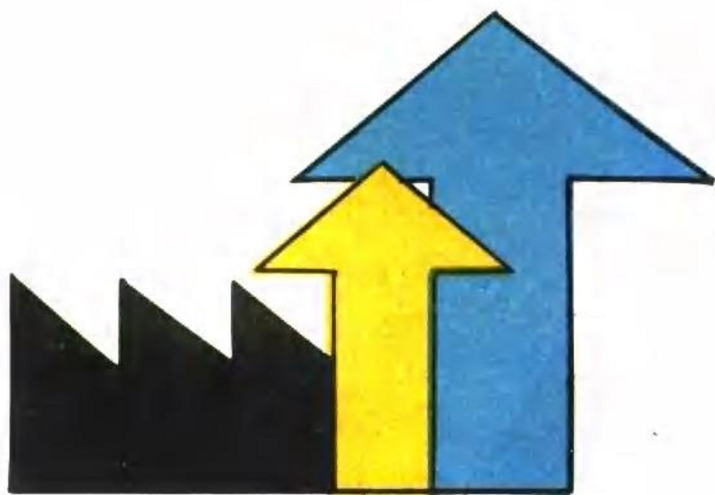


车间管理 与 领导艺术

《车间管理与领导艺术》编写组 编



辽宁人民出版社

车间管理与领导艺术

《车间管理与领导艺术》编写组 编

辽宁人民出版社

1992年·沈阳

车间管理与领导艺术

Chejian Guanli Yu Lingdao Yishu

《车间管理与领导艺术》编写组 编

辽宁人民出版社出版发行

(沈阳市和平区北一马路108号)

沈阳市北陵印刷厂印刷

字数:260,000 开本:850×1168 1/32 印张:13.75

印数:1—10,000

1992年5月第1版

1992年5月第1次印刷

责任编辑:蓝再平

版式设计:王珏菲

封面设计:翁吉伟

责任校对:陈 宋

ISBN 7-205-02212-6/F·450

登记号:(辽)新登字1号 定价:7.10元

本书编著人员

主 编：赵长海、刘 毅

副主编：冯 革、瞿宗寿、孙文峰

主 审：张 启、胡恩喜

分章编著：

第一、六章、第二章一～四、七节 孙文峰

第二章第五、六节 高丽英

第三章 冯 革

第四章 瞿宗寿

第五章 胡恩喜

廣大車間領導
干部要加強理
論學習在實踐
中提高管理水
平

史大楨
一九九二年五月

提高車間領導者的
素質是企业領導的
重要職責

为企車間管理与领导艺术
一书出版題

張彬
元二年
元月

序 言

电力工业企业的车间，包括发电企业的“分场”，供电企业的“工区”、“所（局）”，施工企业的“工地”是电力企业的重要组成部分，承担着企业生产经营和行政管理的一部分职能，处于生产指挥的第一线，是厂部与班组的联结纽带。在今后的经济工作中要把增强国营大中型企业活力和提高企业效益的问题提到突出的位置上来。企业效益的实现和经营成果的取得，在很大程度上要依靠车间去组织完成。因此，不断提高车间管理水平与车间干部的自身素质和领导艺术，是当前搞好企业的重要环节和迫切任务。由中国水利电力企业管理协会向全国水利电力企业推荐的《车间管理与领导艺术》一书，正是为适应这一需要而编写出版的。此书选题来自车间实际需要，内容既有基本概念和理论知识，又有来自基层的实践经验，论述简明扼要，是企业各级领导特别是车间一级干部的一本较为实用的参考书。基本原理既适用于电力工业，也可在其他行业使用。

东北电力企业管理协会的同志，为编辑出版这本书做了很多工作，付出了很大精力。他们通

过调查研究写出初稿，又在多期车间干部培训研讨班上广泛征求意见，进行修改充实，最后组织专家们进行审查修订。既有理论论述，又有实践经验的总结。我们希望并相信本书的广大读者，定能从中得到有益的启迪，并在自身的工作中加以借鉴和运用，把我们企业车间的管理水平提高一步，做的更好，为进一步搞好水利电力企业做出新贡献。为建设有中国特色的社会主义电力企业服务。

石云水
一九八二年
元月

目 录

第一章 车间概论

第一节 车间的内涵	(1)
一、车间是随企业的出现发展而产生的	(1)
二、车间是企业内部组织生产的基本单位	(2)
三、车间是企业内部的一级行政组织	(2)
四、车间分类	(3)
第二节 车间在企业中的地位和作用	(4)
一、车间在企业生产经营中的地位	(4)
二、车间在企业生产经营中的作用	(6)
第三节 车间的基本职责与权力	(8)
一、物质文明建设方面	(8)
二、精神文明建设方面	(12)
三、车间的基本权力	(14)
第四节 车间设置	(15)
一、产业特点	(15)
二、车间设置的一般原则	(16)
三、电力企业车间设置	(17)

第五节 车间干部的配备与职责	(20)
一、车间主任	(21)
二、车间党支部书记	(21)
三、分工会主席	(23)
四、团支部书记	(24)
五、专责工程师	(25)
六、专业管理员	(26)

第二章 车间管理

第一节 企业管理的基本概念	(28)
一、企业管理概述	(28)
二、企业管理的二重性	(29)
三、企业管理职能	(32)
四、两种不同类型的管理	(33)
五、社会主义企业管理原则	(36)
第二节 车间生产管理	(43)
一、生产管理的一般概念	(43)
二、车间的生产管理	(45)
三、发供电的运行管理	(50)
四、设备管理	(54)
五、安全管理	(60)
第三节 车间技术管理	(62)
一、技术管理的内涵	(62)
二、新技术开发	(65)

三、技术改造.....	(68)
四、设备更新.....	(69)
五、工艺管理.....	(76)
六、标准与标准化.....	(77)
七、技术革新.....	(82)
八、新技术革命.....	(84)
第四节 车间劳动人事管理	(87)
一、劳动人事管理的基本概念.....	(87)
二、劳动组织.....	(88)
三、劳动力管理.....	(99)
四、按劳分配与工资制度	(101)
五、劳动纪律与奖惩	(111)
六、劳动定额的制定与管理	(115)
七、工作研究与疲劳研究	(118)
第五节 车间经济核算	(119)
一、经济核算的一般概念	(119)
二、经济活动分析的目的和方法	(131)
三、车间经济核算	(133)
四、班组经济核算与管理	(138)
第六节 物资管理	(142)
一、物资与物资管理	(142)
二、物资消耗定额	(145)
三、燃料管理	(147)
四、备件管理	(149)
五、工具管理	(151)

六、A、B、C 分析法	(154)
七、车间物资管理	(155)
第七节 生活管理	(157)
一、生活管理的内涵	(157)
二、搞好车间生活管理的基本经验	(159)

第三章 车间的精神文明建设

第一节 精神文明概述	(162)
一、社会主义精神文明的产生和发展	(162)
二、社会主义精神文明的性质	(164)
三、社会主义精神文明的基本特征	(166)
四、社会主义精神文明建设的基本内容	(167)
五、社会主义精神文明的作用	(169)
第二节 进行“四有”教育,建设“四有”队伍.....	
.....	(170)
一、理想教育	(171)
二、道德教育	(173)
三、文化教育	(177)
四、纪律教育	(178)
第三节 加强思想政治工作.....	(180)
一、思想政治工作的地位和作用	(180)
二、思想政治工作基本内容	(182)
三、思想政治工作必须坚持的基本原则	(187)
四、思想政治工作的有效方法	(189)

第四节 增强职工主人翁意识行使民主权利 …	
.....	(193)
一、职工是企业的主人翁	(193)
二、参政议政是职工主人翁地位的具体体现	
.....	(196)
三、增强职工主人翁责任,保护尊重职工民主权利	
.....	(198)
四、培养主人翁意识,为职工当家做主创造条件	
.....	(201)
第五节 倡导文明、健康、科学的生活方式	
.....	(202)
一、生活方式的内涵	(203)
二、生活资料的构成	(204)
三、生活方式的内容	(206)
四、生活方式的类型	(208)
五、生活方式的层次	(209)
六、文明、健康、科学生活方式的基本要求 ...	(210)

第四章 车间领导者的素质修养

第一节 提高领导者素质是客观要求	(212)
一、领导素质的内涵	(212)
二、提高车间领导素质修养是客观需要	(213)
三、提高车间领导素质修养的基本途径	(217)
第二节 政治素质修养	(220)

一、对中层领导干部政治素质的要求	(220)
二、以马列主义基本理论为指导,树立无产阶级人生观	(221)
三、甘当公仆,全心全意为人民服务	(223)
第三节 文化、业务能力修养	(227)
一、要有扎实的文化基础	(227)
二、不断提高业务能力	(228)
第四节 心理品质修养	(242)
一、心理学的内涵	(242)
二、领导者的心理品质	(244)
三、领导者的个性心理特征	(245)
四、领导者的个性倾向性	(250)
五、领导者的十项基本品德	(253)

第五章 车间领导方法与领导艺术

第一节 领导方法概述	(255)
一、领导者的作用	(255)
二、领导方法与领导素质的关系	(256)
三、不同职级领导方法的区别与联系	(257)
四、不同时代领导方法的特点与联系	(258)
五、领导方法与工作方法的关系	(260)
六、领导方法与领导艺术的关系	(262)
第二节 领导方法的理论基础与基本领导方法	(265)

一、学习领导方法、基本领导方法理论基础的意义	(265)
二、领导方法来源于实践,又为指导实践服务	(266)
三、学习毛泽东同志的领导方法,领导艺术是坚持马 列主义、毛泽东思想的重要方面	(268)
四、领导方法的一般特征、基本原则和领导者思想方 法	(272)
第三节 领导方法、领导艺术	(276)
一、车间领导要找准自己的位置	(277)
二、客观、准确地认清车间自身条件	(282)
三、把握机遇,抓住契机,做好领导工作	(285)
四、车间领导如何处理好人际关系	(286)
五、车间经常工作的领导方法	(296)
六、深入实际调查研究	(298)
七、领导的科学决策	(306)

第六章 车间管理者应掌握的现代管理知识

第一节 现代管理的特点和内容	(316)
一、现代企业管理的由来及其特点	(316)
二、我国实现管理现代化的必要性和可能性	(323)
三、管理现代化的概念和标志	(326)
四、实现管理现代化的指导思想	(331)

第二节 管理思想现代化	(334)
一、管理思想的演变	(334)
二、现代管理思想的基本理论	(342)
第三节 管理组织现代化	(361)
一、建立管理组织的一般原则	(361)
二、管理组织形式的发展	(365)
三、管理组织设计应考虑的因素和程序	(375)
第四节 管理方法现代化	(378)
一、现代管理方法的主要特点	(378)
二、应用于经营管理的现代管理方法	(380)
三、应用于生产管理的现代管理方法	(392)
第五节 管理手段现代化	(402)
一、管理信息系统	(403)
二、电子计算机在管理中的应用	(408)
后 记	(418)

第一章 车间概论

第一节 车间的内涵

一、车间是随企业的出现发展而产生的

企业是个历史概念。它随着社会生产力发展到一定水平而出现，是商品经济的产物。企业的经营目的，既要为生产资料占有者谋取利润，又要对社会承担责任，并做出贡献。企业只有在一定程度上满足社会某一方面需求，才能生存发展。因此，它是社会经济活动的基本单位。企业按自然属性划分，可分为：农业、工业、建筑安装、交通运输、商业、金融等。电力企业含有工业和建安两大类（供电企业的营业部分带有商业属性），现代工业和建筑安装企业都具有三个特点：

（一）大规模地采用机器或机器体系进行生产，并系统地将科学技术应用于生产经营，使生产经营具有高度的组织性、技术性、科学性。

（二）劳动分工更加精细，协作关系更加复杂、严密，整个生产流程分成若干不同工艺阶段或程序，并与机器体系的运转协调一致。

（三）生产过程具有高度的比例性和连续性，并且要求越来越高。这些特点决定了企业必须在不同分工方式