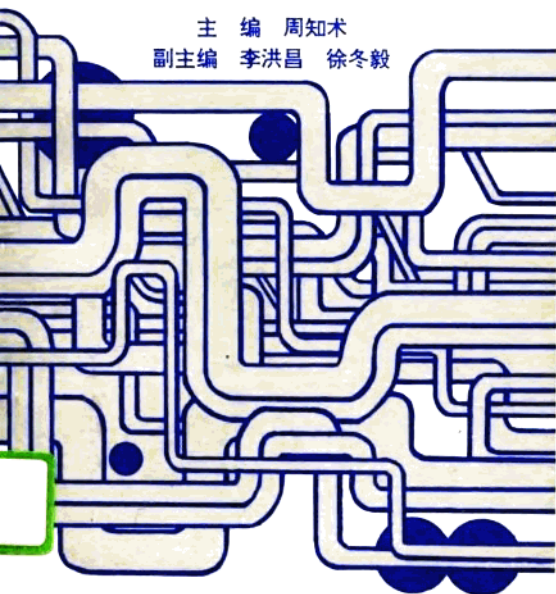


石油化工企业管理学

主 编 周知术

副主编 李洪昌 徐冬毅



95
F407.76
3
2

石油化工企业管理学

主 编 周知术
副主编 李洪昌 徐冬毅

XAH57/15



3 0109 6026 2

东北工学院出版社



B

980173

(辽)新登字第8号

石油化工企业管理学

主编 周知术 副主编 李洪昌 徐冬毅

东北工学院出版社出版 东北工学院出版社发行
(沈阳·南湖) 大连海运学院印刷厂印刷

开本:787×1092 1/32 印张:13.75 字数:312千字
1992年10月第1版 1992年10月第1次印刷
印数:1~2100册

责任编辑:孙铁军

责任校对:冯伟

封面设计:唐敏智

责任出版:杨华宁

ISBN 7-81006-485-1/Z·117 定价:5.80元

前 言

为了满足培训石油化工企业管理干部教学的需要、适应目前教学和企业生产经营管理的实际要求，我们编写了《石油化工企业管理学》。

该书根据马克思主义基本原理，特别是以社会主义社会基本矛盾学说为指导思想，参考一些有关文献，总结了我们教学上的以及企业生产经营管理的新经验，并结合石油化工联合企业的特点，认真研究和探索了企业管理的科学体系，比较系统全面地阐述了石油化工企业管理的基本理论和各个方面的管理知识，并根据我国经济体制改革的要求和发展趋势，适当地吸收了国外某些企业管理的经验和基本方法，力求反映适合石油化工企业管理的现代理论与方法。

该书由周知术担任主编，由李洪昌、徐冬毅担任副主编。参加本书编写的同志，按章的顺序排列是：周知术（一、二章），陈威铃（三、五章），王秋兰（四章），李洪昌（六、九、十章），裘著娟（七、八章），徐冬毅（十一、十七、二十章），周本刚（十二章），孙艳丽（十三、十九章），梁文俊（十四章），刘杰（十五章），宁文刚（十六、二十一章），崔忠辉（十八章）。

当前我国经济体制正在深化改革，企业管理很多问题涉及到管理体制问题，有待深入探讨，建立有中国特色的社会主义企业管理科学体系还有待进一步研究。由于时间紧迫和水平的限制，又缺乏实践经验，书中难免存在缺点和错误，恳请读者

批评和指正。

本书可作为石油管理干部培训教材，同时，也可供有关人员参考。

编 者

1992年5月20日

目 录

第一篇 总论篇

第一章 工人阶级主体论.....	1
第一节 生产发展规律.....	1
第二节 劳动人民是历史的创造者.....	5
第三节 工人阶级主体论	11
第二章 领导体制	15
第一节 全心全意依靠工人阶级	15
第二节 坚持和完善经理、厂长负责制	21
第三节 充分发挥党组织的政治核心作用	25
第三章 管理机构	29
第一节 企业管理的性质和职能	29
第二节 企业管理的演变和发展	38
第三节 企业组织机构	47
第四章 依法治厂	53
第一节 依法治厂概述	53
第二节 依法确立企业的纵横关系	58
第三节 依法确立企业内部关系	64

第五章 思想政治工作 70

第一节 思想政治工作的地位和作用 70

第二节 思想政治工作的任务和内容 75

第三节 思想政治工作的原则和方法 81

第二篇 经营篇

第六章 经营论 88

第一节 经营的基本原理 88

第二节 企业经营体制 95

第三节 企业经营机制 106

第七章 经营管理 112

第一节 经营管理的职能、原则和方法 112

第二节 加强经营管理的必要性 120

第三节 经营思想和经营方针 124

第八章 销售管理 128

第一节 销售管理的作用和任务 128

第二节 市场调查和预测 132

第三节 销售计划 139

第四节 销售策略 143

第五节 开拓国际市场 152

第九章 供应管理	156
第一节 供应管理的原则、内容及方法.....	156
第二节 物资的定额.....	161
第三节 供应计划.....	168
第十章 分配管理	174
第一节 分配管理的基本原则.....	174
第二节 企业内部的分配与管理.....	178
第三节 工资、奖金、津贴制度.....	185

第三篇 生产篇

第十一章 生产论	193
第一节 生产管理在企业管理中的地位.....	193
第二节 生产管理的任务和内容.....	196
第三节 生产管理的指导原则.....	200
第十二章 生产管理	207
第一节 石油化工企业生产方式特点.....	207
第二节 生产过程的管理.....	212
第三节 日常生产组织工作.....	218
第四节 做好安全管理工作.....	225
第五节 强化以生产调度为中心的生产指挥系统.....	235

第十三章 技术管理	245
第一节 技术管理的作用与内容.....	245
第二节 日常技术管理.....	247
第三节 技术改造的管理.....	253
第四节 技术开发的管理.....	258
第十四章 设备管理	265
第一节 设备管理的任务与内容.....	265
第二节 设备的选型、使用和维护.....	270
第三节 设备的检修.....	274
第四节 设备管理现代化.....	280
第五节 设备的经济管理.....	284
第十五章 劳动管理	290
第一节 劳动管理与组织.....	290
第二节 劳动定额与定员.....	294
第三节 人才开发.....	301
第四节 职工培训.....	307
第十六章 扩大再生产管理	312
第一节 扩大再生产管理的意义.....	312
第二节 外延扩大再生产管理.....	315
第三节 内涵扩大再生产管理.....	318

第四篇 综合篇

第十七章 综合论	328
第一节 综合管理	328
第二节 企业的管理模式	333
第三节 中国企业的管理模式	340
第十八章 计划管理	345
第一节 决策是计划管理的首要问题	345
第二节 计划是企业管理的中心环节	358
第三节 决策要通过计划加以落实	371
第十九章 质量管理	374
第一节 质量和提高产品质量的意义	374
第二节 全面质量管理的特点	378
第三节 质量保证体系	381
第四节 质量管理常用的统计方法	385
第二十章 财务管理	392
第一节 财务决策	392
第二节 奖金和利润管理	399
第三节 成本管理	407
第四节 经济核算	411

第二十一章	企业管理现代化.....	417
第一节	企业管理现代化的意义.....	417
第二节	企业管理现代化的内容和标志.....	421
第三节	我国企业管理现代化的道路.....	426

第一篇 总论篇

第一章 工人阶级主体论

马克思主义认为，人类社会的生产活动首先是物质生产，它是社会有机体赖以生存和发展的基础。随着社会化大生产而产生的工人阶级则是现代生产劳动的主力军。在我国，工人阶级是国家的领导阶级。在我国企业中，必须坚持工人阶级主体论。

第一节 生产发展规律

一、生产是人类社会生存和发展的基础。

人类的社会生活是多种多样的，有物质生活、精神生活等等，其中，物质生活是首要的，第一位的，因为人们只有解决了吃、穿、住、用等问题，才能生存下来，才有可能从事政治、科学、文化等活动。人们要有生活资料，就必须从事物质资料的生产。归根到底，物质资料的生产，是决定着人类社会存在和发展的基础。

人们在物质资料生产过程中所具有的征服、改造自然的能力，称之为生产力，它标志着生产过程中人与自然的关系。生产力既包括物质生产力，即生产力的三个“硬件”因素，劳动力、劳动资料和劳动对象；也包括精神生产力，即生产力的几

个“软件”因素，科学技术、经济管理、教育、信息等等。

人们的物质资料的生产不是单独地孤立地进行的，而是结成一定的社会关系，称之为生产关系。生产关系有狭义和广义之分，因为，生产是生产和再生产的过程。生产关系的狭义内容包括：生产资料所有制形式；人们在生产中的地位和作用；产品分配方式。其中，生产资料所有制形式是生产关系的基础，是起决定作用的，它决定着生产关系的性质。生产关系的广义内容包括：生产、交换、分配、消费等。

在一个社会占统治地位的生产关系的总和，也就是该社会的经济基础，它对生产力来说，称为生产关系。与经济基础相适应并建立其上的政治制度、机构、体制和社会意识形态，如政治、法律、道德、哲学、艺术、宗教等观点，称之为上层建筑。

生产力与生产关系的统一构成了生产方式，它是社会发展的决定力量；经济基础与上层建筑的统一构成了特定的社会形态。由此揭示了人类社会发展的普遍规律。

二、生产系统

生产系统应该包括物质生产力和精神生产力、生产力和生产关系这两个系统的内容。

1. 物质生产力和精神生产力的系统

马克思指出：“一个生产部门，例如铁、煤、机器的生产或建筑业等等的劳动生产力的发展，——这种发展部分地又可以和精神生产领域内的进步，特别是与自然科学及其应用方面的进步联系在一起。”（《马克思恩格斯全集》第25卷第97页）这说明物质生产力和精神生产力之间，存在着相互依赖、相互制

约的关系，两者密切相结合。物质生产力是第一性的，对精神生产力起着决定作用；而精神生产力是第二性的，对物质生产力起着促进或阻碍作用。

物质生产力对精神生产力的决定作用表现为两个方面：第一、物质生产力是精神生产力的基础，就是说，物质生产力能为精神生产力的发展提供物质力量。这主要表现为两点上：①物质生产力为精神生产力的劳动者提供维持生存和发展的物质生活，如吃、穿、住等方面的资料；②物质生产力为精神生产力提供精神生产资料。人们要从事精神生产和精神劳动，就必须有精神生产资料，如纸、笔、实验设备、图书资料、工作场所等。第二、物质生产力及其社会关系是精神生产力的源泉。主要表现为：①是人与自然的关系。以这一客观存在为源泉的精神生产和精神劳动，从观念上反映物质生产力一定发展阶段上人们对自然规律的认识，从而形成自然科学知识，如天文学、数学，以及经济管理科学等。这一部分科学直接随着物质生产力的发展而发展。②是人与人之间的社会关系，它包括社会经济关系及以此为基础的政治关系和社会伦理关系。以这一客观存在为基础的精神生产和精神劳动，从观念形态上反映人们对社会发展规律的认识，从而形成社会科学知识，如哲学、经济学、伦理学等。这一部分精神生产力是间接随着物质生产力的发展而发展。

精神生产力不是消极地被物质生产力所决定，而是对物质生产力有着极大的能动作用，特别是在当代，科学技术对生产力的发展起着第一位的作用。所谓科学技术是第一生产力，就是从精神生产力对物质生产力的作用上说的。具体表现在两个方面：①当精神生产力落后或不适应物质生产力发展的时候，它

会严重阻碍物质生产力的发展。这是因为没有精神产品物化为物质生产力诸因素的情况，这些“硬件”因素就不会提高其素质，因而物质生产力的发展就不会快。②当精神生产力超前或适应物质生产力发展的时候，它会加速推动物质生产力的发展。

2. 生产力和生产关系的系统

生产力和生产关系是生产方式的两个方面，是它们的内在的生产系统，它是一切社会形态所共有的，决定社会不断向前发展。

生产力决定生产关系，有什么样的生产力最终就会有怎样的生产关系。历史上任何一种生产关系的出现，归根到底都是由生产力的发展状况决定的，都是社会生产力发展的结果。但是，生产关系决不只是消极地被动地适应生产力的性质，它对生产力的发展起着巨大的反作用。当生产关系适合生产力性质的时候，它就为生产力的发展开辟了广阔的余地，能促进生产力的发展；当生产关系不适合生产力性质的时候，它就成为束缚生产力发展的桎梏，阻碍生产力的发展。

三、生产发展规律

怎样促进生产的发展？我们必须掌握生产发展的规律，按客观经济规律和自然规律办事，才能促进生产的发展。要特别重视以下几点：

1. 合理组织生产力，使生产顺利发展

在石油化工企业中，劳动资料包括机、电仪的各种装置、设备、工具等等，劳动对象包括各种原材料、辅助原料如石油催化剂、助剂、溶剂以及水、电、汽、氮、风等等，呈现出极其复杂的情况。要合理组织生产力，必须做到：①要按比例实现

优化组合，如各类装置、设备、劳动者、各种物料、各个生产阶段、生产工艺以及生产岗位等等，都要按比例协调运行；②要实现高效率，就必须使物质生产力与精神生产力达到最佳结合，充分发挥科学技术、管理信息等作用，才能取得好的经济效益；③要实现生产技术与经营管理的有机结合，使产品适销对路，质量符合用户的要求，品种满足社会需要，才能提高社会经济效益，使生产得到较快发展。

2. 调整和完善生产关系，促进生产发展

必须正确处理生产过程中的人与人之间的社会关系，解决好生产、交换、分配和消费等各个环节的关系，以适应和促进生产的发展。我国的生产关系反映在经济体制上的主要弊端是：政企职责不分，条块分割，国家对企业统得过多过死，忽视商品生产、价值规律和市场的作用，分配中平均主义严重。这就造成了企业缺乏应有的自主权，企业吃国家的“大锅饭”，职工吃企业的“大锅饭”的局面，严重压抑了企业和广大职工群众的积极性、主动性、创造性，使本来应该生机盎然的社会主义企业在很大程度上失去了活力。要调整和完善生产关系，就必须深化经济体制改革，转换企业的经营机制，解决好原来体制上的弊端问题，使生产力与生产关系，劳动者与生产资料实现最佳的结合，才能促进生产的发展。

第二节 劳动人民是历史的创造者

一、劳动是人类最基本的实践活动

劳动是人们使用工具改造自然物，使之适合自己需要的有

目的的活动，即劳动力的使用或消费。劳动分为体力劳动和脑力劳动。

劳动是人类特有的活动，与动物的活动相比，有着本质区别：①劳动是一种有意识有目的的活动，而动物的活动则是无意识的本能活动；②劳动是人们使用自己制造的工具而进行的活动，动物只能用自身的器官或简单地利用现成的自然物，适应自然界，而不能制造工具。劳动是从制造工具开始的，使人类从动物界分化出来。劳动创造人类本身，是人和动物的最后的区别。人类要想生存，就要劳动，从自然界取得各种物质资料；只有通过劳动才能解决食、衣、住、行的问题，人类才有可能从事政治、科学、文艺等活动。所以，劳动是人类最基本的实践活动，是决定其他一切活动的东西。

二、劳动方式

劳动方式，就是劳动者以一定的方式结合起来，即按照一定的劳动方式组织起来，才能有效地对自然界开战，获取物质资料。

怎样有效地把劳动者组织起来呢？简言之，靠分工和协作。

1. 自然分工与原始协作

在原始社会，存在着按性别、年龄划分的不稳定的“自然分工”。出外狩猎、捕鱼以及防御猛兽等，主要是青壮年男子的工作。采集食物，看守住所，烧烤食品，加工皮毛，缝制衣服，养老抚幼，主要是妇女的事情。老年人和儿童从事辅助性劳动。这种以血缘关系为基础的氏族是生产和生活的基本单位，也是一种劳动组织——以性别、年龄为自然分工和原始协作为特征的劳动方式。