

JIAN MING XIAO BAN

GONG 陳金干 主編

簡明
校辦工廠
管理學

江蘇科學技術出版社

CHANG GUAN LI XUE

序

党的十一届三中全会以来，我国校办工厂追逐着改革开放的潮流和勤工俭学活动的深入迅速崛起。据有关资料统计，至一九八九年，我国已有校办工厂七万八千多个，总产值一百五十多亿元，纯收入达三十八亿多元。我国校办工厂的迅猛发展，为发展教育事业，促进教学科研改革，开展勤工俭学，增强学生劳动观念和劳动技能，改善办学条件和教职工生活福利都起了重要的作用。实践证明，我国校办工厂已成为学校工作的一个重要组成部分。但是我们也必须清醒地认识到，目前我国校办工厂管理十分薄弱，与事业发展需要严重不相适应。因此，摆在我们面前的一项重要而紧迫的任务就是研究校办工厂管理学，探索校办工厂管理的规律，建立有效的内部约束机制，把校办工厂管理纳入科学化、规范化管理的轨道，努力使校办工厂取得更好的育人效果和经济效益，以充分发挥校办工厂在促进教育事业发展方面的积极作用。

校办工厂管理学作为一门学科在我国还刚刚创始，它的历史很短，甚至有许多人还不知道有这么一门学科，更不用说它的研究对象和重要意义了。但我深信随着教育改革的深入发展，随着人们对校办工厂管理的重视，这门学科的重要性将逐步为人们所认识。江苏科学技术出版社出版的这本《简明校办工厂管理学》对校办工厂管理的研究和探索作出了有益的贡献。它必将对提高校办工厂管理人员素质，普及校办工厂管理知识，加速校办工厂管理人员队伍建设发挥积极的作用。

这本《简明校办工厂管理学》是由江苏省盐城师范专科学

校陈金干等同志和江苏省教育委员会计财处有关同志共同编写的。该书从分析校办工厂的性质、地位、功能和管理特征入手,比较系统地介绍了校办工厂的建设与发展、组织人事管理、生产经营管理、教学实习管理、经济核算和经济责任制、成本管理、财务管理等基本理论、基础知识和基本方法。在编写过程中,作者十分注意通俗性、针对性和适用性,力求做到理论与实践的统一。它既可作为各级教育行政部门、各级各类学校现职校办工厂管理人员业务参考书和自学读物,也可作为培训校办工厂厂长经理以及其他管理人员的基本教材。

我期望这本《简明校办工厂管理学》能成为广大校办工厂管理人员的益友。因此,我很乐意将它介绍给读者。

叶嘉生

十一月廿二日

目 录

第一章 概 论	(1)
第一节 校办工厂	(1)
一、校办工厂的产生和发展	(1)
二、校办工厂的性质和特征	(3)
三、校办工厂的任务和作用	(5)
第二节 校办工厂管理	(9)
一、校办工厂管理特征	(9)
二、校办工厂管理过程	(12)
三、校办工厂管理原则	(18)
四、校办工厂管理方法	(21)
第三节 校办工厂管理学	(25)
一、校办工厂管理学的研究对象和内容	(25)
二、校办工厂管理学的任务	(27)
三、校办工厂管理学研究的指导思想和方法	(27)
第二章 校办工厂组织管理	(30)
第一节 校办工厂的领导制度	(30)
一、党、政、工在校办工厂中的地位和作用	(30)
二、厂长负责制	(31)
三、党组织的工作	(33)

四、职工民主管理.....	(35)
第二节 校办工厂的组织机构.....	(36)
一、校办工厂组织机构设置的原则.....	(36)
二、校办工厂组织机构的构成要素.....	(39)
三、校办工厂组织机构的形式.....	(40)
四、校办工厂组织机构的设置.....	(42)
第三节 校办工厂干部的选用.....	(44)
一、校办工厂干部选用条件.....	(44)
二、校办工厂干部选用方式和程序.....	(46)
三、校办工厂干部的考核.....	(50)
第四节 校办工厂的思想政治工作.....	(54)
一、思想政治工作的地位和作用.....	(54)
二、思想政治工作的任务和内容.....	(57)
三、思想政治工作的基本方法.....	(59)
第五节 校办工厂的职工业务培训.....	(61)
一、职工业务培训的特点.....	(61)
二、职工业务培训的任务和途径.....	(62)
三、职工业务培训的组织管理.....	(63)
第三章 校办工厂的教学实习管理.....	(65)
第一节 教学实习及其管理.....	(65)
一、教学实习管理的功能.....	(66)
二、教学实习管理的基本原则.....	(69)
三、教学实习管理的主要内容.....	(72)
第二节 教学实习的组织.....	(75)
一、教学实习的领导.....	(75)
二、教学实习指导队伍.....	(76)
三、教学实习的规章制度.....	(77)

第二节	教学实习的考评	(79)
一、	教学实习成绩考评的意义和要求	(79)
二、	教学实习成绩考评的内容和方法	(80)
三、	提高实习育人效应的一般途径	(85)
第四节	勤工俭学的组织管理	(86)
一、	勤工俭学的功能	(86)
二、	勤工俭学的教育内容	(89)
三、	勤工俭学的组织实施	(91)
第四章	校办工厂经营管理	(95)
第一节	校办工厂经营的基本特征	(95)
一、	校办工厂经营的含义和实质	(95)
二、	校办工厂的经营及其优势	(96)
三、	校办工厂的经营思想和战略	(99)
四、	校办工厂的经营目标和策略	(103)
第二节	校办工厂的经营决策	(106)
一、	经营决策及其意义	(107)
二、	经营决策的原则和程序	(109)
第三节	校办工厂的经营计划	(112)
一、	经营计划及其作用	(112)
二、	经营计划的主要内容	(114)
三、	经营计划的制定	(116)
四、	经营计划的执行和控制	(118)
第四节	信息与经营	(120)
一、	经营信息在校办工厂经营中的地位和作用	(120)
二、	校办工厂经营信息的管理	(122)

第五章 校办工厂生产管理	(127)
第一节 校办工厂生产管理的原则、任务、内容	(127)
一、校办工厂生产管理的一般原则	(127)
二、校办工厂生产管理的任务	(129)
三、校办工厂生产管理的内容	(129)
第二节 生产的计划、组织与调度	(130)
一、生产计划	(130)
二、生产作业计划	(132)
三、生产过程组织	(139)
四、劳动定额与劳动组织	(141)
五、生产调度	(143)
第三节 质量管理	(145)
一、质量管理的基础工作	(145)
二、质量管理的内容	(147)
三、全面质量管理	(150)
第四节 物资与设备管理	(156)
一、物资管理的任务与分类	(156)
二、物资供应计划	(157)
三、物资消耗定额	(159)
四、物资储备定额	(160)
五、仓库管理与物资节约	(162)
六、设备的选择与评价	(163)
七、设备的使用与维护	(165)
第六章 全面经济核算与经济责任制	(168)
第一节 全面经济核算	(168)

一、全面经济核算的概念	(168)
二、全面经济核算的内容	(169)
三、全面经济核算的方法	(176)
四、经济活动分析	(178)
五、全面经济核算的组织	(180)
第二节 校办工厂内部经济责任制	(182)
一、校办工厂内部经济责任制的意义和原则	(182)
二、校办工厂内部经济责任制的内容	(184)
三、校办工厂内部经济责任制的形式	(186)
第七章 校办工厂财务管理	(189)
第一节 财务管理概述	(189)
一、校办工厂财务管理的特点	(189)
二、校办工厂财务管理的任务	(190)
三、校办工厂财务管理体制	(192)
第二节 固定资金管理	(193)
一、校办工厂固定资金的特点及管理要求	(193)
二、校办工厂固定资产的分类和计价	(195)
三、校办工厂固定资产的折旧和大修理	(196)
四、提高固定资产利用效果的意义与途径	(198)
第三节 流动资金管理	(201)
一、校办工厂流动资金的特点和管理要求	(201)
二、校办工厂流动资金的分类	(204)
三、校办工厂流动资金的核定及资金来源	(206)
四、校办工厂流动资金的日常管理	(207)
五、加速流动资金周转的意义与途径	(208)
第四节 专用基金管理	(210)
一、校办工厂专用基金的特点	(210)

二、校办工厂专用基金的用途·····	(210)
三、校办工厂专用基金的管理·····	(212)
第五节 收入及损益的管理·····	(213)
一、校办工厂产品销售的管理·····	(214)
二、非生产性收入的管理·····	(215)
三、校办工厂盈亏和税收管理·····	(216)
第八章 校办工厂成本管理·····	(217)
第一节 校办工厂成本和成本管理的任务·····	(217)
一、成本的概念及成本开支范围·····	(217)
二、校办工厂成本的分类·····	(218)
三、校办工厂成本管理的任务·····	(219)
第二节 校办工厂成本预测和计划·····	(223)
一、校办工厂成本预测·····	(224)
二、校办工厂成本计划·····	(226)
第三节 校办工厂成本控制和核算·····	(229)
一、校办工厂成本控制·····	(230)
二、校办工厂成本核算·····	(232)
第四节 校办工厂成本分析与考核·····	(238)
一、校办工厂成本分析·····	(238)
二、校办工厂成本考核·····	(243)
第九章 校办工厂的建设与发展·····	(246)
第一节 校办工厂的建设·····	(246)
一、建立校办工厂的条件·····	(246)
二、建立校办工厂的程序·····	(247)
第二节 校办工厂的发展·····	(251)
一、新产品开发·····	(251)

二、技术改造及技术引进·····	(257)
三、新时期校办工厂的发展·····	(263)
第三节 校办工厂的考核评估·····	(265)
一、校办工厂考核评估的意义和作用·····	(265)
二、校办工厂考核评估的内容和要求·····	(266)
三、校办工厂考核评估的实施·····	(267)

第一章 概 论

校办工厂是高等学校教学、科研、生产三结合的基地，是中小学勤工俭学的重要场所。随着教育体制改革的不断深入，校办工厂越来越受到各级教育行政部门和各类学校领导的重视，正在蓬勃发展。由于校办工厂是学校兴办的经济实体，它既是按照经济规律进行管理的经济组织，同时也是对学生进行思想教育和劳动技术、技能训练的教育、教学基地。因此，它在自身的发展过程中逐渐形成了既不同于学校管理又不同于工厂管理而具有自身特点的校办工厂管理，并由此产生了校办工厂管理学。

第一节 校办工厂

一、校办工厂的产生和发展

校办工厂的产生不是偶然的，它是马克思主义关于教育与劳动相结合理论的结晶，也是中国社会主义教育的特色之一。早在1847年马克思恩格斯在《共产党宣言》中就提出“把教育同物质生产结合起来”^①，并指出“它不仅是提高社会生产的一种方法，而且是造就全面发展的人的唯一方法”^②，是“改造现代社会的最强有力的手段之一”^③。列宁在领导苏联

①《马克思恩格斯选集》第1卷第273页

②《马克思恩格斯全集》第23卷第530页

③《马克思恩格斯选集》第3卷第24页

进行社会主义建设的过程中反复阐述了教育与生产劳动相结合的重要性，他认为：“没有年轻一代的教育和生产劳动的结合，未来社会的理想是不能想象的：无论是脱离生产劳动的教学和教育，或是没有同时进行教学和教育的生产劳动，都不能达到现代技术水平和科学知识现状所要求的高度”^①。

在我国长期的革命斗争年代，老一辈无产阶级革命家积极倡导教育与生产劳动相结合，他们中的不少人身体力行，远涉重洋开展勤工俭学，并且建立了象“抗大”那样一边打仗一边学习，一边生产一边读书的新型共产主义学校，为革命事业培养了一大批人才。全国解放以后党和政府又把“实行教育与生产结合”作为“改造旧教育、建设新教育”的任务摆到了各级各类学校的面前。1954年6月5日政务院公布的《关于改革和发展中等教育的指示》中指出：“目前应当特别着重爱国主义教育、劳动教育和自觉纪律教育”，并规定在中小学开设综合技术课。1955年4月中共中央在转发教育部党组的一份报告中又提出：“除注意培养学生劳动观点和教育习惯外，还应注意进行综合技术教育，使学生从理论和实践上懂得一些工农业生产的基础知识。”同年，教育部颁布的《小学教育计划》又规定了“对学生进行基本生产技术教育”，增设“手工劳动课”。从1956年开始在中学又逐步实施基本生产技术教育，增设实习课。在高等学校特别是工科院校又模仿苏联的教学方法，加强了实习教学的环节。为了适应教学和实习的需要，各级各类学校陆续办起了作坊、工场和工厂，主要为学生的劳动和教学实习服务。

1958年党中央把“教育与生产劳动相结合”作为教育方针的一部分，劳动教育得到普遍的强化，校办工厂象雨后春笋，

^①《列宁全集》第2卷第413页

迅猛发展。60年代初，由于国民经济全面调整，校办工厂通过整顿不仅缩小了规模而且还充实了校办工厂的任务，一部分校办工厂从单纯实习型转变为生产型或生产实习型。

粉碎“四人帮”以后，特别是党的十一届三中全会以来，校办工厂走上了健康发展的轨道。党中央提出的教育要面向现代化，面向世界，面向未来的指导思想以及教育必须为社会主义经济建设服务，社会主义经济建设必须依靠教育的方针不仅为校办工厂的进一步发展提供了理论依据，而且也指明了它的发展方向。正如邓小平同志要求我们的“为了培养社会主义建设需要的合格人才，我们必须认真研究在新的条件下，如何更好地贯彻教育与生产劳动相结合的方针”^①。为此，1983年、1987年、1989年国务院分别批转了原教育部和国家教委关于开展勤工俭学活动的报告，1989年1月国家教委、财政部又颁布了《普通高等学校校办工厂管理的规定》，明确指出办好校办工厂不仅是育人的需要，而且也是弥补教育经费不足的有效措施。据不完全统计，到1989年，全国高校和中小学校办工厂已达78550个，年产值148.6亿元，实现利润38.4亿元。江苏省大多数高校和中等学校都办有校办工厂，年产值达32.8亿元，实现利润3.4亿元。

二、校办工厂的性质和特征

校办工厂是学校领导的，为培养人服务的，按照经济体制改革的要求和经济政策的规定，实行“自主经营、独立核算、自负盈亏、民主管理”的全民或集体所有制的经济组织。由于校办工厂是学校兴办的企业，是事业单位内的经济实体，它既是教育单位的一部分又是具体的生产经营部门，因而它具有教

^①《邓小平文选》第104页

育与企业的双重质。它既要遵循教育规律为培养人服务，又要按经济规律实行企业管理。正是由于校办工厂的上述性质，使它具有以下一些特征。

1. 教育任务与生产任务融于一体

校办工厂肩负双重任务，首先的也是根本的任务是根据党的教育方针培养青少年，完成教育任务。它通过两种形式表现出来，一种是直接的形式即学生通过参加校办工厂的劳动受到教育和锻炼，使学到的书本知识和实践结合起来促进全面发展；另一种形式是间接的形式即通过校办工厂的经济收益改善办学条件，优化育人环境，改善教职工待遇、调动其积极性，以提高教育质量。第二项任务就是生产，即通过组织生产和经营为社会创造财富，为学校增加经济收入。校办工厂将上述两项任务融为一体，互相渗透，教育任务的实现以生产任务的完成为基础，生产任务的完成以教育目标的实现为目的。形成了具有中国特色的教育经济体系，体现了社会主义教育的一大特征。

2. 德、智、体、美教育寓于劳动实践之中

校办工厂组织学生劳动是一种教育性的劳动，它是为实现教育、教学目的而进行的劳动；同时，它又是一种劳动性的教育，即通过劳动达到教育的目的。学生通过劳动可以培养劳动观点，即增强热爱劳动人民的思想情感，养成集体主义和艰苦奋斗、节俭朴实的精神，以促进学生良好的思想品德的形成。

通过生产劳动，理论联系实际，把书本知识和实践结合起来，可以开阔学生的视野，发展学生的思维，促进智力的开发和技能的提高。

通过生产劳动，有利于增强学生的体质，陶冶学生美好的情操，培养良好的心理素质，促进青少年身心的健康发展，同时，劳动又可以培养学生积极高尚的审美观。

3. 经济实体寓于教育事业之中

校办工厂是学校兴办的经济实体，它具有独立的法人地位，但它又隶属于学校，是学校工作的一个组成部分。学校是事业单位，而工厂又具有企业性质，因此，它不同于社会上的工厂，不能完全按照工厂的管理方法，它必须服从于、服务于学校教育的根本目的，作为学校管理大系统的子系统来研究它的管理原则和方法。同时，我们也必须看到，尽管它是学校教育的一部分，但它仍然具有生产企业的一般管理规律，可以借鉴企业的管理方法。

三、校办工厂的任务和作用

正确认识校办工厂的任务和作用是学校办工厂管理的前提。《普通高等学校校办工厂管理规定》和《全国中小学勤工俭学暂行工作条例》分别提出：“高校工厂是学校教学、科研、生产三结合的基地，是学校工作的重要组成部分。其根本任务是为培养社会主义现代化建设需要的高级专门人才和发展科学技术文化服务，同时通过生产活动增加收入，为学校发展积累资金。”“开展勤工俭学活动，实行教育与生产劳动相结合，是坚持马列主义教育思想，全面贯彻党的教育方针，培养德、智、体全面发展的有社会主义觉悟的、有文化的劳动者的有效途径之一，是学校教育工作的组成部分。勤工俭学的开展对提高教育质量，发展我国的教育事业具有一定的作用。”这些论述是对校办工厂任务和作用的科学概括。

1. 校办工厂的任务

校办工厂的任务可因学校的类型、层次、规模和实践教学的要求而有所不同，主要的可以归纳为以下几项：

(1) 根据教育计划和教学要求，安排教学实习和劳动技能训练。通过劳动实践对学生进行热爱劳动、热爱劳动人民、

珍惜劳动果实、爱护公共财物和艰苦奋斗的教育；培养学生运用理论知识解决实际问题的能力并学到一定的生产知识和劳动技能。

(2) 承担校内教学、科研、生活服务等方面的研制、加工、试验和维修任务。

(3) 结合教学科研开展科学实验活动，运用科研成果进行新技术、新材料、新工艺、新产品的研究，中间试验和生产。

(4) 根据社会需求组织生产，提供适销对路的产品，为社会创造物质财富，为学校增加资金，以改善办学条件和师生员工生活，从而取得良好的社会效益和经济效益。

2. 校办工厂的作用

(1) 育人作用：培养社会主义现代化需要的合格人才是各级各类学校办学的根本宗旨。《中共中央关于教育体制改革的决定》中指出：“所有这些人才，都应该有理想、有道德、有文化、有纪律，热爱社会主义祖国和社会主义事业，具有为国家富强和人民富裕而艰苦奋斗的献身精神，都应该不断追求新知，具有实事求是、独立思考、勇于创新的科学精神。”^①要实现这一培养目标仅仅依靠课堂教学和光有书本知识是不够的，必须组织学生广泛地接触社会、接触工农、进行社会实践活动和生产劳动教育。校办工厂正是实施这一教育活动的有效场所之一。

马克思曾经说过：“体力劳动是防止一切社会病毒的伟大的消毒剂。”^②学生通过劳动实践的教育和磨炼，可以养成良好的劳动习惯，树立正确的劳动观点，并由此逐步懂得劳动创

^①《坚持改革、开放、搞活》第327页

^②《马克思恩格斯全集》第31卷第538页

造人、创造世界的道理，从而确立人民创造历史的唯物主义世界观，养成为人民为社会主义事业献身的思想品德。

生产劳动和社会实践还可以使学生将课堂上学到的理论知识得到应用，提高动手能力和分析问题解决问题的能力。无数事实证明，理论脱离实际不仅会妨碍学生融会贯通地掌握和理解书本知识，甚至会把学生引向读死书、死读书的死胡同。所以劳动具有全面的教育价值。苏联教育家苏霍姆林斯基说过：

“人的手可以做出几十亿种动作，它是意识的伟大培养者，是智慧的创造者。”“在人的大脑中，有一种特殊的、最积极的、最富有创造性的区域依靠把抽象思维跟双手的精细的、灵巧的动作结合起来，就能激发这些区域积极活跃起来，如果没有这种结合，那么大脑的这些区域就处于沉睡的状态。”由此可见，培养学生的动手能力是何等的重要。

当然，劳动实践是进行劳动教育的基础，单纯的劳动不可能自发地产生社会主义的思想道德，只有有计划地、有目的地将教育渗透到生产劳动的全过程中，才能使劳动成为强有力的教育手段，正因为如此，校办工厂对学生的教育作用尤为突出。

（2）科技服务和开发作用：校办工厂特别是高等学校的校办工厂，由于它依托于人才济济、实验设备现代化、资料齐全、信息集中的高校，在科技服务和开发方面有着独特的优势，显示了越来越显著的作用。南京大学生化厂就是一例，这个仅有17名职工的校办工厂，以生产尿激酶为主的尿制品，建厂3年来实现产值7000多万元，税后利润1400万元，创汇1500万美元。

校办工厂运用自身生产技术和设备条件，根据学校科研的需要，积极承担科研试制和加工任务，可以为学校的科研基本建设和科研成果的推广运用发挥特殊的作用。

校办工厂通过有计划地引进，消化国内外、校内外的科研