

电大、夜大学生及研究生考生必读

工业企业管理应试指南

中国人民大学《工业企业管理
应试指南》编写组 编

机械工业出版社

电大、夜大学生及研究生考生必读

工业企业管理应试指南

中国人民大学《工业企业管理
应试指南》编写组 编

本书是为指导广大电大、夜大学生及报考研究生的考生系统复习工业企业管理这门课程，顺利地通过各种考试而组织编写的一本实用性很强的指导性参考书。本书各章首先归纳了该章的主要内容与学习要点，然后以题解形式给出了学生应掌握的基本概念、原理和计算方法。题目参考各院校惯用的考试形式，按名词解释、简述题、计算题和综合案例分析分类编写。书后附有部分院校近年研究生入学试题和电大试题。

本书适用于在校本科、专科学生，电大、夜大学生及报考研究生的考生。对欲迅速而有效地掌握工业企业管理知识的同志，也是一本很好的指导书。

电大、夜大学生及研究生考生必读

工业企业管理应试指南

中国人民大学《工业企业管理应试指南》编写组 编

责任编辑 蔡琳

*

机械工业出版社出版（北京阜成门外百万庄南街一号）

（北京市书刊出版业营业许可证出字第117号）

北京市顺义县曙光印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行·新华书店经销

*

开本 787×1092 1/32·印张15³/₄·字数350千字

1989年2月北京第一版·1989年2月北京第一次印刷

印数0,001--3,180·定价:8.90元

*

ISBN 7-111-01602-5/F 226

前 言

为了指导广大电大、夜大学生及报考研究生的考生系统复习工业企业管理这门课程，顺利地通过各种考试，我们组织编写了《工业企业管理应试指南》一书。

本书各章首先归纳了该章的主要内容与学习要点，然后以题解形式给出了学生应掌握的基本概念、基本原理和基本计算方法。题目参考各院校惯用的考试形式，按名词解释、简述题、计算题和综合案例分析分类编写。书后附有部分院校近年研究生入学试题和电大试题。

本书由刘社梅编写第三篇、第五篇，张静凤编写第一篇、第四篇，谢保宁编写第二篇、第六篇，最后由刘社梅、张静凤统一定稿。本书采用了《工业企业管理教学案例》的部分案例。

本书适用于在校本科、专科学生，电大、夜大学生及报考研究生的考生，对欲迅速而有效地掌握工业企业管理知识的同志，也是一本很好的指导书。

由于编者水平有限，时间仓促，书中不妥之处在所难免，敬请广大读者批评指正。

编 者

1988年12月于北京

目 录

前言

第一篇 工业企业管理原理与组织	1
第一章 工业企业管理概论	1
第二章 工业企业管理组织	12
第二篇 工业企业经营决策与计划	20
第三章 经营决策与计划概论	20
第四章 企业环境研究	25
第五章 经营决策	49
第六章 经营计划	57
第七章 产品决策与计划	65
第八章 销售决策与计划	77
第九章 企业改造决策	86
第十章 财务决策与计划	91
第十一章 经营组织决策	106
第二篇综合案例分析	109
第三篇 工业企业生产管理	125
第十二章 生产管理概论	125
第十三章 工厂布置	132
第十四章 生产过程组织	139
第十五章 方法研究	156
第十六章 劳动定额	160
第十七章 劳动组织	174
第十八章 生产计划	180
第十九章 生产作业计划	198

第二十章 网络计划技术	222
第二十一章 生产控制	258
第二十二章 物资管理	261
第三编综合案例分析	275
第四篇 工业企业科学技术管理	282
第二十三章 科技研究管理	282
第二十四章 技术开发管理	288
第二十五章 产品开发组织管理	294
第二十六章 全面质量管理	304
第二十七章 价值工程	345
第二十八章 设备综合经营管理	363
第二十九章 工业企业技术改造	379
第四篇综合案例分析	386
第五篇 工业企业成本、财务管理	393
第三十章 成本管理	393
第三十一章 财务管理	410
第三十二章 经济核算	430
第五篇综合案例分析	436
第六篇 管理信息系统	449
第三十三章 管理信息系统	449
附录一 部分院校近年试题	458
一、清华大学 1987 年硕士生入学试题	458
二、中国人民大学 1984 年研究生入学试题	467
三、中国人民大学 1985 年研究生入学试题	469
四、中国人民大学 1986 年研究生入学试题	472
五、中国人民大学 1987 年研究生入学试题	473
六、南开大学 1986 年研究生入学试题	476

七、北京经济函授大学结业考试试题478

附录二 中华人民共和国全民所有制工业企业法487

第一篇 工业企业管理

原理与组织

第一章 工业企业管理概论

内 容 提 要

社会主义工业企业有两大任务：一是在国家计划指导下，为社会生产更多、更好的工业产品或提供工业性劳务；二是通过生产经营活动，为国家和企业本身的发展提供更多的积累和经济收益。企业管理是企业为了实现预定目标，对企业的生产经营活动进行计划、组织、指挥、调节和控制的总称。学习本章要注意以下几点：

1. 工业企业素质的概念。要把握住工业企业素质的含义是内在的、综合的、能力的、系统的、动态的和有效益要求的。

2. 管理的二重性原理。

3. 企业管理的职能。其中计划是首要职能。

4. 企业管理的方法，尤其是系统论、信息论、控制论在企业管理中的应用。

5. 了解资本主义科学管理的基本原理和现代管理的基本特点。

复 习 题

一、名词解释

1. 社会主义工业企业

社会主义工业企业是以生产资料公有制为基础，应用现代生产技术，从事工业生产经营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，是具有一定权力和义务的法人。

2. 提高经济效益

所谓企业经济效益的提高，就是企业在生产经营活动中，要以尽量少的物化劳动和活劳动消耗，生产出尽可能多的符合社会需要的产品。

3. 工业经济责任制

工业经济责任制，是在国家计划指导下，把企业和职工的经济利益同其承担的经济责任、实现的经济效益和劳动成果联系起来的一种经营管理制度。

二、简述题

1. 社会主义现代工业企业具有哪些特征？

按照社会主义工业企业的定义，它具有以下主要特征：

（1）它应用现代生产技术进行社会化大生产。在生产技术方面，社会主义现代工业企业同资本主义现代工业企业具有共同的特征：既是建立在现代科学技术基础上的大机器生产，又是具有高度分工与协作的劳动社会化大生产，具体表现为：

1）大规模地采用机器和机器体系进行生产，有系统地将科学知识应用于生产。

2）现代工业企业的内部分工，不仅在规模上大大超过了工场手工业，而且还要受机器体系的客观要求所制约。

3）生产过程具有高度的比例性和连续性，必须合理组织生产过程。

4) 企业生产具有广泛的、密切的外部联系, 企业必须具有适应外界变异的能力。

(2) 它是自主经营、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者。社会主义经济是有计划的商品经济, 决定了社会主义工业企业的这一特征。

(3) 它实行生产资料社会主义公有制。这一特征, 是社会主义企业区别于资本主义企业的本质特征, 它决定了:

1) 社会主义企业必须实行各尽所能、按劳分配的原则, 为提高人民的物质和文化生活水平而生产。

2) 社会主义企业必须实行职工群众当家作主的民主管理。

3) 社会主义企业必须在建设物质文明的同时, 建设社会主义精神文明。

2. 什么是工业企业素质? 具有哪些含义?

工业企业素质, 是指企业从事工业生产经营活动能力的素质。提高企业素质, 即是提高企业从事工业生产经营活动的能力。理解工业企业素质, 要把握以下几个含义:

(1) 工业企业素质是个内在的含义, 即它主要是由企业的内在条件决定的。

(2) 工业企业素质是综合的含义, 它是企业的技术进步素质、经营管理素质、职工队伍素质几个因素的有机综合, 不是只靠某个因素发生作用, 也不是这几个因素的简单总和。

(3) 工业企业素质是个能力的含义, 是通过企业几方面能力的组合而成的。企业素质能量的提高, 体现在企业的新产品开发能力、扩大再生产能力、市场开拓能力

上。

(4) 工业企业素质是个系统的含义, 要提高企业素质, 就要提高各级子系统的素质。

(5) 工业企业素质是动态的含义。企业素质是企业固有的, 但不是静止僵死的, 它是相对的概念, 随时间、环境变异而变化。

(6) 工业企业素质是具有效益要求的含义, 企业素质的高低要与企业经济效益的大小联系起来考察。

3. 如何划分工业企业的生产类型?

工业企业的生产类型划分方法, 见表 1-1。在一个企业中, 往往是几种生产类型同时存在。

表 1-1 工业企业的主要分类方法和类型

分类方法	企业生产类型	特 点
按加工方式划分	装配型	通过对零件的加工和装配制成产品
	装置型	通过装置对原料加工, 使其发生质的变化
按制造工艺划分	合成型	把不同的成分(零件)合成或装配成产品, 如水泥厂、汽车制造厂
	分解型	原料经加工处理后分解成多种产品, 如炼油厂、焦化厂
	调制型	改变加工对象的形状或性能而制成产品, 如钢铁厂、橡胶厂
	提取型	从地下、海水中提取产品, 如煤矿、油田等

(续)

分类方法	企业生产类型	特 点
按生产过程划分	单线型	生产过程各工序依次直线排列, 如织物染色过程、电镀过程
	组合型	生产过程开始由若干个小的单线型过程组成, 逐步合并成一个生产过程, 最后制成产品, 如电器装配、各种机械的装配
	扩散型	从一个生产过程, 逐步分化为几个小的生产过程, 分别制成不同的产品, 如石油化工厂
按产品生产重复性划分	单件型	产品品种多, 每一品种一般只制造一次, 以后很少再制造
	分批型	品种有限, 产量较大, 周期性重复地成批生产
	连续型	连续不断地大量生产某一种(或少数几种)产品
按任务确定方式划分	订货型	按用户订货生产
	预计型	按市场预测生产
按机器设备排列方式划分	直线型	按产品加工的顺序来排列各种不同的设备(或称产品型)
	机群型	把同种的加工设备排列在一起
	移动型	产品固定放置一个地方, 机器设备移动进行加工, 如造船

4. 什么是企业管理的二重性?

企业管理, 既有同生产力、社会化大生产相联系的自然属性, 又有同生产关系、社会制度相联系的社会属性, 这就是企业管理的二重性。

5. 什么是企业管理的职能?

企业管理职能,是指企业领导者为了实行有效的管理,所必须具备的基本职能。实行有效的管理,就是企业领导者通过合理地选择和配备人员,采取正确的领导方法,运用先进可行的计划和健全的组织,实行统一指挥,建立有效的内部协调,依靠及时而准确的信息以及严密合理的控制,使企业的生产经营要素做到最佳的配合,以达到预期的目的。企业管理的具体职能,一般包括:计划和预测、组织和指挥、监督和控制、教育和鼓励、挖潜和创新。

6. 什么是系统论、信息论、控制论的方法?

系统论、信息论、控制论的观点,是合理组织社会化大生产、实现企业生产经营组织科学化的基础。

(1) 系统论的观点。所谓系统,是由若干相互作用、相互依赖的组成部分综合成的具有特定功能的有机体。系统论就是关于处在一定相互关系中,与环境发生关系的各个组成部分的有机整体的理论。系统可以分为两大类:自然系统和人造系统。一个人造系统应具有四个特征:集合性、相关性、目的性、环境适应性。一个工业企业就是一个系统,它具有上述特征。

企业作为一个系统,具有劳动力、劳动对象和劳动手段等生产要素,还有反映生产要素结合和运动的价值表现和信息表现。企业系统是由许多子系统构成的多层多元的系统,每个子系统本身又包含第二级子系统。企业系统的各要素和各个子系统,都具有特定的功能和目标,同时它们相互作用、相互依赖,影响企业整体目标的实现。现代工业企业都是与外部环境有相互联系的“开环系统”,企业要生存和发

展，就要提高适应环境的能力，环境——是一个系统所从属的更高一级的系统。

(2) 信息论的观点。信息是系统要素之间互相联系的特殊形式，它可以反映客观事物的运动过程在时间和空间上的分布状况和变化程度。信息论是研究信息的获取、传递、变换、存贮和流通的科学。

在工业企业中，信息是企业进行生产经营决策、制定正确计划的依据，是进行生产指挥、建立合理的生产秩序和工作秩序的手段，是对生产过程进行有效控制的工具。企业管理对信息的要求是：完整、准确、及时、适用、经济。

(3) 控制论的观点。控制论是研究如何控制复杂的系统，使系统按照预定的目标去动作。控制过程一般可划分为三个基本单元，如图 1-1 所示。一般采用的控制方法，有以下三种：

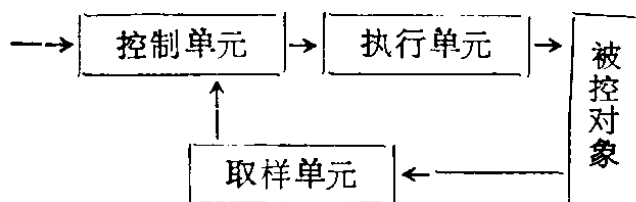


图 1-1

1) 预先控制的方法。这种方法主要防止所使用的资源在质和量上发生偏差。

2) 现场控制的方法。主要是对现场正在进行的实际操作进行监督和控制，当发现不符合标准的偏差时，要立即采取措施纠正偏差，以便使操作者能够正确地完成任务。

3) 反馈控制的方法。这种方法是把被控对象输出的信

息（执行的结果），作为指导和纠正未来行动的依据。

7. 什么是管理的行政方法、经济方法、法律方法、数学方法和教育方法？

行政方法是指行政组织运用行政手段，按照行政系统隶属关系来执行管理职能，实现管理的一种方法。它具有强制性。

经济方法是指按照客观规律的要求，运用经济手段（如价格、工资、税收等）和经济方式（如经济合同、经济责任制等），来执行管理职能，实现管理任务的方法。其实质是贯彻按劳分配，正确运用物质利益原则。

法律方法是指实行经济立法和经济司法，用经济法规管理企业活动。

数学方法是指运用数据及有关数学科学知识作为工具，对企业生产经营活动进行经济分析。

教育方法就是对职工进行政治思想教育、科学技术教育和文化知识教育，以此来提高企业职工素质。

8. 资本主义企业管理经过了哪几个阶段？

资本主义企业管理的演变过程，大致经历了传统管理、科学管理和现代管理等几个主要阶段。

传统管理阶段，从18世纪80年代开始，到19世纪末20世纪初，大约经历了100多年时间，这个阶段的主要特点是，企业的经营管理者一般也就是企业的资本所有者，生产和管理工作主要凭个人的经验办事。

科学管理阶段，大体上是从20世纪初至40年代，经历了半个世纪左右。这一阶段，管理工作逐渐成为一种专门职

业，出现了资本所有者和经营管理者的分离。管理的发展，要求对过去积累的管理经验进行科学化、理论化的总结、提高，顺应这一形势要求，出现了许多科学管理理论，其中有代表性的是：泰罗的科学管理理论、法约尔的科学管理理论、梅约的“行为科学”理论。

第二次世界大战以后，特别是50年代中期以后，直到现在，是资本主义企业管理的现代管理阶段。这一阶段，同科学管理阶段相比，具有下列主要特点：

1) 经营战略成为企业生存和发展的头等管理问题。企业管理的理论和实践，更着重于企业外部的环境和市场的变化及其对企业的影响，着重于企业未来发展的战略决策，着重于积极竞争性的经营策略，更重视战略性的远景计划。

2) 实行专业化协作和经营多样化。

3) 把不断发展新产品和进行技术改造、提高技术水平作为企业发展的核心问题。

4) 十分重视人才的培养和合理使用。

5) 采用分权管理体制。最好的管理是在协调控制下的分散。

6) 广泛运用现代自然科学新成果和现代管理手段。

7) 重视行为科学的研究和应用。

9. 什么是泰罗制？

泰罗 (F.W.Taylor, 1856~1915)，于1911年发表了《科学管理原理》一书，这是资本主义科学管理最早的代表性著作，他强调：“科学管理是用精确的科学调查研究和科学知识来代替个人的判断或意见。”在资本主义企业管理史上，泰罗被资产阶级称为“科学管理之父”。

泰罗提出的科学管理的要点如下：

- (1) 运用观测分析方法制定工作定额。
- (2) 把工人使用的工具、设备、材料以及作业环境标准化。
- (3) 实行有差别的计件工资制。
- (4) 把计划职能和执行（作业）职能分开，以使用科学方法代替原来的经验工作法。计划职能归企业管理当局，并设立专门的计划部门来承担。泰罗认为工人的职责，就是服从管理当局的命令，就是从事执行的职能，并且根据执行的情况领取工资。

(5) 对于管理组织问题，泰罗有两项主张：一是主张实行“职能制”，即要使每一管理者只承担一两种管理职能，同时每一管理者对工人都有指挥监督权。后来实践表明，这种多头领导的“职能制”是不恰当的，但泰罗的这种职能管理思想，对职能部门的建立和促使管理人员专业化，是有重要意义的；二是主张实行“例外原则”，所谓例外原则就是企业领导人员把管理工作中经常发生的一些事，拟就处理意见使之规范化，授权给下级管理人员处理，而自己主要去处理那些没有规范了的例外工作，并保留监督下属人员工作的权力。这种“例外原则”，对实行分权制有重要意义。

10. 梅约的行为科学理论的主要内容是什么？

美国人梅约 (G.E.Mayo 1880~1949) 是早期行为科学的代表人物。所谓行为科学，就是研究工人在生产中的行为以及产生行为的原因的一门科学。它的研究内容包括：
人的本性和需要、行为的动机，特别是生产中的人际关系