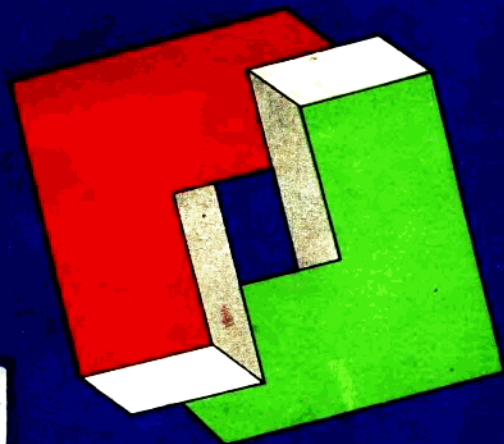


简明 工业企业 管理学

高洪峰、朱建芳 主编

天津科学技术出版社



编委会名单

主 编 石治华 朱建军
副主编 马立群 冯浩然 林永春
高启旺 董文尧 张作枢
编 委 (按姓氏笔划为序)
王风华 石玉清 石治中
刘长生 苏秀荣 谷定荣
李建华 邵长佑 吴国欣
张月发 荆永生

目 录

第一篇 工业企业与组织

第一章 社会主义工业企业·····	(1)
第一节 社会主义工业企业的基本特征·····	(1)
第二节 社会主义工业企业的基本类型与组织形式·····	(12)
第二章 企业管理概论·····	(25)
第一节 企业管理的性质与特点·····	(25)
第二节 企业管理的职能与作用·····	(33)
第三节 企业管理的任务与内容·····	(42)
第三章 按劳分配与工资制度·····	(46)
第一节 按劳分配是社会主义的客观经济规律·····	(46)
第二节 工资分配的基本形式·····	(48)
第三节 工资等级制度·····	(52)
第四章 职工队伍建设·····	(56)
第一节 职工队伍的思想道德建设·····	(56)
第二节 职工队伍的教育和科学文化建设·····	(67)
第五章 企业的领导制度和组织形式·····	(84)
第一节 领导的基本概念·····	(85)
第二节 领导的基本理论·····	(89)
第三节 企业领导制度·····	(101)
第四节 组织机构·····	(115)

第二篇 工业企业经营管理

第六章 经营管理概论.....	(128)
第一节 经营的概念.....	(129)
第二节 企业应以经营为中心.....	(135)
第七章 企业环境和内部条件.....	(140)
第一节 企业环境的性质.....	(140)
第二节 市场预测的方法.....	(145)
第三节 企业内部条件研究.....	(156)
第八章 经营管理决策.....	(169)
第一节 经营管理决策概述.....	(169)
第二节 管理决策分析方法.....	(175)
第九章 投资分析.....	(190)
第一节 货币资金的时间价值.....	(190)
第二节 投资经济分析的基本方法.....	(203)
第十章 企业技术改造.....	(212)
第一节 技术改造概述.....	(212)
第二节 可行性研究.....	(216)
第三节 技术改造方案的确定和评价.....	(219)
第四节 技术引进.....	(223)
第十一章 经济核算.....	(231)
第一节 成本分析.....	(231)
第二节 成本核算.....	(240)
第三节 经济核算的组织工作.....	(246)
第十二章 经营计划.....	(251)
第一节 经营计划概述.....	(251)

第二节	编制经营计划准备工作·····	(255)
第三节	经营计划的编制·····	(259)
第四节	经营计划的组织与实施·····	(265)

第三篇 工业企业生产管理

第十三章	工业企业生产管理·····	(272)
第一节	生产管理的特点和重要性·····	(272)
第二节	生产管理的组织机构·····	(277)
第三节	生产管理的任务和内容·····	(279)
第十四章	生产过程组织·····	(284)
第一节	生产过程和生产类型·····	(284)
第二节	生产过程的空间组织和时间组织·····	(288)
第三节	流水生产·····	(294)
第十五章	劳动定额与劳动组织·····	(302)
第一节	劳动定额·····	(303)
第二节	劳动组织·····	(310)
第十六章	生产计划与生产作业计划·····	(318)
第一节	生产计划概述·····	(318)
第二节	生产任务的统筹安排及能力核定·····	(323)
第三节	生产作业计划与生产控制·····	(335)
第四节	期量标准的制定·····	(338)
第五节	生产作业计划的编制·····	(345)
第十七章	网络计划技术·····	(349)
第一节	网络计划技术的概念和特点·····	(349)
第二节	网络图的绘制·····	(351)
第三节	网络计划的编制程序·····	(361)

第十八章 物资管理..... (385)

第一节 物资管理的任务和物资的分类..... (385)

第二节 物资消耗定额和储备定额..... (387)

第三节 物资供应计划..... (393)

第四节 库存控制与仓库管理..... (396)

第四篇 科学技术管理

第十九章 科学技术及科研管理概论..... (403)

第一节 科学技术管理的作用..... (403)

第二节 科学技术管理与技术改造..... (406)

第三节 科研劳动的特点..... (408)

第四节 科研课题的选择..... (409)

第五节 科研人员的素质..... (412)

第二十章 新产品开发..... (416)

第一节 新产品开发的意义和内容..... (416)

第二节 新产品开发的阶段和程序..... (421)

第三节 生产技术准备..... (424)

第二十一章 质量管理..... (426)

第一节 质量管理概述..... (426)

第二节 全面质量管理..... (429)

第二十二章 质量保证体系..... (437)

第一节 质量保证体系的要求..... (437)

第二节 质量保证体系的内容及生产现场的质量
管理..... (442)

第二十三章 质量管理中的数据及统计方法..... (449)

第一节 质量管理中的数据..... (449)

第二节	抽样检查.....	(451)
第三节	质量管理中常用的统计方法.....	(453)
第二十四章	价值工程.....	(486)
第一节	价值工程概述.....	(486)
第二节	功能——成本分析.....	(488)
第三节	价值工程的步骤和程序.....	(490)
第四节	价值工程的分析指导原则及推广 应用.....	(498)
附表		(500)
后记		(507)
参考书目		(508)

第一篇 工业企业与组织

第一章 社会主义工业企业

社会主义工业企业是现代工业的基本经济单位和基本细胞，因此，研究社会主义工业企业管理，首先必须对社会主义工业企业的基本特征、组织形式与企业类型，以及与国家的关系等有一个概括的、正确的认识。

第一节 社会主义工业企业的基本特征

一、企业及工业企业的基本涵义

企业，即是一个经济范畴，也是一个历史范畴，它不是从来就是的，也不会永远存在。企业是社会生产力发展到一定历史阶段的必然产物，作为一个特定的概念和特有的社会现象，它活动的历史舞台是商品经济阶段，从这个意义上讲，只要商品经济存在，企业的存在和发展就是一种必然的社会现象。

在商品经济条件下，企业的内涵既丰富又复杂，一般说来，包括如下几个方面的内容。

第一、企业必须是一个基本的经济单位，是一个从事某

种经济活动的经济实体，因而那些从事行政事务活动的政府机关不属于企业的范畴。第二，企业行为活动的终极目标必须以增殖盈利为目的，因而那些虽为经济单位，但不以盈利为目的的经济单位亦不属于企业的范畴。第三，企业必须自主经营、独立核算、自负盈亏，具有一定的自担风险、自我改造和自我发展的能力，有权处理债权债务等经济活动，因而那些虽以盈利为目的，但没有实行独立核算，进而不具备自我改造与自我发展能力、没有独立经济利益的类似公司及工厂等经济单位算不上企业。第四，企业必须取得完整的“法人”资格，即必须以按一定的规章取得社会承认、履行义务和拥有权力的法律约束和保障为前提。

· 综上所述可见，企业是专门从事经济活动，以满足社会需要和获取盈利为目的，进行自主经营，实行独立核算并且具有法人资格的基本经济单位。企业是国民经济的细胞，是社会生产力的主要源泉，是社会物质财富的直接创造者，从这种意义上讲，社会物质力量的强弱直接取决于企业的兴衰强弱。

工业企业，是企业在工业活动方面的一种产业确认。工业企业既不同于商业企业，也有别于农业企业，其企业行为活动的主体导向是一种特殊的产业活动，即工业性的经济活动。所谓工业性的经济活动，其主要内容是工业性产品生产和劳务活动，也就是通过运用化学、物理、生物等技术手段，对自然资源、农副产品和中间产品进行加工，使其转化为新的物质资料或保持其原有功能的动态的活动过程。从这种意义上讲，对一个企业是否是工业企业的主体确定，最根本性的标准就是看它是否从事工业性产品生产和劳务活

动。

工业企业是现代工业革命的产物。工业企业得以孕育和生长的产业基础是资本主义生产方式诞生时的手工业作坊。在以手工技术为基础的资本主义工场手工业向采用大机器的资本主义工厂制度的产业变革中，工业性经济活动完成了由传统到现代的空间飞跃和时间转换。在这种历史性的变革中，以手工作坊为典型特征的手工业工业企业逐渐为现代工业企业所取代。现在，我们所说的工业企业，除特殊说明外，一般都是指与传统工业相对称的现代工业企业。

二、社会主义工业企业的特征

社会主义工业企业是现代工业经济的产物，属于现代工业企业的范畴。就社会主义工业企业的基本涵义而言，它是以生产资料社会主义公有制为基础、应用现代生产技术和和管理方法专门从事工业性生产经营活动的相对独立的经济实体，是实行独立核算、自负盈亏和自主经营的社会主义商品生产者与经营者，是具有一定权力与义务的法人。

象任何事物都有自己的特征一样，工业企业也都有其区别于其它企业的典型特征。由于任何一个工业企业所从事的生产经营活动都是在一定的社会形态和一定的生产力水平下进行的，因此，作为一定生产力和生产关系之统一体的工业企业，既是生产力的承担者，又是一定生产关系的体现者。正因为如此，任何社会形态下的工业企业的特征，既取决于生产关系的性质，又取决于生产力水平。

社会主义工业企业是在社会主义制度下专门从事工业性产品生产和劳务活动的经济单位，从生产力发展状况的角度看，社会主义工业企业具有现代工业企业的共有特征，但从

生产关系的角度看，社会主义工业企业与资本主义工业企业有着本质的不同。

（一）从生产力发展状况的角度看，社会主义现代工业企业与资本主义现代工业企业没有本质区别，其基本特征包括

1. 社会主义现代工业企业以规模宏大、运用广泛的机器体系和先进的科学技术为基础，这是区别于其它类型企业的最主要特征，其它特征都是由这一特征派生出来的。

社会主义工业企业拥有比较复杂、先进的技术装备，整个生产经营活动的基本手段在某种程度上实现了机械化、自动化和电气化。在手工业生产条件下，劳动者对劳动对象的动力传导主要借助于粗笨、简单、落后的手工工具，因而生产效率在很大程度上取决于劳动者的体力和数量，取决于劳动者劳动的熟练程度和劳动技能。当然，在现代工业企业中，劳动者数量及劳动者的体力状况等仍然起着极其重要的作用，但这种作用的影响远不及先进技术装备的应用所产生的巨大效应。在现代工业企业中，机器设备的运用，自然科学、社会科学和边缘科学知识及成果的运用，使劳动者固有的生理机能、劳动技巧等得到了最大限度的扩展与延伸，从而创造出了空前的劳动效率与财富。

2. 社会主义现代工业企业的内部分工越来越细，生产过程的比例性和连续性日益严格。

在现代工业企业发展的历史过程中，企业生产的组织形式在初期主要是综合性的全能工厂，后来出现了越来越多的专业化协作工厂。在现代工业企业内部，细密的分工不仅在规模上大大超过了工场手工业，而且机器体系对它的制导与

约束也日益增强。工业品或部件的整个生产过程，不仅分成许多不同的工艺阶段，而且还要根据这些劳动对象的特定要求划分为许多不同部分进行专门的加工，而每一个工艺阶段和专门的加工过程，又细分为很多工序，采用着不同的机器设备，使不同的生产经营管理人员在严谨的分工体系下从事着高度社会化的集体劳动。严密的内部分工，必然要求严密的劳动协作；内部分工越细密，劳动协作也就越复杂。生产过程的各个工艺阶段、各个加工过程和各道工序以至每个人的活动等，对机器体系运转的同步协调性也就越来越强。

社会主义工业企业内部分工与协作，客观上要求生产要素保持合理的比例性和生产过程循环往复的连续性。由于社会主义工业企业生产属于空前发达的、以机器体系运作为主要特征的社会化大生产，因而生产要素的比例性和生产过程的连续性一般直接地体现于机器设备的运作及其效果之中。各种机器设备在生产能力上要相互协调、成龙配套，保持严格的比例性；各局部机器间要相互衔接、不断地交接工作，保持整体运作的连续性。可见，比例性和连续性是现代工业企业生产的客观要求，随着机械化和自动化程度的提高，以及流水生产等先进生产组织形式的应用，企业生产的比例性和连续性的要求越来越高。正因如此，对社会主义工业企业管理的整体性和科学性的要求也就越来越严格。

3. 社会主义现代工业企业的外部联系日益广泛。现代工业企业不仅在内部施行科学的分工与协作，而且要求与其他相关企业保持广泛而又密切的社会联系。这一特征既要求企业必须具备对外界环境的应变能力，又要求国家必须从宏观

上加强调控与监督，以保证企业与企业之间，以及部门与部门之间协调发展。

现代工业企业是大量工业品和物料的生产者与消费者，企业进行生产所需用的原材料、工具和设备等具有相互性和依存性。一个企业生产的产品往往就是另一个企业生产所必须的原料，任何一个企业都必须按期、按质、按量生产和供应产品，否则就会影响其它企业甚或自身生产经营活动的正常进行。因此，在企业生产高度社会化的条件下，企业与企业之间不发生任何联系、不进行有效的协作是不行的。

现代工业企业间的社会联系，以商品经济的发展和科技进步为契机。“商品经济的发展不仅把每一种产品的生产，甚至把产品的每一部分的生产都变成专门的工业部门，不仅把产品的生产，甚至把产品制成消费品的各个工序都变成专门的工业部门。①”其次，现代工业企业间的专业协作作为一种生产组织形式，必然要受到科技发展水平的制约。有什么样的生产技术，就要求有什么样的生产组织形式与之相适应。当今时代是科技发展日新月异的时代，新的劳动工具的变革，新工艺、新材料和新能源的开发，势必引起一系列专业化企业和行业间进行多种形式的协同与合作，而社会主义工业企业在科技进步与发展的适应方面，较之其它企业具有无法比拟的典型特征。

社会主义现代工业企业间的社会联系并不排斥企业自身的专业化，企业间的社会联系与协作是建立在企业生产专业化基础上的一种行为。专业分工越细密，企业间协作的范围就越广泛，联系也就越紧密。可见，社会主义现代工业企业

① 《列宁选集》第1卷，第161页。

的专业分工与劳动协作并不矛盾，两者互为条件、互相依存。

4. 社会主义现代工业企业实行现代化管理。社会主义工业企业是社会生产力高度发展的产物，与社会化大生产相适应，对社会主义现代工业企业必须实行现代化的组织与管理。

社会主义现代工业企业所实行的现代化管理，本质上不同于手工企业管理。首先，社会主义现代工业企业管理要求管理组织高效化。效能，是组织所发挥的效用与功能，效能高的组织机构是实现最佳管理效应的先决条件。在社会主义现代工业企业里，作为企业管理体系内的组织与机构之间的从属、并列配置关系的组织形态，基本上实现了高效化管理。机构精干，环节较少，层次适当；目标明了，职责分明，措施可行；部门规模适度，人员配备合理；上下左右衔接得当，信息反馈灵敏。其次，社会主义现代工业企业管理要求管理方法科学化。社会主义现代工业企业管理，客观上要求管理者必须贯彻党的方针政策，遵循经济规律对全部生产经营活动进行科学的预测与决策，通过对经济手段、行政手段、法律手段，以及系统工程、行为科学、信息论和控制论等方法 and 理论的运用，实现生产经营活动的准确化、文明化、最佳化和效益化。再次，社会主义现代工业企业管理要求管理人员要专业化、合格化。就专业化而言，要求从设计、工艺、设备，到制造、质量管理、仓储和供销，从经济核算到人事管理等有关部门都由既有实践经验、又有专业知识并受过专门训练的人来担任。就合格化而言，它要求管理者必须具备现代化的，科学的知识结构，优良的智能结构和完备的素质

结构，以适应瞬息万变的经济形势与企业管理更高层次上的要求。第四，社会主义现代工业企业管理要求管理程序规范化。企业管理程序是企业管理行为与管理过程的内在联系及发展变化的客观规律；企业管理程序规范化，就是将企业管理过程中经常反复出现的工作步骤、程序以规章制度的形式固定下来，成为全体管理人员的行为准则。社会主义现代化工业企业管理程序规范化，首先表现在对生产经营活动进行全方位性规范，即不仅要使人的管理、物的管理和财的管理规范化，而且要使资金的管理、技术的管理、组织管理和信息管理规范化。其次，要根据党和国家方针政策的精神及企业管理实际情况，制订科学可行的规章制度，使企业管理的方方面面、上上下下都有一个全面的、科学的程序设计和规章约束。第五，社会主义现代工业企业管理要求管理过程信息化。现代工业企业生产经营活动的社会背景之一是日益膨胀的各种信息。所谓管理过程信息化，就是对企业生产经营活动的全过程实行信息化的计划、组织、疏导、协调与监督。企业管理是对企业运行系统的控制，要使这个系统运转自如、灵敏有效，就必须借助信息的收集、整理、传递与反馈来加强调控。因此，在一定意义上讲，现代工业企业管理的过程也就是信息处理的过程。

（二）从生产关系性质的角度看，社会主义现代工业企业与资本主义现代工业企业有着本质的不同

1. 社会主义现代工业企业赖以建立的经济基础是生产资料的社会主义公有制，这是社会主义工业企业与资本主义工业企业在生产关系方面的最根本性的区别，其它特征都是在此基础上派生出来的。

社会主义工业企业生产资料的全民所有或集体所有，同属于社会主义公有制的范畴。不论是全民所有制企业还是集体所有制企业，其全部生产资料和劳动产品都是公有财产，任何单位和个人不能以任何理由侵吞私占或挥霍浪费。此外，同社会化大生产相联系的生产资料社会主义公有制，使得国家有可能通过计划机制与市场机制对社会主义工业企业的生产经营活动进行有效的调节与控制，以确保整个国民经济有计划、按比例地发展。

在资本主义社会，生产资料为少数资本家私人占有，因而企业生产什么、不生产什么，生产多少及什么时候生产等，完全取决于资本家个人意愿。因此，尽管从个别工业企业看，其生产过程的组织具有较为严密的科学性与社会性，但从整个工业企业机制的运行效果看，势必导致社会财富的巨大浪费与破坏，这就决定了整个社会再生产只能在周期性的经济危机中进行。

2. 社会主义现代工业企业生产经营的最终目的是为了最大限度地满足劳动者日益增长的物质和文化生活的需要。

在社会主义条件下，由于社会主义工业企业生产资料的公有，使得劳动者成为生产资料和劳动产品的共同主人，这也就从根本上决定了社会主义工业企业生产目的具有不断满足劳动者日益增长的物质和文化生活需要的客观必然性，从而也就决定了社会主义工业企业生产经营活动的一切主要方面、主要过程 and 方向。当然，在商品经济条件下，社会主义工业企业作为相对独立的商品生产者和经营者必须以收抵支、增殖盈利，但它必须建立在确保劳动者物质和文化生活

需要得到充分满足的基础之上。

在资本主义条件下，资本家是人格化的资本，榨取更多的剩余价值是资本家的本质。虽然资本家也不断地改进商品和规格等，但这也是由于使用价值是价值的物质承担者所使然。因此，在资本主义工业企业里，雇佣劳动者物质和文化生活的需要不是资本主义生产的最终目的，而如何榨取更多的剩余价值和获得更多的高额利润才是资本主义工业企业生产经营活动的出发点和归宿点。可见，在资本主义工业企业里，资本家对剩余价值的无止境的追求，决定着资本主义工业企业生产经营活动的一切主要方面和主要过程。

3.在社会主义现代工业企业里，对其劳动成果坚持“三兼顾”和按劳分配的原则进行分配。

在社会主义制度下，生产资料公有制消灭了产生人剥削人的条件和基础，劳动力只是生产要素的一个组成部分而不是商品，因而从本质上讲，社会主义工业企业的全部收益归劳动者所有，但从量的规定讲，企业的全部收益要相应地划分为国家财政收入、企业纯收入和劳动者个人报酬收入三部分。在对企业收益的分配中，国家利益、企业利益和个人利益得到了合理的摆布与有效保证，在社会主义条件下，各种分配机制和调节机制的有机配置与运转，使工业企业收益在量的方面划分为大头即国家、中头即企业和小头即个人得以顺利实现。由于兼顾了国家、企业和个人三方面的物质利益，因此各方面的积极性能得到充分有效的发挥。此外，在社会主义工业企业里，对劳动者个人收入的分配，是以劳动者为社会提供的劳动数量和质量为尺度，实行各尽所能、按劳分配，基本上实现了多劳多得、少劳少得和不劳动者不