



QIYEXIANDAIHUAGUANLI
YINGZHIYINGHUI
TIJIE

郑汝至 主编



企业现代化管理 应知应会题解

-44

河北人民出版社 ●

企 业 现 代 化 管 理

应 知 应 会 题 解

郑汝至 主编

河 北 人 民 出 版 社

前 言

为了全面地落实党的十二届三中全会，关于改革的决定精神，更快地提高企业管理干部的管理水平，并将在企业中全面地推广、运用现代化企业管理方法，大连轻工业学院企业管理教研室受大连市企业管理协会的委托，举办了多期“现代化管理方法应知应会”培训班，并进行了考核辅导。这些考核试题受到了广大企业管理干部的欢迎。大家普遍要求，根据考核辅导的内容，将各职能管理部门考核的试题及答案汇编出版，以利学习。

参加本书编写工作的有：郑汝至、王唯天、关世忠、金孟相、张光军、沈云栋等同志，全书由郑汝至同志统编定稿。

在编写过程中参阅了中、外有关文献和资料，并得到了大连企业管理协会张惠南同志的大力支持，在此仅致以诚挚的谢意。

因编者水平所限，不足及疏漏之处在所难免，诚恳地希望读者给予批评指正。

编者

1985年9月

目 录

一、名词解释.....	(1)
(一) 经济责任制	(1)
(二) 标准化	(2)
(三) 系统	(3)
(四) 指标及指标体系	(4)
(五) 工时利用率	(4)
(六) 定额	(5)
(七) 总产值	(6)
(八) 商品产值	(6)
(九) 净产值	(7)
(十) 质量	(7)
(十一) 价值	(8)
(十二) 功能	(8)
(十三) 成本	(9)
(十四) 目标成本	(9)
(十五) 可行性研究	(9)
(十六) 市场	(10)
(十七) 决策	(11)
(十八) 反馈	(11)

(十九) 综合平衡	(12)
(二十) 信息	(12)
(二十一) 管理科学	(13)
(二十二) 标准偏差	(14)
(二十三) 基期	(14)
(二十四) 利润	(15)
(二十五) 行为科学	(16)
(二十六) 网络图	(16)
(二十七) $x-y$ 理论	(17)
(二十八) 计划经济与市场调节	(18)
(二十九) 成组技术	(19)
(三十) 无缺点管理(ZD)	(19)
二、计划管理部门应知应会题解	(21)
(一) 简述决策分析的步骤与内容	(21)
(二) 决策工作的程序及决策树的绘制	(21)
(三) 滚动计划的编制程序及其特点	(25)
(四) 编制滚动计划应注意哪些问题?	(26)
(五) 什么是目标管理, 在企业编制计划中如何应用	(27)
(六) 市场调查和预测的意义及方法	(28)
(七) 简述市场预测工作的步骤	(30)
(八) 年度计划编制的原则	(30)
(九) 企业年度计划编制的步骤	(32)
(十) 企业主要技术经济指标的计算方法	(33)
(十一) 计划管理的基础工作有哪些?	(35)

(十二) 试述统计工作在企业管理中的作用	(36)
(十三) 如图 2—4 所示,试求:	(37)
1. 关键线路	(37)
2. 第四节点的最早可能开工时间	(37)
三、生产管理部门应知应会题解	(39)
(一) 简述企业诊断技术在生产管理中执行的 步骤和方法	(39)
(二) 什么是网络计划技术(统筹法)?	(40)
(三) 看板管理法的内容及在生产管理中的应 用	(41)
(四) 如何在生产调度工作中应用看板管理 法?	(43)
(五) 因果分析图在协调生产各环节中的应用	(43)
(六) 组织生产劳动时间的形式有哪几种?	(44)
(七) 企业内部实行“包、保、核”经济责任 制的奖励办法的意义和作用	(45)
(八) 试述盈亏平衡点(经济批量)的意义	(46)
(九) 什么是文明生产?为什么要提倡文明生 产?	(48)
(十) 怎样用现场控制图调度生产?	(49)
(十一) 什么是优选法?简述其内容	(50)
四、技术管理部门应知应会题解	(52)
(一) 举例说明什么是线性规划?线性规划数学 模型的一般表达式是什么?	(52)
(二) 建立一个线性规划的生产安排模型和运	

输模型	(54)
(三) 举例说明线性规划图解法的应用	(57)
(四) 说明“价值”在价值工程中与政治经济学中的区别	(58)
(五) 在产品设计工作中, 价值工程的应用	(59)
(六) 什么是功能定义词? 如何理解功能定义词在设计、工艺中的作用?	(60)
(七) 什么是设计成本和目标成本? 怎样使设计成本达到目标成本的要求?	(61)
(八) 简述成组技术的概念及在技术管理中的应用	(61)
(九) 一般零件的分类方法, 并举例说明之	(64)
五、质量管理部门应知应会题解	(66)
(一) 全面质量管理的基础工作有哪些?	(66)
(二) 简述 PDCA 循环的意义及内容	(69)
(三) 影响产品质量的五大要素是什么?	(72)
(四) 什么是主次因素排列图?	(72)
(五) 说明质量保证体系的意义及内容	(74)
(六) 简述因果分析图法	(76)
(七) 质量管理图的应用及其判别方法	(76)
(八) 什么是现场质量管理?	(84)
六、设备管理部门应知应会题解	(86)
(一) 什么是设备的精度指数? 简述其作用	(86)
(二) 什么是设备修理周期? 修理间隔期及修理周期结构	(87)

(三) 简述设备预防修理制度及其作用	(88)
(四) 为什么要推广全员维修制? 简述其特点	(89)
(五) 说明网络图中关键路线的意义	(90)
(六) 简述设备经济评价的标准和方法	(90)
(七) 什么是投资回收期? 用公式说明投资回 收期的计算方法	(91)
(八) 大修理工作中网络图的应用	(92)
(九) 试述计划预修制的优缺点	(92)
(十) 简述设备的有形磨损过程的特点	(93)
(十一) 说明设备磨损和设备使用寿命的关系	(95)
(十二) 设备计划预修制的种类	(96)
七、基建管理部门应知应会题解	(98)
(一) 简述网络计划技术的基本概念	(98)
(二) 简述网络图的构成及编号原则	(98)
(三) 网络计划技术在基本建设中的应用方法	(101)
(四) 价值工程中价值、功能、成本的含义及其 相互关系	(107)
(五) 简述价值工程功能分析的步骤	(107)
(六) 如何用 ABC 法对各类物资进行重点分 类管理?	(109)
八、企业管理办公室及车间管理部门应知应会 题解	(112)
(一) 企业方针目标管理的意义	(112)
(二) 企业方针目标管理的内容及原则	(113)
(三) 功能在价值工程中的意义, 举例说明功	

能定义词	(113)
(四) 工业经济责任制在企业中的应用	(114)
(五) 社会主义企业管理职能的组织形式有 哪几种? 你认为你厂采用哪种形式最 合适?	(115)
(六) 工厂一般如何推广现代化管理方法? 应 采取一些什么措施?	(116)
(七) 学习了目标管理后, 如何正确认识小指 标竞赛的意义?	(117)
(八) 企业经营决策的步骤和内容, 说明决策 树的应用	(118)
(九) 在推广现代化管理方法时, 应注意哪些 情况?	(120)
(十) 企业推行经济责任制要遵循哪些 原则?	(120)
(十一) 简述工业经济责任制, 并说明其组成 内容.	(121)

九、财务管理部门应知应会题解.....(123)

(一) 什么是固定成本? 举例说明	(123)
(二) 什么是变动成本? 它在企业管理中有何 意义?	(123)
(三) 简述利改税的内容	(124)
(四) 简述管理会计与财务会计的区别	(125)
(五) 简述目标成本的概念	(126)
(六) 何谓成本控制的内容?	(126)

(七) 试述确定目标成本的步骤	(127)
(八) 简述企业税后留用利润的分配范围和原则	(128)
(九) 试述企业利改税的重要意义	(129)
(十) 企业实行浮动工资的意义	(131)
十、供应管理部门应知应会题解	(133)
(一) 什么是经常储备与经济储备? 说明其异同点	(133)
(二) 用公式说明经常储备量的计算方法	(133)
(三) 提高产品价值的五个有效方法及其在企业中的应用	(134)
(四) 价值工程中价值、功能、成本的意义及其相互关系	(136)
(五) 如何把价值工程应用到供应工作中? 举例说明之	(137)
(六) 什么是 ABC 管理法, 有何特点?	(138)
(七) 说明 ABC 管理法在库存管理中的应用	(139)
(八) “四号定位”法在仓库管理中的作用	(141)
十一、劳资、人事管理部门应知应会题解	(143)
(一) 什么是行为科学? 为什么说西方行为科学具有两重性?	(143)
(二) 行为科学与政治思想工作的异同点	(144)
(三) 生产过程中劳动时间组织形式有哪几种? 举例说明劳动时间的计算方法	(145)
(四) 劳动时间研究的方法有哪几种? 举例说	

明一种方法的研究过程	(146)
(五) 计时工资、计件工资应用的条件及其优缺点	(147)
(六) 定额工作的制定及执行定额计件工作中的注意事项有哪些?	(149)
(七) 试述浮动工资的计算办法	(150)
(八) 企业编制定员的方法有哪几种?	(150)
(九) 简述劳动定额的制定方法, 并说明其应用条件	(152)
(十) 推行经济责任制在企业中的三个组成体系	(153)
十二、技安、能源管理部门应知应会题解	(155)
(一) 如何应用系统工程的原理解预测事故的发生?	(155)
(二) 在事故分析工作中最常用的办法是什么?	(156)
(三) 举例说明系统的分类及系统的分解	(157)
(四) 节约能源在企业生产工作中的意义	(158)
(五) 什么是能源消费增长系数? 在生产中它有什么作用?	(159)
(六) 搞好技安工作在发展生产中的意义	(159)
十三、销售管理部门应知应会题解	(161)
(一) 市场调查在当前企业生产中的意义	(161)
(二) 简述市场预测的种类与方法	(161)

(三) 市场预测工作的步骤	(162)
(四) 研究产品寿命曲线的意义	(164)
(五) 市场占有率及其对本企业产品生产的重要 意义	(165)
(六) 简述市场的概念及功能	(166)
(七) 试述销售管理工作在企业中的作用和任 务	(166)
(八) 为什么在销售工作中要研究社会需求? 有哪些具体方法?	(168)
(九) 社会主义市场的意义及作用	(169)
(十) 影响产品销售计划及销售利润的主要原 因是什么?	(171)

一 名词解释

(一) 经济责任制

经济责任制是在国家计划指导下，以提高社会经济效益为目的，利用经济手段做为杠杆，结合责任制度、奖惩制度而建立的一种企业经营管理制。它是具有中国特色的现代化管理方法之一。

1. 经济责任制的特点是：

(1) 它是建立在生产资料公有制的基础之上的，受社会主义基本经济规律制约。

(2) 它以责—权—利—改—为原则，并通过权力完成责任而达到利益的一致。

(3) 它强调兼顾国家、企业和职工三者利益的结合。

(4) 它有利于实现社会主义民主管理和贯彻按劳分配的原则。

2. 经济责任制主要的形式有：

(1) 独立核算，自负盈亏。

(2) 经营承包责任制。

(3) 利润（或亏损）包干。

(4) 按指标分解，落实到职能科室、小组或个人，按指标核算计分。

3.企业内部经济责任制，主要包括：

- (1) 厂长（经理）负责制。
- (2) 企业对职能科室实行经济责任制。
- (3) 企业对车间实行经济责任制。
- (4) 企业（车间）对班组、个人实行经济责任制。

4.企业内部经济责任制的形式有：

- (1) 指标分解、记分计奖。
- (2) 车间、班组经济核算制。
- (3) 集体或个人承包制。
- (4) 联产计酬，按利分成责任制。
- (5) 定额计件工资。
- (6) 浮动工资。
- (7) 奖励责任制。权一责一利的一致性。

（二）标准化

标准化是生产过程中的规范和准则，是产品检验的依据。概括的说标准化的内容包括产品质量的标准化、品种规格的系列化、零件部件的通用化。具体的说是对产品的品种、规格、检验方法和名词术语等所做的统一的技术规定。

标准化的主要方法，是在全面权衡利弊和选优基础上，实行的统一和简化。根据科学技术发展水平和适应使用者的需要，对标准化对象在一定范围、一定程度上作出统一和简化的合理制度。

标准化是党和国家的一项重要重要的技术经济政策。它反映了现代工业发展的客观要求，是现代化的一个主要标志。同

时也是有计划地组织现代化工业生产的一种手段。

(三) 系统

系统是指由相互依赖、相互制约的若干个独立元素所组成的，具有特定功能的有机整体。组成系统必须具备四个状态：目标、结构、循环、发展。

系统中的元素可以按照一定的规律，在一定的空间范围排列，也可按一定的规律在时间进程中彼此联系。

根据上述概念，可以看出，系统是有条件的，是有时、空观念的。例如：人是一个生命系统，具有生存的目标。人又是由若干独立元素所组成。如呼吸器官、消化器官、四肢、躯体等。人处于循环过程中，并随时间变化而成长、发展。

如果系统中的元素是物理实体以外的原理、方法、概念、观念等，并满足某些功能的需要，也就是说系统的概念被推广到思维活动领域中，这时的系统叫做“观念系统”。

把一个生产企业中的人员、原材料、机器设备、资金、信息、时间等作为研究的元素，企业就是一个具有生产功能的系统。

目标——是产品生产要达到的标准。

结构——由职能科室、车间、班组构成。

循环——企业生产是供、产、销的循环过程。

发展——是指企业从无到有、从小到大的发展过程。而企业内部由手段的改进，规模的扩大，品种数量的增加来表示。

(四) 指标及指标体系

指标是在计划或统计工作中反映某种社会现象，综合用数字表示的方法。由指标名称和数量多少（数值）所组成。如：钢产量 200 万吨。钢产量为名称，200 万吨是数量多少，而钢产量 200 万吨，构成钢的产量指标。

指标体系是由相互制约、互相作用的有关指标所构成。如工业指标体系由品种指标、数量指标、产值指标、质量指标等构成。而农业指标体系由播种面积、单位面积产量，总产量等构成。指标体系的构成是对某个部门的综合考核手段和发展水平的评定依据。

经济指标是经济计划和经济统计中的重要概念。计划任务和统计任务都要通过指标来表达。经济指标的内涵和外延，以及计算方法都要根据国家的法令、政策的规定含义来确定，并要与有关学科一致。如劳动生产率指标，要依据国家劳动法的有关规定，劳动时间与劳动成果的对比关系、计算范围、计量单位等等而定。计算方法又要与政治经济学的阐述一致。

(五) 工时利用率

工时利用率是反映制度工作时间利用程度的指标。它是班内实际工作时数占制度工时数的百分比。其计算公式为：

$$\text{工时利用率} = \frac{\text{班内实际工作工时数}}{\text{制度工作工时数}} \times 100\%$$

工时利用率受缺勤、停工、公假等因素的影响，所以它是一个全面反映制度工时利用程度的指标。

(六) 定额

定额是指工业企业从事生产及经营活动中，在一定时间内所使用的人力、物力、财力应遵循的标准，用以衡量企业的工作水平。其内容有：

1. 固定资产利用定额（设备利用定额），如每台车床每班应完成的产量标准。

2. 原材料、燃料、动力、工具消耗定额，如制造一台机床需要的钢材消耗定额。

3. 劳动定额（工时定额），是单位时间内完成的产品数量定额（计算单件产品需要的劳动时间）。

4. 资金占用定额，指在一定生产规模情况下，所占用的流动资金定额。

5. 费用定额，指在生产过程中的车间经费、差旅费定额。

定额是指在生产过程中对人、财、物力消耗标准的计算，是一种有效的管理手段。不同的企业有不同的定额，所以要从本厂、本地区的实际情况出发，按照先进的平均水平来制定定额。定额是企业组织生产工作的基础；是计算生产能力，制定生产、物资供应、劳动工资等各项计划的依据，并能协调生产过程各环节之间人力、物力、财力及供、产、销之间的平衡；是考核企业和职工的工作质量、贡献大小的标准。