

蒋一苇 沈鸿生 主编

工业企业 管理学

经济管理干部学院
经济管理刊授联合大学 教材

经济管理出版社

经 济 管 理 干 部 学 院 教 材
经 济 管 理 刊 授 联 合 大 学

工 业 企 业 管 理 学

蒋一苇 沈鸿生 主编

经 济 管 理 出 版 社

经济管理干部学院教材
经济管理函授联合大学教材

工业企业管理学

蒋一苇 沈鸿生 主编

经济管理出版社出版

(北京阜外月坛北小街2号)

北京市新华书店总发行 各地新华书店经售

机械工业出版社印刷厂印刷

787×1092毫米 1/16 23.5印张 600千字

1985年8月第1版 1985年8月北京第1次印刷

印数: 1-50,000册

统一书号: 4361·27 定价: 4.30元

前 言

这本《工业企业管理学》，是为经济管理刊授联合大学工业企业管理专科编写的教材，从1983年7月开始在《经济管理》月刊上分期连载，到1984年12月全部载完，经过作者修订，现在合并成书出版。

经济管理刊授联合大学，是一个正规化培训在职干部的新型大学，全国报考录取的注册学员中，百分之七十以上是企业的厂长、经理和中层以上的领导干部。他们都有丰富的实际工作经验，但缺乏系统的管理知识。他们不脱产参加刊大学习，目的在于学以致用，尽快地改善和提高企业的管理水平。

为这样的学员编写这本教材，一个重要的原则就是要力求理论联系实际，使学员通过学习，能够运用到实际工作中去。当前我国经济体制正在进行改革，体制的改革直接或间接都对企业管理发生很大的影响，因此这本教材特别注意联系经济体制改革的发展。但是，限于编者、作者的水平，加上从编写到出版的时间差，教材的内容很难跟上形势的变化，并没有完全实现我们的编写方针。尽管如此，这本教材还是被认为比较切合实际并符合改革的方向，因此受到刊大几万名注册学员和《经济管理》月刊广大读者的欢迎，部分大专院校和经济管理干部学院也采用了这本教材。特别使编者、作者感到振奋的是，经管刊大的学员真正贯彻了学用结合的方针，对教材的内容边学边用，并取得了许多可喜的成效。

刊大学员完全不同于一般大专院校的学生，他们有丰富的实践经验，有较高的理解与分析能力，在分校辅导教师的指导下，对教材的内容进行消化与剖析，认为正确的东西，不但设法运用到实际工作中去，而且加以补充和发挥，使其更加合理、完善。不少学员写出了学用结合的论文，在刊物上发表，或者参加学术讨论会，受到了好评和奖励。他们对教材内容中不恰当、不完善的地方，也及时向辅导教师或编者、作者提出质疑。以上的信息反馈，对编者、作者是一个极大的鞭策和帮助，为我们进一步修订、完善这本教材提供了有利条件。

编写这本教材，我们采用了“两制四全”的体系，“两制”即民主集中的领导体制和经济责任制，“四全”即全面的计划管理，全面的技术与质量管理，全面经济核算和全面的人事与劳动管理。究竟我国企业管理体系应不应该采取“两制四全”，是一个有争议的问题；有待于实践来作结论。值得高兴的是，相当一部分刊大学员运用“两制四全”体系，改革企业管理工作取得了成效，证明这样的管理体系是切合我国企业实际的。但是，由于经济体制改革还在进行中，许多外部条件还限制了“两制四全”体系的实施。我们相信，随着经济体制改革进一步发展，“两制四全”的管理体系将进一步完善并显示出它的生命力。

这本教材是集体编写的，参加编写的有中国社会科学院工业经济研究所蒋一苇、沈鸿生、郑海航、韩岫岚、刘春勤、陈树勋、刘其昌、周绍明，中国人民大学周韶成、杨文士、

沈亮安，浙江大学王爱民，上海财经学院李葆坤、程兆汾，复旦大学顾国祯，北京经济学院陈平、陈文雅，沈阳机电学院胡国桢，四川财经学院王德中，天津财经学院郝觐桓，陕西财经学院樊光鼎，辽宁大学彭好荣，机械工业部李营章，上海市经委陈澍等同志。由蒋一苇同志主编，沈鸿生同志副主编。

中国社会科学院院长马洪同志对本书的编写作了指导，并为本书出版写了代序——《我国企业管理面临着全新的重大课题》，特此表示深切的感谢！

编 者

1985年7月1日

我国企业管理面临着全 新的重大课题（代序）

马 洪

《经济管理》杂志与全国有关高等院校、科研单位、大型厂矿以及经济领导部门联合创建刊授大学，正规化地培训企业管理干部，这是一件很有意义的创举。

党的十二大制定了我国社会主义现代化建设的宏伟纲领，全国各族人民在党的领导下，正在为实现这一宏伟纲领而奋斗。实现四个现代化都离不开管理，胡耀邦同志在党的十二大报告中指出：“必须加强经济科学和管理科学的研究和应用，不断提高国民经济的计划、管理水平和企业事业的经营管理水平”，这是一项重大的战略任务。

《经济管理》杂志刊授大学的一门重要课程是企业管理学。要创建我国的企业管理学，应当总结历史经验，立足现实，面向未来。我国企业管理面临着全新的重大课题，企业管理学要对这些课题作出回答。

邓小平同志在党的十二大开幕词中指出：“我们的现代化建设，必须从中国的实际出发。无论是革命还是建设，都要注意学习和借鉴外国的经验。但是，照抄照搬别国经验、别国模式，从来不能得到成功。这方面我们有过不少教训。把马克思主义的普遍真理同我国的具体实际结合起来，走自己的道路，建设有中国特色的社会主义，这就是我们总结长期历史经验得出的基本结论。”这是我們有效地进行四化建设，顺利地实现宏伟目标的重要指导思想。树立了这个思想，才能打破各种旧框框、洋框框的限制、真正从实际出发，发挥群众的创造性，放开手脚全面开创社会主义现代化建设的新局面。搞革命是这样，搞建设是这样，实现企业管理的现代化也同样如此。回顾我国社会主义企业管理几十年来走过的道路、充分证明了这个真理。

社会主义是建立在机器大工业的物质技术基础之上的。社会主义企业，特别是作为社会主义经济主体的国营企业，主要是现代企业，而不是小手工业。因此，社会主义企业管理，首先是指管理社会主义的现代化的企业。

我们大规模地建设和管理现代化的社会主义企业，是在新中国成立之后。但是，管理思想的形成和实践经验的积累，则始于新中国成立之前。因此，研究我国社会主义企业管理的形成和发展，应当从新民主主义革命时期开始。在这几十年的时间里，我国的企业管理虽然有曲折，但总的来说是在不断前进的。回顾过去走过的路，总结历史的经验，对于开创我国社会主义企业管理的新局面，具有很重要的现实意义。

社会主义企业管理的萌芽

我国革命的特点，是首先建立革命根据地，由农村包围城市，最后夺取全国政权。在革命根据地的建设中，我们发展了经济，建立了工业生产事业。第二次国内革命战争时期，我们在江西中央苏区就开始发展工业生产。到了抗日战争时期，从1938年起，在陕甘宁边区就开始注意公营工业的建设和发展。1942年，已有公营企业60多家，职工人数达到4,000多人。当时毛泽东同志就曾指出：“这个成绩，对于我们，对于我们民族，都是值得宝贵的。这就是说，我们建立了一个新式的国家经济的模型。”这个时期工业发展的规模虽然很小，但由于这个时期工业的发展是同党领导的革命军队和革命根据地的建设和发展联系在一起的，因此，艰苦奋斗、自力更生的革命精神很强，具有优良的革命传统。然还不能说当时就形成了社会主义工业企业管理体系，但已经有了一些萌芽。民族、革命的好传统，已经为建立社会主义企业管理提供了良好的思想准备。因此，这个时期形成的管理思想和积累的管理经验，是我国社会主义企业管理形成和发展的一个不可忽视的重要方面。当然，由于这个时期的工业主要是在农村环境里成长起来的手工业，小生产经济方式的影响、供给制习惯的影响比较突出，甚至有些至今还束缚着人们的思想。要实现企业管理现代化，消除这些影响也是不容忽视的。

社会主义企业管理制度的建立

全国解放以后，没收了官僚资本企业。对这些企业，必须用社会主义原则逐步进行改造。当时，我们一方面进行民主改革和生产改革，同时着手建立社会主义的企业管理制度。由于过去的那套手工业办法已经不完全适用了，而我们又没有现成的管理社会主义现代企业的办法，这是一个矛盾，特别在进入开展大规模经济建设的第一个五年计划时期，国营经济规模日益扩大，社会主义企业日益增多，更要求企业的管理工作必须紧紧跟上。为了解决这个矛盾，我们认真学习苏联的经验，建立了一套管理国营企业的制度与方法，在企业中普遍实行了计划管理制度、按劳分配制度、经济核算制度、生产技术经济责任制度、劳动保护制度等等，同时还通过社会主义劳动竞赛和职工群众的思想政治工作，调动广大群众的积极性。这套管理办法，总的来说是符合社会主义原则、符合现代化大生产的客观要求的。但是，由于当时苏联的做法本身就不是尽善尽美的，如政企不分，管理过于集中、主要靠行政办法而忽视经济办法、规章制度过于繁琐、民主管理制度不够健全、忽视企业经济效益等等；同时，还由于苏联同我国的国情不同，各方面的基础条件、传统习惯不同，有些做法在苏联是可行的，但在我们的企业里就不一定适用。因此，当时由苏联搬来的那套管理办法，存在着妨碍群众积极性发挥，不利于生产发展的问题。这就要求我们从我国的实际出发，尽快建立适合我国情况的社会主义的企业管理体系。

探索适合我国情况的社会主义工业企业管理

1956年毛泽东同志在《论十大关系》里提出了适合我国情况的多快好省地建设社会主义的思想。全党都在总结经验，探索我国经济发展的正确道路。在企业管理上，也开始摸索适合我国情况的管理办法，首先在企业领导制度上提出了实行党委领导下的厂长负责制和党委领导下的职工代表大会制。以后在“大跃进”期间，为了突破繁琐的规章制度的束缚，又改革了许多不合理的规章制度，加强了民主管理，实行了“两参一改三结合”的制度。这些都是从我国企业管理实践中总结出来的管理办法，但由于“左”倾错误的影响，在企业管理制度的改革中，只讲破除迷信，不讲尊重科学，强调破字当头、先破后立，实际上是只破不立，造成了企业生产的混乱。1960年中央决定对国民经济实行调整、巩固、充实、提高的方针，在企业管理方面，经过深入调查研究、系统总结经验，在此基础上制定了《国营工业企业工作条例》（草案）即“工业七十条”。这个条例总结了学习苏联以及“大跃进”时期的正反两个方面的经验，针对“大跃进”以后由于许多企业没有实行严格的责任制，不讲究经济核算，因而造成的生产秩序混乱，瞎指挥、乱操作，设备损坏严重，经济效果很差等问题，明确提出了国营工业企业的性质和基本任务，规定了企业与国家的相互关系，要求建立和健全必要的责任制度和各项规章制度，强调计划管理、按劳分配、经济核算和物质鼓励与思想政治工作相结合等原则。实践证明，“工业七十条”基本上是符合中国情况的，对贯彻调整、巩固、充实、提高的八字方针，促进我国工业的恢复和发展，起了积极的作用。贯彻“工业七十条”以后的几年间，企业的经营管理状况，有显著的改善。

“文化大革命”时期企业管理受到破坏

六十年代前期的形势不久就被“文化大革命”搞乱了。“文化大革命”的十年，正是世界科学技术突飞猛进的十年，也是管理技术和方法迅速发展的十年，而在此期间，我国的企业管理却受到了严重的破坏。“文化大革命”一开始，就错误地批判了“工业七十条”，接着又批判所谓的“管卡压”、“洋奴哲学”、“利润挂帅”、“唯生产力论”等等，“四人帮”一伙还胡说什么“要把所有的规章制度统统冲掉”，“要搞出不用规章制度管理的企业”，结果把已经形成的一些比较科学的管理制度也破坏了。党和职工群众同“四人帮”的破坏进行了多种形式的斗争。1975年邓小平同志主持中央工作后，立即着手对许多方面的工作进行整顿，主持制定了“工业三十条”，并且指出：“过去的工业七十条基本上是好的，是修改的问题，不是要废除。”他力求使这两个条例能够成为促进我国工业发展的完整的章程。可惜的是这种努力又被随后掀起的所谓“反击右倾翻案风”所破坏，直到粉碎“四人帮”之后，特别是党的十一届三中全会以后，整顿和加强企业管理的工作才真正开展起来。企业管理工作的十年停顿甚至倒退，使我们同工业发达国家相比，差距更大了。

开创中国社会主义企业管理的新局面

1978年冬季召开的中国共产党十一届三中全会以来，我们贯彻实行调整、改革、整顿、提高的方针，对国营企业进行了扩大企业自主权的试点，推行了经济责任制，贯彻执行了《国营工厂厂长工作暂行条例》、《中国共产党工业企业基层组织工作暂行条例》、《国营工业企业职工代表大会暂行条例》、《国营工业企业暂行条例》以及《国营企业职工思想政治工作纲要（试行）》等，同时，以提高经济效益为中心，整顿和加强企业管理。通过企业的全面整顿，搞好“三项建设”，即逐步建设起一种又有民主、又有集中的领导体制，逐步建设起一支又红又专的职工队伍，逐步建设起一套科学文明的管理制度；达到“六好要求”，即通过三项建设使企业能够正确地处理国家、企业、职工个人三者的经济关系，出色地完成国家计划，达到三者兼顾好、产品质量好、经济效益好、劳动纪律好、文明生产好、政治工作好，成为“六好企业”。这样全面提高企业素质，企业的经营管理水平普遍提高，使我国的社会主义企业管理进入一个新的阶段。

几年来，进一步清除了“文化大革命”左倾错误的影响，实行对内搞活、对外开放政策，在企业管理方面，派出大量的经营管理考察团去世界各国访问，同时请了许多外国管理专家前来讲学，广泛介绍各国的企业管理经验，学习其中科学的组织方法、管理方法。为适应提高企业管理水平的需要，通过各种形式广泛培训管理干部，提高运用现代管理方法和管理手段的能力。目前我国企业管理中，现代管理方法正在逐步使用，广大职工正在努力开创中国社会主义企业管理的新局面。

过去我们学习过苏联的管理经验，最近几年又接触了西方各国的管理经验，我们自己也经过了长时期的反复摸索。现在，全面、系统地总结过去经验教训的时机已经成熟，迅速形成具有中国特色的、中国式的企业管理体系，已经成为十分紧迫的任务。特别是在目前的新形势下，我们的企业面临着新的挑战。过去许多企业是靠廉价的能源、原材料和较低的工资来维持的，它掩盖着企业管理的落后状况。随着农副产品价格的提高，能源和原材料价格的提高，以及职工工资支出的增加，如不迅速改变经营管理落后的面貌，企业就难以生存和发展，将严重影响我国社会主义现代化建设宏伟目标的实现。这就更加迫切需要加速企业管理的现代化，提高企业素质，增强在国内外市场的竞争能力。

开创我国社会主义企业管理的新局面，实现中国式企业管理现代化，需要研究解决的问题是很多的。从过去的经验教训中，有以下几点，需要特别注意：

第一，要以马克思主义经济理论为指导

过去有人把企业管理仅理解为单纯技术问题，把企业管理学的研究对象仅仅看作是解决生产力方面的问题；也有的人把企业管理理解为单纯政治问题，把企业管理学的研究对象主要看作是上层建筑领域里的革命。这些认识都是不对的。“四人帮”一伙甚至说，只要路线斗争抓好了，生产不用抓自然而然就上去了。这是极为荒谬的。要实现中国式社会主义的企业管理现代化，必须以马克思主义经济理论为武器澄清对这些问题的认识。

我们知道，社会主义企业管理，是一门思想性、理论性、技术性都很强的科学，是涉

及生产力、生产关系、上层建筑各个方面，内容非常广泛的一门科学，它既不是空头政治，也不是单纯技术问题。因此，要搞好企业管理，发展社会主义企业管理科学，就必须有明确的指导思想和坚实的理论基础，这就是马克思主义。在我国实行开放政策之后，我们接触了各式各样的企业管理的理论和方法，这对于打开思路是很有帮助的，但对这些理论和方法，一定要用马克思主义经济学的理论观点去衡量和判断，才能做到取其精华，去其糟粕，为我所用。

目前，资本主义国家企业管理的发展有一个明显的趋势，就是把西方管理理论发展中的技术组织学派和行为学派结合在一起，由此而形成了现代管理的基本特点。我国实现企业管理现代化，必然要涉及这些现代管理的理论与方法，对它们必须用马克思主义的立场、观点和方法进行分析，决定取舍。应当看到，资产阶级的管理理论和管理制度是为资产阶级的利益服务的。列宁曾指出，泰罗制是压榨血汗的制度，是更有效地压榨工人血汗为资产阶级赚钱服务的手段，同时又明确指出，它包含着科学管理的成分。行为科学研究人们的心理活动规律，研究行为的动机，设法引导人们的行动，从而调动人的积极性，这里有一定的科学内容，有值得借鉴的东西。但同时也要看到，在行为科学中又掺杂了许多从资本利益出发，对工人群众进行控制与剥削的理论与手段。因此要用马克思主义理论加以鉴别，有选择地吸取某些有益的东西。对资本主义企业的其他管理理论与方法同样也要采取这种态度。总之，要实现企业管理现代化，必须用马克思主义为指导思想，以马克思主义经济理论为基础来建立中国社会主义企业管理科学。

第二，要充分发扬革命的、民族的优良传统

我国是一个文明古国，党领导的人民革命也已有半个多世纪。我们民族的、革命的优良传统是极为宝贵的。实现管理现代化，要继承和发扬这些好的传统和经验。这同现代化并不是对立的，而是一致的、相辅相成的。

当代各国有效的管理，都同自己的民族传统和习惯联系在一起。表现得最为明显的是日本。日本的企业是现代化的，它的管理也公认是比较有效的，但是我们可以清楚地看到，日本企业管理有浓厚的民族特色。它把民族传统和习惯保留下来，并且在新的条件下，在现代化企业管理中加以运用。在西欧各国的企业管理中，也有这个明显的特色，他们叫做“传统加进步”。从各国的管理实践中我们发现，在企业管理中运用民族的传统和习惯，也已经成为现代管理的一个重要特点。

在全国解放以前，我们的工业管理，同党领导的革命军队和革命根据地的建设和发展联系在一起，有自力更生、艰苦奋斗、党的领导、民主管理等很好的革命传统。建国以后我们把革命的传统同现代工业生产的实际结合起来，使我们进一步取得了在现代工业企业中加强党的领导、实行群众路线、加强政治思想工作的经验。同时，也积累了搞好各项管理工作的丰富经验。例如：关于如何在工业企业工作中坚持计划性、经济核算、分工负责制、政治教育和物质鼓励相结合、群众路线等各项基本管理原则的经验；关于如何在工业企业中加强党的领导，贯彻执行生产行政工作中的厂长负责制、职工代表大会制等各项基本制度的经验；关于如何在工业企业中充分发挥人、财、物的作用，有效地组织供产销各个环节工作的经验；关于如何在工业企业中搞好各项管理基础工作的经验等等。但是，由于林彪、“四人帮”一伙肆意破坏党的优良传统，使我们长期积累起来的经验和行之有效

的办法受到严重破坏。因此，实现管理现代化必须从我国的实际出发，对传统的东西进行具体的分析，发扬过去的好传统，恢复过去行之有效的办法，并在新的条件下加以发挥。不能认为，在实现管理现代化的过程中，技术手段的作用突出了，人的作用就无足轻重了；也不能认为，提倡物质鼓励的原则，就可以放松思想政治工作。总之，不能因为注意了技术手段的掌握而放松过去行之有效的传统方法的运用。

第三，要正确对待外国企业管理经验。

强调发扬民族的革命的传统，并不是盲目排外，相反，各国企业管理的好经验我们都要认真学习。问题在于，学习外国管理经验要有科学的态度。首先，学习外国经验，必须从本国实际出发，不能照抄照搬别国的办法，这是总的前提。其次，学习外国经验，必须博采众长，不能让这个或者那个国家的企业管理经验限制住我们的眼界。各个国家的企业，都有许多管理经验值得我们去研究，特别是一些新的管理技术和管理方法，我们更可以广泛研究和借鉴。最后，学习外国管理经验特别是采用现代管理技术手段和管理方法的时候，要注意研究和分析我国的基础条件，从实际出发，普及与提高相结合。为了了解世界先进的管理技术手段与管理方法，需要广泛地进行介绍和研究。而哪些东西可以在实际工作中应用，则需要对客观基础条件进行实事求是的分析。我国人力资源多，职工的文化技术水平低，管理技术装备受经济发展水平的限制，条件比较差。同时，我国各企业的发展也是不平衡的，各行各业的企业，生产技术、经济特点存在差异，基础条件也各不相同。因此，要分类指导，对不同企业采取不同的方法，提出不同的要求，充分认识这种状况，使普及与提高相结合，才能扎扎实实地向管理现代化前进。

总之，我们既要反对固步自封、不接受新鲜事物的倾向，又要反对生搬硬套外国模式的倾向。我们要用马克思主义的立场、观点、方法，从中国的实际出发，把各国的科学管理方法择其优者拿来为我所用。这样就一定能够开创中国社会主义企业管理的新局面，走出一条中国式企业管理现代化的道路。

当前，我国企业管理面临着全新的重大课题，这就是如何创造性地贯彻执行党的十二届三中全会的精神，根据社会主义经济是有计划的商品经济的原理，把我们的企业办成真正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，成为具有一定权力和义务的法人，成为具有中国特色的充满生机和活力的社会主义企业。这样的企业，不是自然而然能产生的，而是靠千百万具有开拓精神的出类拔萃的企业家创造出来的。这样的企业家也不是依靠什么“天赋”或“自命”的，而是靠本身勤奋的实践和孜孜不倦的学习造就出来的。我们的企业管理工作者和我们的企业管理教育工作者要共同努力，为实现我国社会主义现代化和我国企业管理的现代化而奋斗。

一九八五年三月

目 录

我国企业管理面临着全新的重大课题(代序).....	马 洪
---------------------------	-----

第一篇 总 论

第一章 工业企业管理概论	(1)
第一节 工业企业的性质和地位.....	(2)
第二节 企业管理的性质和职能.....	(4)
第三节 企业管理的内容体系.....	(6)
第四节 社会主义企业管理的基本特征.....	(9)
第五节 企业管理的现代化.....	(14)
第二章 组织理论与管理组织	(17)
第一节 组织职能的基本概念.....	(17)
第二节 组织的基本原理.....	(19)
第三节 组织的形式.....	(26)
第四节 我国工业企业管理组织的现状与展望.....	(30)
第三章 工业企业的领导制度	(34)
第一节 企业中党委、行政、工会的地位和作用.....	(34)
第二节 厂长(经理)负责制.....	(36)
第三节 职工民主管理.....	(41)
第四节 企业党组织的工作.....	(42)
第四章 工业经济责任制	(45)
第一节 工业经济责任制的发展.....	(45)
第二节 企业经营责任制.....	(47)
第三节 企业内部经济责任制.....	(52)
第五章 生产过程组织	(58)
第一节 生产过程组织的基本概念.....	(58)
第二节 生产类型.....	(60)
第三节 生产过程的空间组织.....	(64)
第四节 生产过程的时间组织.....	(71)
第五节 流水生产线的组织.....	(77)
第六节 成组技术概述.....	(84)

第二篇 全面计划管理

第六章 经营决策	(88)
第一节 企业经营的涵义与作用.....	(88)
第二节 社会主义企业的经营.....	(91)
第三节 企业经营决策.....	(95)
第四节 经营决策与企业发展战略.....	(104)
第七章 生产经营计划	(107)
第一节 企业全面计划管理概述.....	(107)
第二节 编制计划的指导思想和计划的任务.....	(109)
第三节 生产经营计划的编制.....	(112)
第四节 生产经营计划的控制.....	(120)
第八章 生产计划工作	(123)
第一节 生产计划工作及计划制订原则.....	(123)
第二节 生产计划的编制.....	(124)
第三节 生产作业计划的编制.....	(130)
第四节 生产进度的控制.....	(140)
第九章 物资管理	(146)
第一节 物资管理的意义和任务.....	(146)
第二节 物资消耗定额.....	(148)
第三节 物资储备定额与库存决策.....	(153)
第四节 物资供应计划与采购.....	(158)
第五节 仓库管理.....	(162)
第十章 产品销售	(165)
第一节 产品销售和市场开拓.....	(165)
第二节 销售计划的编制.....	(169)
第三节 产品价格的制订.....	(172)
第四节 日常的销售管理.....	(174)
第五节 市场信息.....	(179)

第三篇 全面技术与质量管理

第十一章 产品开发	(183)
第一节 产品开发的意义、方式与原则.....	(183)
第二节 科学研究.....	(184)
第三节 产品开发的程序与评价.....	(190)
第四节 产品开发的管理.....	(193)

第五节	产品设计准备	(196)
第六节	生产工艺准备与试制鉴定	(199)
第七节	生产技术准备计划工作	(202)
第十二章	质量管理	(205)
第一节	基本概念	(205)
第二节	质量管理发展的历史	(208)
第三节	全面质量管理	(211)
第四节	产品质量检验	(218)
第五节	开展质量管理小组活动	(223)
第六节	全面质量管理的常用方法	(226)
第十三章	设备管理	(234)
第一节	设备管理的意义和任务	(234)
第二节	设备的购置与使用	(235)
第三节	设备的维护与修理	(238)
第四节	设备的改造与更新	(244)
第五节	设备的综合管理与设备的经营工作	(246)
第十四章	工业企业的技术改造	(251)
第一节	技术改造对企业发展的意义	(251)
第二节	工业企业技术改造的主要原则	(253)
第三节	工业企业技术改造工作的管理	(255)

第四篇 全面经济核算

第十五章	经济核算	(258)
第一节	经济核算的意义和条件	(258)
第二节	企业经济核算工作的组织	(262)
第三节	经济活动分析	(266)
第十六章	成本管理	(270)
第一节	成本和成本管理	(270)
第二节	确定目标成本, 编制成本计划	(274)
第三节	目标成本的实现	(281)
第十七章	财务管理	(285)
第一节	工业企业财务管理的任务	(285)
第二节	盈利管理	(288)
第三节	流动资金管理	(290)
第四节	固定资金管理	(297)
第五节	专用基金管理	(303)

第五篇 全面劳动人事管理

第十八章 全面劳动人事管理概述	(305)
第一节 实行全面劳动人事管理的必要与可能.....	(305)
第二节 企业劳动力的管理.....	(308)
第三节 职工培训.....	(312)
第四节 劳动保护管理.....	(314)
第五节 社会主义劳动竞赛.....	(317)
第十九章 劳动定额与定员	(319)
第一节 劳动定额工作概述.....	(319)
第二节 劳动定额的制定.....	(321)
第三节 劳动定额的水平和管理.....	(326)
第四节 编制定员.....	(329)
第二十章 工资奖励与集体福利	(333)
第一节 工资工作的基本原则.....	(333)
第二节 工资等级制度.....	(334)
第三节 工资形式.....	(335)
第四节 奖励制度.....	(336)
第五节 工资制度改革.....	(339)
第六节 职工的生活福利.....	(343)
第二十一章 思想政治工作	(345)
第一节 企业思想政治工作的任务.....	(345)
第二节 企业思想政治工作的基本内容.....	(348)
第三节 企业思想政治工作的原则和工作方法.....	(351)
第四节 思想政治工作的进一步科学化.....	(357)

第一篇 总 论

第一章 工业企业管理概论

工业企业管理是一门科学，叫工业企业管理学。它是一般管理学的一门分支。它研究工业企业经营管理活动的客观规律。它的内容既有生产力的组织问题，又有生产关系以及反映这些关系的上层建筑问题，因此它是一门技术科学与经济科学之间的边缘科学。但是企业的生产经营活动，虽然是技术与经济相结合的，却以经济为目标、技术为手段，必须经济统帅技术，因此一般是把工业企业管理学放在社会科学范畴之内。

管理是不是一门科学？这个问题过去在人们的认识上存在着不同的观点。有的人认为管理是个简单的问题，而且可以凭个人主观意愿为所欲为，管理得好不好只是个人的经验多不多、聪明才智如何的问题。按照这种观点，似乎不管什么人，不管有无对管理的系统知识，只要给他“权”，都能搞管理工作。这种观点实质上是一种小生产者的狭隘而幼稚的观点。在工业发展的幼年时期，工业企业刚从工场手工业发展过来，企业的规模小、生产技术简陋，那时的管理工作确实简单，而且凭个人经验来管理；但以后随着工业的发展，企业的生产经营活动越来越复杂，管理就逐步成为专业工作，管理知识也逐步系统化成为一门科学。我国工业企业的管理水平，相对来说比较落后，除了整个生产力水平比较低是个客观原因外，和上面所说这种否认管理是一门科学的小生产者观点关系很大。

长期以来，我国经济工作受到“左”的干扰而造成很大损失。那时带“左”字号的人，往往就是小生产者观点的代表人物，他们对待企业管理的态度可以说是无知加大胆。他们以政治口号代替管理的客观规律；对管理者只讲政治条件，不讲业务条件；“文化大革命”发展到登峰造极，把管理叫做“管、卡、压”，大搞什么“无规章制度工厂”。粉碎“四人帮”以后，特别是党的十一届三中全会以来，在党中央的正确领导下，全国人民进行拨乱反正，才开始扭转了这个局面。近几年来，通过企业整顿，从恢复管理的秩序，到进一步提高管理的水平，做了大量的工作，使得我们的企业管理工作开始走向一个新的发展道路。党中央和国家一再强调提高管理水平的重要性。因此，企业管理学这门学科也受到了重视，学习企业管理学的人也愈来愈多。

第一节 工业企业的性质和地位

研究工业企业管理，首先必须弄清楚什么是工业企业（以下简称企业，即指工业企业），以及社会主义工业企业的性质，及其在国民经济中的地位等问题。

企业是我们常用的一个词，由于不注意它的基本涵义，也常常会乱用这个词，造成概念上的混乱。弄清概念有时被认为“抠名词”，似乎是一件不值得重视的问题。实际上研究任何一门科学，首先要搞清楚概念，概念不清，不仅认识不一致，甚至工作上也会出现混乱。例如，十二届三中全会决定中明确提出，增强企业活力是经济体制改革的一个中心环节，这是一个非常重要的论点。但是在这个问题中，由于对企业这个概念理解不一，出现了不少模糊的认识。

什么是企业？简单地说，它是一种盈利性的经济组织。工业企业就是从事工业生产的盈利性的经济组织。

这里首先明确它是一个经济组织，因此它和行政组织或政权组织有了区别。经济组织是直接从事经济活动的实体：从事生产活动的是生产企业，其中从事工业生产的是工业企业；从事流通活动的是商业企业；从事运输活动的是运输企业等等。社会主义的国家机构是要管理经济的，但管理经济并不直接从事经济活动，不能算是经济组织。过去由于政企不分，有的代表国家管理经济的行政机构，也直接从事一部分经济活动，如物资部门既代表国家管理物资，又直接承担物资的流通活动。从严格的意义说，代表国家管理经济的行政机关，主要任务应当是制定经济政策、法令和发展规划，并监督执行，应当和执行这些政策、法令、规划，直接从事经济活动的经济组织分开。

其次，企业还必须是盈利性的经济组织。经济组织是直接从事生产、流通等经济活动的单位，但这种单位并非都是盈利性的，例如有一些军工工厂直接为军事部门提供专用军需品，可以不盈利；为行政机关服务的运输队、印刷厂、内部食堂等也直接从事生产或运输、服务活动，也是经济组织，但不是盈利性的，这种经济单位我们把它叫做事业单位而不是企业。作为企业就必须是国民经济的一个基本核算单位，进行独立核算并对盈亏负责，否则就不能叫企业。当然，某些事业单位可以实行“企业化”经营，加强其经济责任，以提高经济效益。但它主要是服务性的，其最终盈亏仍由被服务的机关负责，那么它还是事业单位而非企业单位。

今后严格实行法治，每一个经过批准设立的企业，在法律上就取得“法人”地位。法律要保护它合法的经济权益，同时它也要直接承担在经济活动中的法律责任。事业单位不是经济法人，它的法律责任要由它的主管部门负责。

由于企业的涵义不明确，现在在企业、工厂、公司这几个概念之间存在着混乱现象。过去公司的组织很少，工业企业主要是工厂，因此习惯上把企业和工厂当作同义语而随使用。从上述涵义看，工厂不一定是企业，不一定是国民经济的基本核算单位，如为行政机关服务的印刷厂等等就不是企业。公司也是这样，如果它不是基本核算单位，如现在各地建立的所谓行政性的公司就不是企业。几个工厂联合成一个公司，可以有几种情况：如果松散的联合，公司是为这些工厂服务的，自己不是基本核算单位，所属工厂仍保