任何一种产品都是企业成员（包括工程技术人员和经营管理人员）协同劳动的成果。