

现代工业企业 管理干部读本

李隽兴 编著

XIANDAIGONGYEQIYE

GUANLIGANBUDUBEN

F406
293

现代工业企业管理干部读本

李隽兴编著 北京出版社



540072

内 容 提 要

本书分三十个专题全面和系统地论述了工业企业管理的若干问题。不仅注意介绍了企业经营管理的一些基本理论和知识，而且特别注意同企业改革的新成果、新做法相结合；注意将已有的行之有效的企业管理经验同现代化管理的思想、体制、组织、方法和手段相结合；同时，对国外的企业科学管理方法也作了必要的介绍。具有较强的知识性和实用性。

现代工业企业管理干部读本

Xiandai Gongye Qiye Guahli Ganbu Duben

李隽兴 编著

*

北京出版社出版

(北京北三环中路6号)

新华书店北京发行所发行

安平印刷厂印刷

*

787×1092毫米 32开本 11.625印张 245,000字

1988年9月第1版 1988年9月第1次印刷

印数 1—5,100

ISBN 7-200-00303-7/F·16

定 价：3.25 元

前 言

加强企业经营管理，是我国国民经济发展中的一项战略任务。近几年，党和国家制定和颁发了一系列关于进一步加强企业经营管理的重要决定和规定。随着经济体制改革的不断深入开展，企业全面整顿已经基本完成，企业经营管理体制进行了一些重大改革和有益的探索，企业管理现代化正在有计划有步骤地推行，而且积累了不少新的经验。但是，就整体来说，我国企业经营管理落后面貌还没有根本改变。要从根本上改变企业经营管理落后面貌，是一项复杂而艰巨的任务，需要从很多方面努力工作。关键在于培养造就经营管理人才，提高从事经济工作人员的水平。提高人的素质是根本。当前迫切需要培养人们深入系统地学习和掌握企业经营管理基本理论和基本知识以及改革的新经验。为了适应这一需要，编写了这本书。

本书以有计划的商品经济理论为指导，以企业是相对独立的经济实体为主线，突出知识性和实用性，围绕着如何管理好具有中国特色的社会主义工业企业而展开的。编写中注意了一般介绍企业经营管理基本理论、基本知识和充分反映企业全面整顿、企业经营管理改革新成果、新做法相结合；认真总结我国建国以来行之有效的经验和推行现代化管理的思想、体制、组织、方法和手段相结合；同时，对国外企业

管理科学方法也作了适当介绍。

本书是按目前一些企业实行的“两制、四全、一个网络”管理体系模式编写的，是以厂长负责制为核心，以承包经济责任制为保证，以全面经营计划管理、全面质量技术管理、全面经济核算、全面劳动人事管理为内容，形成一个网络。这是一种探索，尚需继续实践，不断完善。书的内容力求突出重点，层次清楚，文字简明扼要，阐述通俗易懂，是一本便于自学的读本，在职干部、各类企业经营管理干部培训班学员都可阅读，也可供大专院校管理专业师生参考。

在编写过程中，参考和引用了一些大专院校的教材、讲义，以及有关专著和报刊文献，恕不一一列举，在此一并表示感谢。

当前，我国经济管理体制正在进行深入改革，企业管理中的许多问题正处于探索阶段，更由于编著者水平有限，书中定有不妥之处，敬请读者批评指正。

编 著 者

1987年4月

目 录

第一单元 总 论

第一讲 工业企业管理是一门科学

- 一、为什么说企业管理是一门科学..... 1
- 二、企业管理学的特点和任务..... 2
- 三、企业管理学的研究和应用对象..... 3
- 四、企业管理学的学习和研究方法..... 4

第二讲 社会主义工业企业

- 一、工业企业的特征和任务..... 7
- 二、工业企业的分类和经营方式.....12
- 三、全民所有制工业企业同国家的关系.....16
- 四、全民所有制企业的破产.....20

第三讲 工业企业管理概论

- 一、企业管理的性质和职能.....24
- 二、企业管理的原理和管理思想.....27
- 三、企业管理的原则和方法.....32
- 四、企业管理的体系和内容.....36

第四讲 企业管理的历史发展

- 一、资本主义企业管理的发展阶段.....40
- 二、我国企业管理的发展过程.....43

三、我国企业管理的现代化·····	48
第五讲 企业领导制度	
一、我国工业企业领导制度的发展过程·····	52
二、企业领导制度的作用和内容·····	54
三、厂长(经理)负责制·····	56
四、职工民主管理·····	62
五、企业党组织的任务·····	65
第六讲 组织机构	
一、建立企业组织机构的原则·····	67
二、企业组织机构的影响因素和设计步骤·····	70
三、企业组织机构的形式·····	72
四、企业如何划小核算单位·····	77
第七讲 经济责任制	
一、经济责任制的发展和现状·····	81
二、经济责任制的特征和意义·····	84
三、经济责任制的基本原则·····	87
四、经济责任制的主要形式·····	90
第八讲 基础工作	
一、基础工作的特征和作用·····	94
二、基础工作的内容·····	96
三、建立基础工作体系·····	101
第九讲 现代管理方法	
一、现代管理方法的作用和要求·····	103
二、部分现代管理方法简介·····	104
第十讲 企业经济法规	
一、企业经济法规的作用·····	110

二、企业现行的主要经济法规	112
三、学会用法律手段管理企业	116

第二单元 全面经营计划管理

第十一讲 经营和经营决策

一、经营管理的重要性	118
二、经营目标	120
三、经营方针	122
四、经营策略	124
五、经营决策	126

第十二讲 市场调查和预测

一、市场的作用和分类	132
二、市场信息	135
三、市场调查	138
四、市场预测	141

第十三讲 经营计划

一、计划管理的意义和任务	146
二、经营计划的形成和特点	149
三、经营计划的种类和内容	151
四、经营计划的编制和指标	155
五、计划的执行和控制	158

第十四讲 产品销售

一、产品销售的作用和内容	161
二、产品销售计划	163
三、产品定价	165
四、推销业务	169

第十五讲 生产管理

- 一、生产管理的重要性的任务175
- 二、生产过程组织179
- 三、生产计划183
- 四、生产作业计划188
- 五、生产调度工作190

第十六讲 文明生产与环境保护

- 一、文明生产的重要性及其内容192
- 二、安全生产的方针和特点194
- 三、安全生产的组织管理195
- 四、环境保护的重要意义和任务196
- 五、环境保护的原则和政策198

第十七讲 物资管理

- 一、物资管理的任务和物资分类201
- 二、物资消耗定额和储备定额204
- 三、物资供应计划208
- 四、仓库管理210

第三单元 全面质量管理

第十八讲 技术管理

- 一、技术管理的意义和任务214
- 二、产品设计管理215
- 三、日常工艺管理218
- 四、科研管理220
- 五、技术引进222
- 六、新产品开发226

第十九讲 全面质量管理

- 一、质量管理的意义及其发展过程230
- 二、全面质量管理的指导思想234
- 三、质量保证体系的作用和内容237
- 四、质量管理常用的统计方法241

第二十讲 设备管理

- 一、设备管理的重要性和任务244
- 二、设备的选择和评价246
- 三、设备的维护和修理250

第二十一讲 技术改造

- 一、技术改造的意义和内容256
- 二、技术改造的方针与原则259
- 三、技术改造同基本建设、生产维修、科技试验的划分260
- 四、技术改造的决策程序和效果评价262
- 五、技术改造的组织工作264

第四单元 全面经济核算

第二十二讲 成本管理

- 一、成本管理的意义和要求266
- 二、生产费用的分类和成本核算268
- 三、目标成本的确定和成本计划的编制273
- 四、成本分析和成本控制276

第二十三讲 财务管理

- 一、财务管理的任务和资金构成279
- 二、固定资金管理282

三、流动资金管理	285
四、专用基金管理	288
五、利税管理	289
六、财务收支计划	291
七、企业内部审计工作	292
第二十四讲 经济核算	
一、经济核算的意义和内容	295
二、全面经济核算体制和指标体系	297
三、经济核算的技术方法	300
四、经济活动分析	301

第五单元 全面劳动人事管理

第二十五讲 人事管理	
一、人事管理的意义和作用	304
二、人事管理制度	305
三、企业领导班子的建设	310
四、职工全员培训	313
第二十六讲 劳动定额和劳动组织	
一、劳动定额	316
二、劳动组织	319
三、编制定员	323
第二十七讲 企业内部的分配	
一、企业内部分配的原则	326
二、企业内部分配的形式	328
三、工资调节税和奖金税	330
第二十八讲 职工思想政治工作	

一、职工思想政治工作的地位和作用	333
二、职工思想政治工作的内容	334
三、职工思想政治工作的原则	338
四、职工思想政治工作的方法	340

第六单元 企业的信息和管理

第二十九讲 信息管理

一、信息的特点、分类和作用	342
二、企业的物流和信息流	345
三、信息处理的内容、要求和方式	348
四、建立和健全信息反馈系统	351

第三十讲 电子计算机在企业管理中的应用

一、电子计算机的性能和结构	353
二、计算机应用于企业管理的发展阶段	356
三、计算机应用于企业管理的效果	358
四、企业管理中应用计算机的基本条件	360

第一单元 总 论

第一讲 工业企业管理是一门科学

工业企业管理学是伴随着工业企业的产生而出现的，是指导人们如何管理工业企业生产经营活动的一门科学。它是工业企业管理实践活动在理论上的概括，是企业经验的总结。

一、为什么说企业管理是一门科学

人类历史发展的实践证明，对于任何一类自然现象或社会现象，只要经过人们长期实践和研究，都能逐渐积累经验，发现规律，从而成为一种专门的学问。作为一门科学，工业企业管理学具备了最基本的条件：

1. 有独特的研究对象。它是专门研究组织、计划、领导和控制工业生产经营活动规律的科学。工业企业的生产活动规律是由自然规律和社会规律在企业生产经营活动中交互作用而成的。

2. 有完整的理论基础。资本主义企业管理是以资产阶级经济学、社会学、心理学等社会科学作为它们理论基础；社会主义企业管理则是以马克思主义哲学、政治经济学和科学社会主义作为自己的理论基础，近20年并开始以自然科学

的系统论、控制论和信息论作为企业管理的基础理论。

3. 有严密的结构体系。从纵向看，基本形成了经营管理和生产管理两大系统和分别所属的专业管理系统；从横向看，形成了全面经营计划管理、全面质量技术管理、全面经济核算和全面劳动人事管理 4 个系统。

4. 有科学的研究方法。基本上分为定性和定量两大类。目前用传统的定性方法较多，随着运筹学、系统科学、信息科学以及计算机科学的发展，企业管理的方法将日益现代化和科学化。

二、企业管理学的特点和任务

工业企业管理学具有以下基本特点：

1. 具有经济科学和自然科学互相渗透的特点。企业管理学虽然属于广义的经济科学范围，但是，它同主要研究生产关系发展变化的规律，解决人与人之间经济关系的一般经济科学有区别；它虽然要研究生产力合理组织方面的问题，但与主要研究生产力，解决人与自然关系问题的一般工程技术学也有区别。企业管理学既不是单纯的经济学，也不是单纯的技术科学，是一门横跨经济科学和自然科学的边缘科学。

2. 具有很强的实践性特点。按照科学结构学的观点，企业管理学既不属于基础科学，也不属于技术科学，而是属于应用科学。应用科学的任务，就是要解决实践中的生产技术问题，推动生产力的发展。企业管理学不是单纯的理论科学，而是指导人们遵循客观规律，制定方针、政策，提出管理原则、制度，选择管理方法和手段，进行生产经营活动的

一门应用科学。

3. 具有随着时间、环境条件的变化而变化的特点。从特性条件看,由于经济现象的复杂性,受很多条件的影响,因此企业管理学不象其他科学那样,可以单纯地通过数学方法计算出最佳方案,管理上也没有一个标准模式。从时间条件看,由于科学技术的进步和生产社会化程度的提高,企业管理中的生产力势必相应发展,各个历史阶段的管理各有其不同的特点。从环境条件看,各个国家、各个民族均有自己的特点,因而企业管理规律也各有其特点。由于不同历史阶段、不同环境的企业管理规律的变化,企业管理学又是一门动态科学。

企业管理学的任务,主要是研究和揭示企业管理的客观规律,用它的科学理论和科学方法,造就大批从事企业管理工作的企业领导人员和管理人员,以及教学、科研单位的有关人员,不断地提高企业管理的科学化、现代化水平,不断充实和发展企业管理学内容,促进企业和社会经济的发展。当前,摆在我们面前的任务,就是要根据有计划的商品经济的理论,运用企业管理的普遍规律,把继承,借鉴和独创结合起来,建立具有中国特色的社会主义企业管理科学体系和理论。这是社会主义经济建设不断发展的客观要求,也是广大实际工作者和理论工作者的共同任务。任务是既光荣而又艰巨的,需要我们作出极大的努力去实现。

三、企业管理学的研究和应用对象

企业管理学主要是围绕着企业决策、计划、组织、指挥、监督和调节等生产经营活动,研究如何科学地组织生产力,不断改善生产关系,适时地调整上层建筑,以适应和促

进生产力的发展。

在生产力方面，研究如何根据国家计划，社会需要和企业生产技术特点，使劳动者和生产资料科学地紧密结合，合理组织产品的生产过程，按质、按量、按期、低消耗地生产商品产品。主要包括工厂布置、车间布置和工地的组织，产品生产过程的组织，制定产品技术标准，工艺规程和操作方法，制定产品劳动定额和物资消耗定额，以及安全生产、劳动保护、设备管理、物资管理、质量管理、生产管理等。

在生产关系方面，研究如何调动多方面的积极性和创造性，争取获得最大的效益。要正确处理企业内部人与人之间的关系，如领导者之间关系、领导者与被领导者之间的关系、工人与技术人员和管理人员之间的关系、工人之间的关系。要正确处理分配关系，如企业与国家、部门、地区之间，企业与企业之间经济关系，以及企业内部管理体制、组织机构、经济责任制、劳动分工与协作、工资奖励等问题。

在上层建筑方面，研究如何结合企业实际，认真贯彻执行党和国家有关的方针、政策、法令和企业计划，健全规章制度，搞好社会主义精神文明建设，维护社会主义生产关系，促进生产力的发展。

上述3个方面内容紧密结合，不可分割。因此，在研究企业管理各项工作时，一定要从上述3个方面同时进行综合研究，才能掌握企业管理的客观规律，运用科学管理方法，取得最佳效益。

四、企业管理学的学习和研究方法

学习和研究企业管理学，必须要有明确的指导思想和正

确的方法。特别要注意以下几点：

1. 辩证唯物主义和历史唯物主义是学习和研究企业管理学的基本方法。研究企业管理学，必须以马克思、列宁主义、毛泽东思想为指导，以企业管理实践为基础。要坚持按客观规律办事的观点。从事企业管理的研究和实践工作都要按照客观规律办事，决不能主观盲目、“想当然”和瞎指挥，否则，就会受到客观规律的惩罚。要坚持理论联系实际的观点，不但要学习书本上的理论知识，更重要的是要把理论和实践结合起来，用实践去检验理论，发展理论，而且要看到自己的特点。要坚持技术与经济、定性与定量、当前与长远相结合的观点，既要重视技术的先进性，也要注意经济的合理性；既要进行定性分析，也要进行定量的计算；既要考虑当前的技术经济利益，也要考虑今后较长时期的管理效益和社会经济效益。

2. 要用改革的思想指导学习和研究企业管理学。我国在相当长的时期内，要逐步深入进行经济体制改革。这是一场关系国家前途的巨大变革，要在相当广阔的领域内和相当深刻的程度上展开。由于企业是国民经济的细胞，在国家经济体制改革中，已经把企业改革作为重要的中心环节来抓，随着企业改革的不断深入进行，对企业管理学必将产生重大影响。在这样新的发展形势下，学习研究企业管理学，一定要重视学习党和国家经济改革和企业改革方面的方针、政策和规定，坚持用改革的思想去深入学习和研究企业管理学面临的新形势和随之而来的新问题，提出新要求，总结新经验，使企业管理学不断补充和发展。

3. 贯彻“古为今用”和“洋为中用”的基本原则。根据企