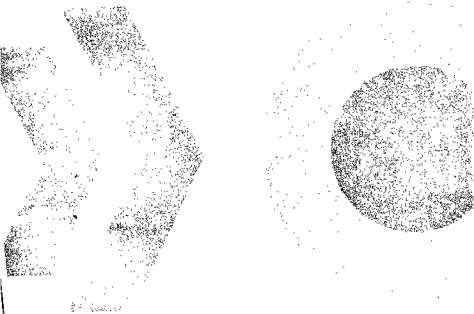


社會福利企業 管理學

閔 真 張九賦 楊慶愷 主編

遼寧人民出版社



SHEHUIFULI
QIYEGUANLIXUE

社会福利企业管理学

Shehui Fuli Qiye Guanlixue

阎 真 张九赋 杨庆信 主编

辽宁人民出版社出版 辽宁省新华书店发行
(沈阳市南京街6段1里2号) 朝阳新华印刷厂印刷

字数: 419,470 开本: 787×1092 $\frac{1}{32}$ 印张: 21 3/8
印数: 1—15,068

1989年8月第1版

1989年8月第1次印刷

责任编辑: 宋扬华	版式设计: 田 女
封面设计: 杨 勇	责任校对: 安丽君

ISBN 7-205-00884-0/F·176

定 价: 6.70 元

8.70 元(精装)

主 编 闵 真 张九赋 杨庆信
副主编 张永印 曾宪龄 佟志林 宁培丛

编 委 (按姓氏笔划排列)

王文江	王自铭	卢俊丙	宁培丛
刘产忱	闵 真	佟志林	陈广元
杨庆信	张永印	张九赋	曾宪龄

序 言

马彦 32

《社会福利企业管理学》的出版，为我国社会福利生产经营管理填补了一项空白。编写这本书的目的是为了适应我国有计划的商品经济和社会保障事业发展的需要，总结建国以来社会福利生产经营管理经验，为各级民政干部和福利企业管理干部提供一部宏观控制、微观管理福利生产的工具书；为各地民政干部院校的教学、科研提供一部较好的教材或教学、科研参考书。

残疾人就业问题是我国现实的社会问题，也是一个世界性的问题。许多国家都在探索解决的出路。我国人口多，残疾人也多，全国约有五千万。他们遍及全国近五分之一家庭，关系到国家的发展、社会的稳定。保障残疾人的就业权力和生活权力，是我国社会主义制度的要求，也是宪法的规定。经过近四十年的探索，我们找到了一条安排残疾人就业的有效途径，即组织残疾人进行社会福利生产，依靠国家、集体、社会和发挥残疾人自身的积极性，创办多层次、多形式的福利企业（包括残疾人个体经营），安排残疾人就业。这是一条具有中国特色的残疾人就业道路，大大地提高了残疾人就业率，受到国际社会的关注和称道。

组织福利生产是残疾人就业的要求。残疾人不仅有就业劳动的权力，更有参加生产劳动的迫切愿望。他们由于生理障碍，在社会上往往受到歧视，甚至在家庭也遭到冷遇。因此，他们更渴望劳动就业，自食其力，参与社会活动，为国家作贡献，从而获得健全人一样的社会地位，受到社会的尊重。许多残疾人进入福利企业就业后，他们很快消除了悲观情绪，挺起了胸膛，树起了生活的勇气和信心。

组织福利生产也是保障和提高孤老病残等社会特殊困难成员生活水平的需要。随着商品经济的发展，在一段时间内，贫富之间的差距拉大了，社会特殊困难成员的生活水平相对有所下降。组织福利生产，不但使就业的残疾人有了工资收入和福利保障，而且创造了利润，增加了社会保障资金的积累，从而有效地改善和提高了社会特殊困难成员的生活水平。

组织福利生产，更有利于发展社会生产力。党的十三大报告强调指出，“是否有利于发展生产力，应当成为我们考虑一切问题的出发点和检验一切工作的根本标准。”福利生产的开展，有效地开发了残疾人的智慧和能力。残疾人在某些方面不如健全人，但他们当中有许多人才，甚至是奇才。他们心灵手巧，特别是具有奋发向上的拼搏精神和顽强的毅力。组织福利生产，给他们提供了施展才能的机会，也开发了残疾人的人力资源。尤其是，残疾人就业既为残疾人家庭解除了后顾之忧，又从根本上真正解决了残疾人社会问题，这就在更广泛的范围内发挥了为经济建设服务的作用。

党和国家对残疾人事业历来十分关心。特别是党的十一

届三中全会以来，党和国家制定了一系列的保护扶持社会福利生产发展的方针和政策，改革、开放的春风又使我国社会福利企业的发展获得了勃勃生机。我国社会福利生产几经曲折又蓬勃发展的过程，证明了社会福利生产具有强大的生命力，它的存在和发展具有不以人们意志为转移的客观必然性。但是，社会福利生产存在许多先天不足，一般是自力更生、因陋就简发展起来的，设备陈旧，技术落后，人才和资金短缺，特别是目前福利企业管理干部队伍的素质与当前商品经济市场竞争的形势还不相适应，有相当一部分福利企业管理干部还没有经过系统的专业理论学习和基本知识的培训。因此，有计划地、系统地轮训福利企业的管理干部，从根本上提高各级民政干部和福利企业管理干部队伍的素质，是当前社会福利生产工作的一项迫切的、具有重要战略意义的任务。辽宁省的同志们在这方面作了大胆的尝试，迈出了勇敢的第一步。我为《社会福利企业管理学》一书的诞生表示祝贺，愿更多的社会福利生产工作研究成果不断问世！

一九八九年元月三十日于北京

目 录

序 言	1
第一章 概论	1
第一节 福利企业的性质、任务及其地位和作用	1
第二节 福利企业的产生和发展	6
第三节 福利企业的管理	10
第二章 福利企业管理体制	16
第一节 管理制度	16
第二节 组织机构与规章制度	34
第三节 经济责任制	42
第三章 福利企业计划管理	48
第一节 计划管理概述	48
第二节 计划的原则与分类	50
第三节 计划的编制、执行与检查	61
第四章 福利企业生产管理	75
第一节 生产管理的任务和内容	75

第二节	生产过程的组织	80
第三节	生产计划与生产作业计划	92
第四节	日常生产管理工作	103
第五节	计划评审法在生产作业计划中的应用	107
第五章	福利企业新产品开发	119
第一节	新产品开发的概念及战略意义	119
第二节	新产品开发的任务和原则	127
第三节	新产品开发的类别和方式	137
第四节	新产品开发的程序	146
第六章	福利企业技术管理	157
第一节	生产技术的准备	157
第二节	技术更新及改造	164
第三节	利用外资及技术引进	171
第四节	技术情报及技术档案管理	177
第七章	福利企业质量管理	186
第一节	质量管理任务	186
第二节	质量保证体系	192
第三节	质量管理的基础工作	200
第四节	质量管理的统计分析方法	205
第八章	福利企业设备管理	224
第一节	设备管理的内容	224

第二节	设备的选择与修理	230
第三节	设备的更新与改造	239
第四节	设备的日常管理	247
第九章	福利企业物资管理	257
第一节	物资管理的意义、任务和物资分类	257
第二节	物资采购	263
第三节	物资消耗定额和储备定额	269
第四节	物资供应计划	288
第五节	物资仓库管理	294
第十章	福利企业成本管理	299
第一节	成本分析	299
第二节	目标成本与成本计划	312
第三节	成本考核与控制	316
第四节	降低成本的主要途径	339
第十一章	福利企业财务管理	344
第一节	财务管理的基本概念与任务	344
第二节	资金管理	348
第三节	财务及收支计划	375
第四节	会计实务	381
第十二章	福利企业经营管理	387
第一节	经营与经营管理	387

第二节	经营方式	394
第三节	经营策略	400
第四节	经营决策	409
第十三章	福利企业市场开发	432
第一节	市场与消费者	432
第二节	产品与市场	438
第三节	市场策略	448
第四节	市场信息开发	455
第五节	市场调查与预测	461
第十四章	福利企业销售管理	469
第一节	销售管理内涵及作用	469
第二节	产品分析	476
第三节	产品定价	483
第四节	产品销售渠道	492
第五节	销售推广策略	497
第十五章	福利企业涉外经营	505
第一节	涉外经营概念及战略意义	505
第二节	利用外资与引进技术	510
第三节	国际市场开拓	517
第四节	谈判、签约与履行	524
第十六章	福利企业劳动人事管理	531
第一节	劳动人事管理的内容	531

第二节	劳动人事管理的特点	536
第三节	劳动人事组织	542
第四节	人事任用及考核	551
第五节	职工培训	557
第六节	工资与福利	562
第十七章	福利企业诊断	569
第一节	诊断概述	569
第二节	实行诊断的程序	574
第三节	诊断的调查分析方法	580
第四节	生产概况诊断	586
第十八章	福利企业中残疾人的心理和行为特征	601
第一节	残疾人的状况和研究	601
第二节	盲人的心理活动	607
第三节	聋哑人的心理活动	614
第四节	弱智人的心理活动	618
第五节	截瘫残疾人的心理活动	625
第六节	精神病残疾人的心理活动	628
第十九章	福利企业的思想政治工作	633
第一节	思想政治工作的地位、作用、任务和原则	633
第二节	思想政治教育的基本内容和方法	645
后记		668

第一章 概 论

我国是世界上人口最多的国家，可以说，也是残疾人最多的国家。残疾人的就业、康复和培训，是一个不容忽视的社会问题。发展多层次、多渠道、多形式的社会福利企业（以下简称福利企业），正是在我国社会主义初级阶段条件下解决这一问题的有效途径。而不断加强和改善福利企业的管理，则是建设具有中国特色的福利企业，发展残疾人福利事业的一个重要组成部分。

第一节 福利企业的性质、任务及其地位和作用

一、福利企业的性质和基本任务

福利企业是在民政部门统一管理和指导下，以安置有一定劳动能力的视力残疾者、听力语言残疾者、肢体残疾者和智力残疾者劳动就业为主要目的、具有社会福利性质的特殊企业。

从福利企业结构现状看，主要有：各级民政部门直接举办的；街道和居民委员会举办的；乡镇和村民委员会举办的；

的；厂矿企事业单位举办的；私营的。从福利企业产业结构现状看，有工业、商业、建筑业、交通运输业、饮食业、服务业，还有农业、牧业、渔业。但不论是哪个层次举办的，也不论是从事哪种产业经营的，福利企业都具有双重属性：安置有一定劳动能力的残疾人从事物质生产和经营活动，解决他们的就业、康复、培训和生活问题，使其以平等姿态参与社会活动，这是福利企业的社会福利性质的主要标志，也是区别于其它企业的基本特征。但是，福利企业也具有一般企业的共同属性，即通过物质生产和经营活动，为社会创造财富，为人民生活提供服务，因而在本质上是属于企业的范畴，是具有法人资格，自主经营、独立核算、自负盈亏的经济实体，而不是属于事业的范畴。

福利企业的双重属性和它在民政工作，特别是在社会保障工作中所处的地位，决定了企业的基本任务。概括起来说，主要有三条：

一是，坚持社会福利性质，积极安置有一定劳动能力的残疾人就业，妥善组织残疾人参加生产经营活动，维护残疾人的合法权益；

二是，为社会创造财富，为人民生活提供服务，为国家“四化”建设做出应有贡献；

三是，不断提高盈利水平，为企业自我发展和基层社会保障工作提供积累。

福利企业要不断提高社会效益和经济效益。不断提高社会效益，就是要积极创造条件，尽可能安置更多的残疾人员就业，并在生产和经营活动中，在康复、培训和福利生活多

方面，为他们创造良好的环境，提供更多的方便和机会，使其安居乐业，不断提高政治和文化、技术素质，提高生活水平和社会地位，解除家庭和个人的后顾之忧，促进社会安定团结，发挥社会稳定机制作用。不断提高经济效益，就是要积极提高企业素质，为满足人民日益增长的物质和文化生活的需要。力争生产更多的物美价廉的产品和提供更多更好的社会服务，并在为社会创造财富、为人民生活服务同时，不断为企业增加积累，逐步增加职工收入，改善生活条件，增强企业自我改造、自我发展的能力，为基层社会保障事业提供资助。

两个效益是相辅相成的。没有社会效益，就失去了福利企业存在的意义；没有经济效益，就失去了福利企业生存和发展的条件，就没有生命力。但是，在不同企业，不同时期和不同情况下，两个效益也应该有所侧重。一般地说，在安置残疾人员达到一定比例的情况下，应该把工作重点放在提高经济效益方面。

二、举办福利企业的意义和作用

举办福利企业是关系人民群众生活，关系社会安定团结，为国分忧，为民解愁，为残疾人造福的一项重要工作，是建设社会主义精神文明的一项重要内容，是体现社会主义优越性的一个重要窗口。随着福利企业的不断发展，社会效益和经济效益的不断提高，已日益显示出它在国家经济建设、社会生活和城乡民政工作中的重要地位，一贯受到党和政府的亲切关怀，受到国家的保护扶持，受到社会各方面的

广泛同情和支持，受到残疾人及其家属的欢迎。

举办福利企业的社会意义，主要反映在以下几个方面：

首先，举办社会福利企业为残疾人就业，康复和培训提供了基地，意味着残疾人经济生活，精神生活的改善和社会地位的提高。解放后，残疾人在政治上虽然翻了身，但在劳动就业之前，生活上还要靠家庭抚养，在社会上得不到应有尊重，甚至在家庭也受到父母或兄弟、姊妹的歧视。只有在劳动就业之后，他们才能和健全人一样，参与国家建设和社会生活，经济上才有了稳定收入，文化技术水平才有了提高的机会，既改善了生活条件，又改变了精神面貌，提高了社会地位。

其次，举办社会福利企业为残疾人发挥聪明才智、参加国家建设创造了条件，也为社会创造了财富。实践证明，大批有志气，有才干的残疾人以前所未有的创造力为社会主义物质文明和精神文明建设，作出了积极贡献。据截至1987年末统计资料，全国已有37万多名残疾人在社会福利企业中参加生产经营活动。他们所在企业的总产值已达到114亿多元。他们生产的产品质量不断提高，许多产品已经打入国际市场，受到外商欢迎。

第三，举办社会福利企业安置了残疾人就业，也促进了社会的安定团结。许多地方的情况表明，一些残疾人在劳动就业以前没有事干，没有入管，常常流散在车站、码头或街头巷尾，有的甚至看相、算命，搞封建迷信活动，既有碍社会秩序，又有伤社会风化。有些残疾人生活困难，悲观失望，甚至产生轻生之念。他们在劳动就业之后，劳动生产有

人管，学习、生活有人帮。在社会福利企业中广泛开展的“扶盲助哑帮残”活动，给了他们热情的照顾和关心。失望者有了希望，悲观者有了理想，精神为之一振。有力地促进了社会的安定团结。

第四，举办社会福利企业对推进民政工作的作用日益明显。尤其是在社会保障工作中，社会福利企业不仅安置了盲、聋、哑、残人员，也安置了部分“双扶”对象和其它民政工作对象。许多经济效益比较好的社会福利企业还提出部分经费资助了乡镇和街道的敬老院、福利院和“五保户”，成为区域民政经济中最有生气的力量。一些基层民政干部深有感触地说：走活了社会福利企业这个“棋子”，整个民政工作这盘棋就好走了。

举办社会福利企业，建设一支具有中国特色的社会福利企业队伍，是一项科学的系统工程。举办企业一开始，就要坚持社会福利性质，端正办企业的方向，具备企业的基本条件，做到从安置残疾人的实际需要出发，坚持因地制宜，因陋就简，就地就近原则，在全面考察，科学论证基础上，力争办一个，成一个，稳步发展。新办社会福利企业应该具备以下基本条件：

1. 安置残疾人数达到生产人员总数的35%以上（有的地方规定达到10%以上，逐步达到35%），并切实安排劳动生产或经营活动岗位；

2. 生产经营项目必须为国家法律、法规所允许，并适应残疾人的生理特点；

3. 具有生产经营必需的资金和其它物质条件；

4. 有比较完善的企业管理制度；
5. 有必要的、适合残疾人员的劳动安全保护措施。

第二节 福利企业的产生和发展

社会福利企业是在我国社会主义初级阶段的条件下，在国家保护扶持和社会各方面支持下逐步发展起来的。

一、社会福利企业的产生

1. 社会福利企业的产生是我国社会主义制度决定的。我国宪法第四十五条明确规定：“国家和社会帮助安排盲、聋、哑和其他有残疾的公民的劳动、生活和教育。”我国是社会主义国家，人民群众是国家的主人。有残疾的公民，同样有劳动的权力，受教育的权力，平等地参与社会生活的权力。兴办社会福利企业正是实施国家宪法的有关规定，为帮助残疾人参加劳动、受教育和平等地参与社会生活提供条件，是社会主义优越性的体现。

2. 社会福利企业的产生是我国国情决定的。我国正处于社会主义初级阶段，人口多，底子薄，生产力水平还不高。解决残疾人的问题不可能采取包下来的办法，如采取单纯救济的办法，既增加国家负担，又将使他们失去劳动的权力；而通过立法手段强制工业企业安排，又增加企业的负担。特别是不少企业人员多，效率低，也无力承受。实践证明，只有依靠社会力量，多层次、多渠道兴办小型、多样的社会福利企业，才是解决这一问题的有效办法。