

全国供销合作社系统
中等职业技术教育统编教材

企业管理基础与实训

张 罡 主编



中国物价出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

企业管理基础与实训/张罡主编.-北京:中国物价出版社, 2000.7

ISBN 7-80155-133-8

I. 企… II. 张… III. 企业管理-专业学校-教材
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 62932 号

出版发行/中国物价出版社 (电话: 68033577 邮编: 100837)

地址: 北京市西城区月坛北小街 2 号院 3 号楼)

经销/新华书店

印刷/湖北毕昇印刷厂

开本/787×1092 毫米 32 开 印张/7.875 字数/164 千字

版本/2000 年 7 月第 1 版 印次/2000 年 7 月第 1 次印刷

印数/1-10000 册

书号/ISBN 7-80155-133-8/F·102

定价/9.80 元

前 言

在世纪之交，一场教育革命正在以前所未有的深度、广度和速度发生着。社会经济体制的变革、文化观念的变迁、科学技术的革命不断呼唤着新教育模式的诞生。职业教育处于教育革命的前沿。教育革命的核心是教学改革，而教学改革的基础是教材建设。新的教学模式需要全新的教材与之并行。这就是我们编写这套教材的初衷。

这套教材的指导思想是尽可能地适应职业教育新的教学模式的需要。为此，本套教材突出了这样几个特点：第一，以培养最具市场竞争力的学生为出发点。学校的活力来源于学生的竞争力，教学也要“以需定产”。学生要有竞争力，就要具备宽厚的文化底蕴、扎实的专业功底、熟练的岗位技能、健康的心理状态、良好的职业形象。本套教材力争在这些方面满足学生的学习需要。第二，以能力为本位。职业教育应着重于学生的能力培养。但这里所说的能力不是指单个的岗位能力，而是有着两方面涵义：首先是指学生的综合能力，其中包括实践能力、学习能力、创新能力、合作能力等；其次是指岗位能力，即某一职业区域的岗位群所需要的能力。从这个意义上理解能力本位，便会发现它与知识本位、人格本位其实是相辅相成的。第三，突出实践性教学。这在本套教材中体现在以下几方面：一是加大了实训课的比

重；二是改进了实训教材体例，使之更适用于新的实训方式；三是注意处理好理论教材与实训教材的关系，注意二者的轻重和衔接；四是注意理论和实训部分不同的特点，在理论教材部分，既体现理论以够用为度的原则，又简单明了，讲清讲透，在实训教材部分注意要求明确，便于操作。第四，与新的教学方法相适应，一是教材本身尽可能多地融入新教法；二是为教师采用新教法留出空间。第五，有利于提高教学效率。当前普遍存在的一个矛盾是：一方面是课程门类增多，知识含量增大，另一方面又要控制总课时数。解决这个矛盾的方法是提高教学效率，充分利用课时。因此，本套教材遵循有所讲、有所不讲思路，增大了知识之间的跨度，这样既为教师留出变化和发挥的余地，也为学生留下了自学和思考的空间。

这套系列教材的编著者，均是活跃在职业技术教育讲坛上的骨干教师，他们中的多数是重点学校的教研室主任。为了保证质量，我们专门成立了教材编审委员会，由既具备专业知识，又富有教学管理经验的重点学校的校长们分别审订每本教材。

教育变革迅猛是超乎人们想象的。我们力争使这套系列教材跟上这急促的脚步。但是，在快速变化之中，在仓促应对之时，难免使这套系列教材有纰漏之处，敬请读者包涵。

在此，谨向给予本套系列教材以大力支持的各位校长和有关专家及出版工作者致以谢意。

本书是该套系列教材之一，由张罡任主编，刘复国任主审。

参加本书编写的有：张玉风，涂青山，孙广民。

许德范

1999年6月10日

目 录

第一单元 企业的创建	(1)
1 企业及企业管理	(2)
2 现代企业制度	(14)
3 企业创建的过程	(22)
第二单元 企业的组织管理	(36)
1 企业管理的组织原则与职能机构设置	(37)
2 现代企业的法人治理结构	(46)
3 商业企业的动态组织	(50)
第三单元 企业人力资源管理	(65)
1 人员的选拔与配置	(67)
2 企业劳动人事制度	(73)
3 企业分配制度	(76)
4 企业的行为管理	(82)
第四单元 企业的信息管理	(95)
1 企业信息的收集	(97)
2 信息的处理与管理	(103)
3 企业管理信息系统的开发	(112)

第五单元 企业商品流通管理	(121)
1 进货管理	(122)
2 销售管理	(131)
3 运输、储存管理	(140)
第六单元 企业全面质量管理	(152)
1 质量管理的发展	(153)
2 全面质量管理的内容	(157)
3 企业全面质量管理的基础工作与组织	(168)
4 全面质量管理的工作方法	(173)
第七单元 企业财务管理	(182)
1 企业财务与财务关系	(183)
2 企业资本的筹集	(186)
3 企业资产的管理	(190)
4 企业损益的管理	(200)
第八单元 企业诊断	(209)
1 企业诊断的程序和方法	(210)
2 企业诊断的主要内容	(216)

第一单元

企业的创建

【学习目标】

了解企业及管理的基本含义，认识现代企业制度，掌握企业创建的基本方法。

【学习重点与难点】

现代企业制度的含义；企业管理的基本职能；企业的创建。

【资料信息】

《企业管理概论》熊亚军主编 西南财经大学出版社
1994 年出版

《现代企业制度论》赵国良主编 西南财经大学出版社
1996 年出版

《现代企业管理》高名伟主编 中国物资出版社出版

【学习方法】

以学生从事实践调查和动手为主，辅以学生自学，教师讲授、辅导，案例分析及讨论。

【学习时间】

共 20 课时，其中讲授 9 课时，调查、参观和实训 9 课时，机动 2 课时。

【知识及能力内容】

本单元是全书的总论，也是企业管理的开始，是从总体上说明企业的概念、企业管理的性质和职能，阐述企业创建的全过程。目的是对企业和企业管理有一个总体认识，以便进一步研究各项经营管理工作。

1 企业及企业管理

企业是社会生产力发展到一定历史阶段的产物，并且随着人类社会的进步、商品经济的发展和科学技术水平的提高而不断发展成为现代社会的基本经济单位。

管理是人类在一切有组织的社会实践活动中不可缺少的职能分工，它是人类所特有的活动。正确理解管理的含义，有效地争取和使用资源，提高效率、效果和效益，满足人的需要是管理的基本问题。

1.1 什么是企业

企业是从事生产、流通和服务等活动，为满足社会需要和获取盈利，实行独立核算，进行自主经营、自负盈亏，具有法人资格的经济单位。

(1) 企业是经济实体。它是从事生产、流通或服务等活动组织的组织，是国民经济基本单位。企业首先必须拥有一定的人员、资金和物质技术设备，并有权自主地支配和使用，具有经营管理的自主权，成为一个独立的经济实体。这是组成企业的物质基础和前提条件。

(2) 实行独立核算、自负盈亏，具有独立的经济利益。企业是个盈利性的经济组织，必须对自己的经营成果负完全的责任，具有自己的经济利益。为此，它必须实行独立核算、自负盈亏，应当以自己的收入抵补支出，并取得一定的盈利。如果收不抵支，企业应当承担亏损责任。

(3) 企业是具有法人资格的组织。企业必须依照国家有关法规的规定，向政府有关部门注册登记，经过批准取得法人资格，才算是正式合法的企业。所谓法人，是指具有一定的组织机构和独立财产，能以自己的名义进行民事活动，享有民事权利和民事义务，依法定程序成立的组织。

1.2 企业的类型

依据不同的经营方向、不同的技术基础，可以把企业划分为不同的类型。

(1) 工业企业

工业企业是从事工业性产品生产和劳务活动的企业，包括采掘工业企业、冶炼工业企业、加工工业企业和技术服务性工业企业。工业企业是在手工作坊基础上发展起来的。随着社会生产力的发展，在生产中使用机器，又产生了大机器工业企业，即现代工业企业。

(2) 农业企业

农业企业是指从事农、林、牧、副、渔等生产经营活动的企业。农业主要是通过人们的劳动去强化或控制、利用动植物（包括微生物）的生理机能和外界的自然力，从而取得产品的生产部门。

农业企业按从事的生产门类可以分为农业（种植业）企业、林业（包括林木、橡胶等）企业、牧业（包括猪、牛、羊等）企业、副业企业、渔业（包括海洋捕捞、淡水养殖等）企业等，目前正向深加工方向和农工商联营化方向发展。

(3) 运输企业

运输企业是指利用运输工具专门从事运输生产或直接为运输生产服务的企业。运输业是国民经济的先行部门，对于促进工农商业的发展、扩大城乡经济文化交流、巩固国防、发展对外贸易有着重要的意义。它可以扩大原料供应范围 and 产品销售市场，使资源得到充分利用，加速商品流通；有利于物资调配和生产力的合理布局，减少库存积压和在途积压，减少流动资金占用量；方便群众生活，促进旅游业的发展等。

运输业可分为铁路运输企业、公路运输企业、水上运输企业、民用航空运输企业以及联合运输企业等。目前高速公路运输和航空运输在我国发展很快。

(4) 建筑安装企业

建筑安装企业主要从事土木建筑和设备安装工程施工，包括建筑公司、工程公司、建设公司、建设监理公司等。

建筑安装企业的产品是各种厂房、矿井、港口、铁路、公路、桥梁、管线、住宅以及各种公共建筑物和设施等，形成各种生产性和非生产性的固定资产，是国民经济各部门和人民生活的物质基础。改革开放以来，建筑业已逐渐成为我国的支柱产业之一。与建筑安装企业紧密相关的还有房地产业，它已经蓬勃发展起来。

(5) 邮电企业

邮电企业是指通过邮政和电信传递信息，办理通信业务的企业。

邮电企业不生产任何新的实物产品，它是通过信息空间位置的转移，为用户提供服务。邮电企业是国民经济的一个重要部门，通过提供快速、高效、优质的通信手段，加快各类信息的传递，把社会生产、分配、交换和消费有机地联结起来，加快社会生产过程、流通过程以及人民群众的联系过程，准确、快速地进行信息传递。

(6) 商业企业

商业企业是指在社会再生产过程中专门从事商品交换活动的企业，通过商业企业的买卖活动，把商品从生产领域输送到消费领域，实现商品的使用价值，并从中获得盈利。

现代大型商业企业适应现代商品流通的要求，促进商品经济的发展，促进国内和国际的广泛交流，并很快在商品流通中占据了主导地位；而占有相当大一部分的仍然是中小型商业企业，其中家庭（个体经营）商业企业分布很广，很具特色，在满足人民群众的需要方面起到了拾遗补缺的作用。

商业企业根据其地位和作用，可分为批发企业和零售企

业。批发企业又可分为产区批发、销区批发和中转地区批发企业；零售企业有百货商店、连锁商店、专卖店、超级市场、邮售商店、信托商店等。还可根据其业务的性质分为销售企业、加工销售企业、仓储（或储运）企业。此外，还有代理商等。

（7）旅游企业

旅游企业是指凭借旅游资源，以服务设施为条件，通过组织旅游活动向游客出售劳务并从中获取利润的服务性企业，它具有投资少、利润高、收效快的特点。

旅游业是一种国际性的行业，在我国，改革开放以后才得以迅速发展。要注意充分开发和利用旅游资源，提高服务质量。

（8）金融企业

金融企业是指专门经营货币和信用业务的企业。其金融业务包括：吸收存款，发放贷款，发行有价证券，从事保险、投资、信托业务，发行信用流通工具（银行券、支票），办理货币支付、转账结算、国内外汇兑，经营黄金、白银、外汇交易，提供咨询服务及其他金融服务等。

金融企业按其资本的所属，可分为国家金融机构、私营金融机构、合作金融机构和股份制金融机构；按经营活动的特点可分为中央银行、商业银行和专业金融机构，如投资银行、抵押银行、储蓄银行、农业银行、外贸银行等政策性银行及信用合作社、保险公司等。

银行企业的主要职能是充当信用中介，为客户办理储蓄存款业务和发放贷款业务；充当“支付中介”，为客户办理

各种与货币保管和支付有关的技术业务；创造信用流通工具，满足社会上对货币流通扩大的需要。

（9）现代新兴企业

随着世界性的新技术革命的发展，科学技术一系列巨大成果迅速而有效地应用到社会和经济发展的各个方面，产生出一系列全新的市场需求，开拓出一系列全新的经济领域，导致了一大批新兴企业的蓬勃崛起。

这些新兴企业的崛起代表着现代企业发展的方向，显示出巨大的生命力。纵观当代新兴企业崛起的形势，大致可以分为以下六大类：

①信息产业

信息产业主要是指有关信息收集、处理、传递、利用的设备制造、技术咨询、提供服务等企业组织的产业系统，包括硬件与软件两大类。

②新兴技术开发应用产业

随着世界性新技术革命的迅猛发展，科学技术在一系列领域取得了前所未有的成就，一系列新兴技术开发应用企业相继诞生，成为当代企业中突起的新兴企业群体。如机器人产业、太空产业、生物工程产业、海洋工程产业、激光产业、新兴材料产业等。

③知识产业

自从人类社会进入信息时代以来，人们对知识的需求比以往任何时候都强烈。为了满足人类对知识的需求，像生产其他物质产品那样生产和经营知识产品的产业迅速崛起，成为现代社会重要的新兴产业之一。前面提到的咨询业、软件

业等等都属于知识产业的范围，除此之外，还有以下几种具有典型意义的知识产业，如文化教育产业、文化出版业、知识工程产业等。

④为经济服务的产业

随着现代市场经济的空前发展，社会化和专业化程度越来越高，为经济发展服务的产业空前繁荣，出现了一系列新兴的服务企业，如广告服务业、市场调研企业、企业顾问公司、公共关系公司、设备租赁公司、工程承包公司、人才租赁公司等。

⑤为生活服务的企业

受世界性新技术革命浪潮的冲击，人们的物质和文化生活的需要也相应地发生了一系列革命性的变化。为了适应这种需要，一系列为生活服务的企业应运而生，如劳务性企业、智力性服务企业等。

以上这些蓬勃发展的新兴企业，相对于传统企业来说，具有一系列的特点：规模轻型化、知识集约化、生产高效化、经营高层化。

1.3 管理的含义

管理，是人们经常使用的一个词汇，其字面上的含义是管辖和处理。中国的辞书对“管理”所作的解释是“负责某项工作，使之顺利进行”。

西方一些著名的管理学家按各自的管理理论，对管理的概念作出了不同的解释。

古典管理学派的代表人物、被称为“科学管理之父”的

美国人泰罗给“管理”下过这样的定义：管理就是“确切地知道你要别人去干什么，并使他用最好的方法去干”。

法国的法约尔认为，管理就是实行计划、组织、指挥、控制和协调。

原籍澳大利亚而后移居美国的著名行为科学学派代表人物梅奥等认为，管理就是做人的工作，它的主要内容是以研究人的心理、生理、社会环境影响为中心，激励职工的行为动机，调动人的积极性。

决策理论学派的代表人物美国的西蒙认为，决策贯穿于管理的全过程，“管理就是决策”。

系统理论认为，各种组织都有一个从社会环境中输入一些基本的资源并利用这些资源的问题，主要有人力资源，即劳动力，包括劳动者的体力和智力；财力资源，包括组织长期发展所需的资金；物力资源，包括各种土地、设备、能源、各种工具及原材料等；信息资源，包括各种数据、图纸、报表和信息情报等。管理者的工作就是组织和协调这些资源，以实现组织的目标。“管理”就是管理者运用其拥有和能够支配的人力、财力、物力和信息等各种资源，对管理对象进行决策、计划、指挥、控制及协调，以达到预期目标的全过程。

企业管理属于管理中微观经济管理。它是指人们在一定的生产方式下，依照一定规律、原则、程序和方法，对企业的人力、物力、财力及其经济活动过程进行计划、组织、指挥和协调，以取得最佳的经济效益的过程。

实际上，企业管理的概念不是固定不变的，随着社会生

产的发展和实践的不断深化，人们对它的认识也在不断深化。我们认为，企业管理的概念可以归纳为以下两点：

(1) 管理是一个动态的过程

我们知道，管理产生于人类社会共同劳动和分工，是一切有组织、有目的的社会实践活动不可缺少的职能；管理方式同社会生产方式相互联系、相互制约；管理水平反映了社会经济、政治和科学技术文化的发展水平。人类社会是在不断发展的，因而反映各个社会发展水平的规律概念当然也是发展变化的。从历史上看，企业管理大致经历了以下几个阶段：

①19世纪以前，工业生产的组织形式主要是家庭手工业和手工业作坊，这时候企业管理完全凭企业主个人的经验和习惯，通过工头对工人实行强迫性的管制，这便是传统的管理或称经验管理。

②到20世纪初，人类社会进入到机器工业大生产时期，工人们集中到工厂进行生产。这时候企业的要求是如何适应工厂机器生产特点，提高劳动生产率，因而产生了管理职能和管理制度，泰罗制便应运而生。这便是科学管理的诞生。

③第二次世界大战后，由于工人运动的兴起，工人群众不甘心受资本家的剥削，从而采取各种形式同资本家进行斗争。人们认识到，管理企业不能光靠组织手段和物质刺激，而必须研究人的行为和动机，以及人群关系，调和阶级矛盾，这就是行为科学时期。

④20世纪50年代，由于科学技术的进步，社会生产力有了巨大发展，市场扩大了，竞争也激烈了，人们不仅要研