

李书正 主编

企业管理标准化

教材

东北工学院出版社

内 容 简 介

本书简明介绍了企业管理标准化的概念、范围、理论、方法及其应用。内容包括概述、企业管理标准的制定、修订及其特点,市场预测、经营决策及标准化,全面计划、产品销售、财务成本、生产、物资、技术等管理标准化,企业标准化水平考核及实践,班组标准化,企业标准化工作的新环境、主要调整方向及对策,国外企业管理标准化等。各章之间具有相对的独立性,可根据需要选读。本书可供标准化人员、管理人员、技术人员和大专院校师生阅读和参考,也可作为标准化人员的培训教材。

企业管理标准化

姜成武 李书正 主编

东北工学院出版社出版发行	北镇县印刷厂印刷
(沈阳市·南湖)	辽新出许字第89049号

开本: 787×1092 1/32	印张: 15	字数: 337千字
1990年12月第1版	1990年12月第1次印刷	
印数: 1~5000		

责任编辑: 刘宗玉	责任校对: 智 军
封面设计: 鄂承宗	插 图: 陈淑华

ISBN 7-81006-267-0/Z·60 定价: 6.10元

前 言

标准化脱颖于技术科学，汇统于现代管理，是一门综合性学科。近年来，伴随科学技术的进步，专业化生产的发展，引起了标准化概念和范畴的进一步扩展和深化，并渗透于社会的各个方面。管理标准化的兴起和发展，对提高企业管理水平有着重大作用，“现代管理离不开标准化，没有标准化就没有现代化”就是这个道理。

在我国，企业正向科学管理和现代管理过渡，为了适应管理的要求，大多数企业，已从单纯的技术标准化的束缚中解脱出来，逐步建立起以技术标准为主体，包括管理标准和工作标准在内的企业标准化系统。但是，我国企业管理标准化发展的历史较短，企业管理标准化的概念、理论、方法及应用仍在探索之中。为帮助标准化人员、管理人员、技术人员等学习企业管理标准化理论，运用管理标准化的方法，做好企业管理标准化工作，我们在实践的基础上，参阅有关文献，写出此书，以奉献给广大读者。

本书设概述，企业管理标准的制定、修订及其特点，市场预测、经营决策及标准化，全面计划、产品销售、财务成本、生产、物资、技术等管理标准化，企业标准化水平考核，企业标准化水平考核的实践，班组标准化，企业标准化工作的新环境、主要调整方向及对策，国外企业管理标准化等十四章。各章之间具有相对的独立性，可根据需要选读。书后附有企业管理标准，供读者参考。本书可供标准化人

员、管理人员、技术人员和大专院校师生阅读和参考，也可作为标准化人员和标准化专业学生的培训教材。

参加本书编写的有：娄成武、李书正、周德久、刘斌、肖桂荣。本书在编写过程中，查阅过一些书刊，在此向有关作者表示衷心感谢！

鉴于企业管理标准化仍在发展之中，书中论述的问题仍需不断完善，提供的企业管理标准也仅供参考；另外由于编写时间仓促，水平有限，书中难免会有缺点和错误之处，希望广大读者指正。

编 者

1989年11月

目 录

前 言

第一章 企业管理标准化概述…………… (1)

第一节 企业管理及其职能…………… (1)

第二节 企业管理标准化概念…………… (9)

第三节 企业管理标准化的地位和作用…………… (12)

第二章 企业管理标准的制定、修订及其特点…………… (22)

第一节 企业管理标准的分类及构成…………… (22)

第二节 企业管理标准的内容…………… (26)

第三节 开展管理标准化工作的 基础及条件…………… (32)

第四节 管理标准的制定、修订特点…………… (35)

第三章 市场预测、经营决策及标准化…………… (40)

第一节 市场调查及标准化…………… (40)

第二节 市场预测标准化…………… (47)

第三节 企业经营决策标准化…………… (52)

第四章 全面计划管理标准化…………… (59)

第一节 全面计划管理标准化概念…………… (59)

第二节 企业长、中、短期计划的 编制原则标准…………… (64)

第三节	企业的经营计划编制程序 及方法标准·····	(68)
第四节	企业标准化长远规划与年度计划·····	(71)
第五章	产品销售管理标准化·····	(78)
第一节	产品销售管理概念·····	(78)
第二节	产品销售管理标准·····	(83)
第三节	产品售后服务管理标准·····	(92)
第六章	财务成本管理标准化·····	(97)
第一节	成本管理标准·····	(98)
第二节	财务管理标准·····	(106)
第三节	经济核算管理标准·····	(114)
第七章	生产管理标准化·····	(119)
第一节	生产组织标准·····	(119)
第二节	计划生产能力计算方法标准·····	(125)
第三节	期量标准·····	(129)
第四节	编制生产作业计划的程序 和方法标准·····	(136)
第八章	物资管理标准化·····	(139)
第一节	物资管理标准化的意义与内容·····	(139)
第二节	物资供应计划编制方法标准·····	(144)
第三节	制定物资消耗定额与物资储备定额的 方法标准·····	(148)
第四节	物资管理中其它方面的标准化工作·····	(154)

第九章 技术管理标准化	(158)
第一节 科技开发管理中的标准化工作.....	(158)
第二节 情报资料管理标准化.....	(164)
第三节 科技档案管理标准化.....	(169)
第十章 企业标准化水平考核	(176)
第一节 企业标准化水平考核的意义.....	(176)
第二节 企业标准化水平考核的 任务、特点和作用.....	(182)
第三节 企业标准化水平考核的内容和程序.....	(194)
第四节 几个行业的企业标准化水平 考核办法.....	(215)
第十一章 企业标准化水平考核的实践	(232)
第一节 取得的主要经验及效果.....	(232)
第二节 值得注意的若干问题.....	(243)
第三节 企业标准化水平考核问题解答.....	(246)
第十二章 班组标准化	(259)
第一节 班组标准化的地位与作用.....	(259)
第二节 班组标准化的对象与任务.....	(263)
第三节 班组的标准体系.....	(264)
第四节 班组标准化的组织与日常管理.....	(274)
第十三章 企业标准化工作的新环境、主要调整方向 及对策	(277)

第一节	企业标准化工作面对的新环境·····	(278)
第二节	企业标准化工作的主要调整方向 及其对策·····	(284)
第十四章	国外企业管理标准化·····	(309)
第一节	日本的企业管理标准化·····	(310)
第二节	苏联和东欧国家的企业管理标准化·····	(335)
第三节	美国和西欧国家的企业管理标准化·····	(349)
附录一	管理标准示例·····	(362)
× × × × 厂	管理标准 市场调查与预测·····	(362)
× × × × 公司	企业标准 生产经营计划管理标准·····	(367)
× × × × 公司	企业标准 销售业务的组织与管理·····	(374)
× × × × 公司	企业管理标准 成本分析管理标准·····	(383)
× × × × 公司	企业标准 物资分类管理标准·····	(388)
× × × × 厂	管理标准 新产品开发管理·····	(405)
× × × × 厂	管理标准 质量管理体系·····	(424)

附录二 工业发达国家管理标准介绍.....	(431)
附录三 我国的管理标准介绍	(461)
主要参考文献.....	(470)

第一章 企业管理标准化概述

企业管理标准化，是伴随着现代化大生产的要求而产生和发展的，是标准化工作重要内容之一。科学技术的进步，生产的日益发展，提出了如何实现企业管理中的组织上的高效化、管理方法的科学化和管理技术的现代化问题。要求企业建立符合生产发展需要和客观经济规律的管理标准，作为企业生产技术经济活动中共同遵守的依据和准则，以保证产品质量，提高企业的经济效益。

第一节 企业管理及其职能

一、社会主义工业企业管理

社会主义工业企业，简单地说，它是以生产资料公有制为基础，运用现代化生产技术，在国家统一领导下从事工业生产经营活动的相对独立的经济组织。它具有生产经营上的独立自主、经济上独立核算盈亏、法律上具有“法人”资格三种典型特征。这也是它区别于不实行独立核算的其它经济组织的根本标志。

社会主义工业企业的管理就是对企业所从事的各项活动（生产、技术、供销、财务、人事、生活、基本建设等）进行计划、组织、指挥、监督和调节。其目的是充分利用企业资源，完成企业的经营目标，提高经济效益。

企业管理一般被看做企业内部的活动，属于微观经济的

范畴。事实上任何企业都处在一定的外部社会环境中，往往还受外界客观环境的制约。因此，微观不能脱离宏观，企业管理是与宏观经济紧密结合，在宏观经济指导和影响下的微观经济活动。

管理必要性是社会化大生产的客观要求，是企业生产经营活动得以顺利进行的必要条件。

工业企业是一个群体，企业的生产经营活动是人们在劳动分工基础上进行的，为了协调人与人之间的活动，以达到企业共同的目标，就必须有统一的组织与指导；同时，企业的生产经营活动，是个人、机、物（加工对象）、财（资金）等要素有机结合的过程，为了有效地实现这个过程中各要素之间的有机结合，以达到企业共同的目标，也必须有统一的组织与指导。可见，对企业生产经营活动的组织与指导，是企业生产经营活动顺利进行的不可缺少的职能。

从历史上看，管理职能本来是生产职能的一部分，只是由于生产力的发展，生产过程和经营过程中管理工作的内容和工作量增多了，才作为专门的职能，从生产的职能中分离出来。它与生产技术一样，仍然是生产力不可缺少的重要组成部分。所以说，企业管理是社会化大生产的必然产物。

同样，生产力的发展也要靠科学管理。因为实行科学管理，提高管理水平，就能充分调动企业各方面的积极因素，有效地利用企业的人力、物力、财力，提高产品质量和提高劳动生产率，获得良好的经济效益。就是说靠科学管理能挖掘现有生产能力的潜在生产力。如一些生产技术和物质条件大体相同的企业，有的生产经营成果好，有的生产经营成果不好，就是由于管理水平的差别所致。所以企业的发展，既要靠科学技术，又要靠科学管理，两者都是同等重要的，是

相辅相成的，是经济高速度发展的“两个车轮”。从时间和经济的意义来说，实行科学管理，就能在不需要或很少需要投资的条件下，很快挖掘现有的科学技术和生产潜力，提高经济效果。所以这是一条发展生产、发展经济的很快见效而又经济的重要途径。

二、企业管理的二重性

企业管理的性质是二重的，或者说它具有二重性。这是指一方面，它是进行社会化大生产的必要条件，是组织协作劳动过程的一般要求，由此形成管理的自然属性；另一方面，它又是社会生产关系的具体体现，是实现生产目的的重要手段，由此形成管理的社会属性。

企业管理的二重性，是马克思提出的，在社会主义工业企业管理科学的理论中，占有特别重要地位。它是社会主义工业企业管理科学的基础。

从生产力的自然属性来分析，工业企业都是从事生产经营活动的单位，管理是执行着合理组织生产经营活动的基本职能。这种职能的属性，取决于生产力发展水平和劳动社会化程度，而不取决于生产关系的性质。因此，这种职能的自然属性，在任何社会制度下都是相同的，这是他们的共性。

从生产关系的社會属性来分析，在不同的社会制度下，工业企业生产经营活动有着不同的目的，管理是为实现这一目的，为企业生产资料占有者的利益服务的，执行着维护生产关系的基本职能，这种职能的属性，取决于生产关系的性质，而不取决于生产力发展水平和劳动社会化程度。因此，这种职能的属性，在不同社会制度下是根本不同的。这是它们的个性。根据这一分析，我们可以比较一下社会主义企业

管理与资本主义企业管理的本质区别。

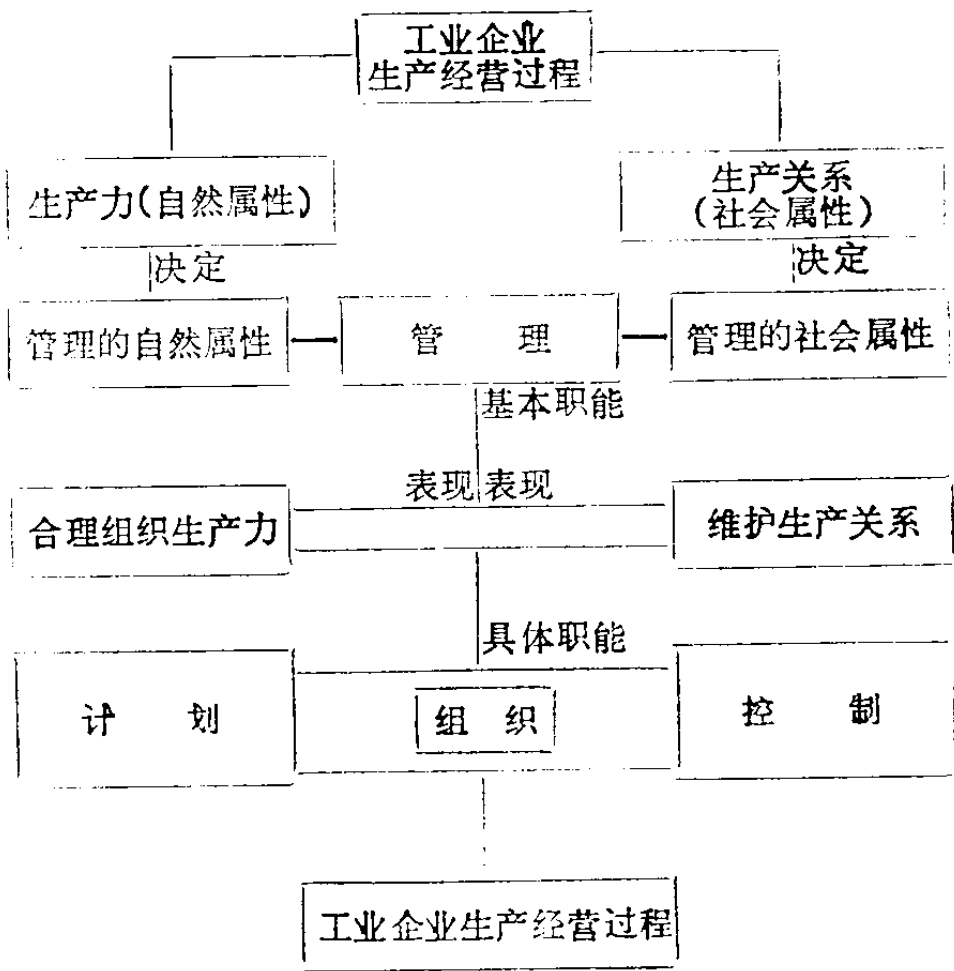


图1-1 工业企业管理两重性示意图

资本主义企业管理两重性反映了资本主义生产过程的二重性：作为生产使用价值的社会劳动过程的指挥，反映了社会化大生产的一般要求；作为对资本价值增殖过程的监督，则体现了资本主义生产关系的剥削实质。所以，资本主义企业管理的社会属性集中地表现为剥削性。它的一些重要特征，如管理的权力专属于资本家及其代理人，管理的目的是为了榨取尽可能多的剩余价值，管理的方式带有专制性和欺骗性等等，就是它的社会属性的具体反映。现代资产阶级为了缓和阶级矛盾，在企业管理上不得不采取某些“民主管

理”的形式，但这决不会改变其社会生产关系的性质及由它决定的企业管理社会属性。

社会主义企业管理仍然具有二重性。在生产方面，它的自然属性还是表现为合理组织生产力、组织社会化大生产的基本职能。在生产关系方面，由于生产资料公有制代替了资本主义私有制，它的社会属性与资本主义企业管理有着根本的不同。剥削社会劳动过程的职能被消灭了，代替它的是维护和加强集体劳动条件、正确处理人们在生产过程中的相互关系的职能。因此，社会主义企业管理具有一些新的特征，如管理的权力属于劳动者，管理的目的是为了发展社会主义生产，满足社会全体成员日益增长的需要，管理的方式是民主的，可以实行真正的民主管理等等。这些特征反映了企业管理的社会属性，体现了社会主义制度的优越性。

应该指出，无论是资本主义企业管理或社会主义企业管理，为了认识其二重性，作为理论上的抽象分析，把合理组织生产力和维护生产关系两种基本职能加以区别，是完全必要的。但在企业管理实践中，这两种基本职能总是结合在一起发生作用的。因为生产过程原本是生产力和生产关系的统一体，人与物的关系同人与人的关系总是密切交织不可分割。当它们结合作用于生产过程时，又要表现为计划、组织、指挥、监督和调节等具体的管理职能。这说明企业管理的性质、基本职能和具体职能，是相互联系的有机整体，不能孤立地、片面地去理解。

综上所述，可以把工业企业管理的二重性用图1-1表示出来。

掌握马克思关于管理二重性的原理，对于指导我们的管理实践和发展我们的管理科学，都具有重要意义。它可以使

我们全面认识管理的两种基本职能，分清社会主义企业管理与资本主义企业管理之间的共性与个性，从而正确地对待资本主义的管理科学和管理办法，科学地总结我国在企业管理方面的经验教训，进一步提高管理水平。

三、企业管理的职能

我们这里列举的职能是计划、组织、指挥、监督和调节，下面分别对其进行简要说明。

1. 计划

计划就是通过调查研究，预测未来，确定生产经营活动的目标和方针，制定和选择方案，综合平衡，作出决策，然后制定出全体职工的行动纲领和具体措施。计划正确与否往往决定企业的成败。从这个意义上说，计划是企业管理的首要职能。

我国工业企业的计划职能，是在国家统一领导和计划指导下执行的；但企业应当发挥主动性，在国家政策、法令、计划、制度规定的范围内，有效地利用现有资源，谋求最大的经济效益。计划的确定，要综合平衡，实事求是，量力而行。还要将企业的目标分解为各部门、单位以至个人的具体目标、相互衔接协调，以利于组织实现。

计划是一种事前安排的连续性工作程序，它包括：

- ①确定方向和目标；
- ②统一的行动程序和工作步骤；
- ③有效地执行方法；
- ④确定完成的日期；
- ⑤对人、财、物力的科学的组织与分配。

2. 组织

组织就是将企业生产经营活动的各要素、各部门、各环节、各方面在空间和时间的联系上，在上下左右的相互关系上，在对外往来上，合理地组织起来，形成一个有机整体，充分发挥他们应有的作用。

组织职能的执行，要从企业的生产经营特点出发，服从于企业的经营方针和决策。要建立和健全管理体制、管理机构和规章制度，科学地组织生产过程和经营活动，正确挑选和配备各类人员，适时地进行调配和调整。

3. 指挥

指挥就是对企业各级各类人员的领导或指导。工业企业的生产经营活动十分复杂，环环相扣，必须有高度集中的指挥，否则，即使已经有计划有组织，也不可能保证活动的正常进行和既定目标的顺利实现。

社会主义企业的集中指挥，必须依靠群众，倾听群众意见。要把集中指挥同加强政治思想工作相结合，不断启发和提高职工的社会主义觉悟，正确处理民主与集中、自由与纪的关系，增强社会化大生产的组织性和纪律性。

4. 监督

监督亦称为控制，就是检查企业生产经营活动的实际进行情况，考察实际情况与原定计划的差异，分析原因，采取必要的对策。监督与计划的关系非常密切。监督要以计划为依据，而计划要靠监督来保证实现。

监督的职能要求建立合理的规章制度，特别是明确的责任制；要有完整的定额或标准，以及系统的检查和严格的核算，包括生产控制、质量控制、成本控制等等。

5. 调节

调节也称为协调，就是协调企业内部各单位、部门的工

作，协调各项生产经营活动，使它们能建立良好的配合关系，不发生重复或矛盾，以有效地实现企业的目标。

企业管理的五个具体职能，是相互联系、相互制约的，不可缺少，也不能偏废。企业领导人必须全面运用。

四、企业管理是一门科学

要搞好企业管理，必须系统地研究和运用管理科学。工业企业管理学是指导人们如何管理企业生产经营活动的一门科学。它是企业管理实践活动在理论上的概括，是企业管理工作经验的科学总结。人们要有效地管理企业，需要一定的理论做指导，需要遵循一定的原则，需要运用一定的组织形式、管理方法和手段，需要建立一定的规章制度。企业管理学就是适应管理发展的要求，从管理实践中产生的，由一系列管理理论、管理原则、管理形式、管理方法和管理制度等组成的，用以指导人们从事管理活动的科学。

企业管理学研究的内容包括生产力、生产关系和上层建筑的问题，它和许多门学科如政治经济学、数学、技术科学等有着紧密的联系；同时，它的性质不同于单纯的经济科学或技术科学，而是一门介于经济科学和技术科学之间的边缘科学。

管理这门科学在我国得到公认，管理技术在生产实践中的运用，与工业发达国家相比，还有一定差距。从总体上看，目前虽取得了很多成果，但进展的不平衡，大多数企业仍处在技术水平低，管理混乱，生产率低和经济效益不高的状态。也就是说，从总体上看，我国的工业企业管理是处于比较落后的状态，远远不能满足经济发展的需要。要在本世纪末实现我国经济建设的宏伟战略目标，必须不断地提高产