

1+X 职业技术·职业资格培训教材

职业经理人

劳动和社会保障部教材办公室 组织编写
上海市职业技术培训教研室



中国劳动社会保障出版社

1+X 职业技术·职业资格培训教材

职业经理人


主 编 宋克勤

编写人员 宋克勤 王 蕾 王 琴 曾晓洋

彭福永 刘明顺 邵建利 周杰普

审 稿 王 玉

ZHIYE
JINGLIREN

 中国劳动社会保障出版社

图书在版编目(CIP)数据

职业经理人/宋克勤主编. —北京:中国劳动社会保障出版社, 2003
职业技术·职业资格培训教材

ISBN 7-5045-4039-0

I. 职… II. 宋… III. 企业领导学-技术培训-教材 IV. F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 073542 号

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街1号 邮政编码:100029)

出版人:张梦欣

*

新华书店经销

北京印刷二厂印刷 北京密云青云装订厂装订

787毫米×1092毫米 16开本 36.75印张 796千字

2003年12月第1版 2004年10月第2次印刷

印数:3000册

定价:60.00元

读者服务部电话:010-64929211

发行部电话:010-64911190

出版社网址: <http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

举报电话:010-64911344

内 容 简 介

本书由劳动和社会保障部教材办公室、上海市职业技术培训教研室依据上海市 1+X 鉴定考核大纲组织编写。本书较好地体现了本职业当前最新的实用知识，对于提高从业人员基本素质，掌握职业经理人职业核心内容有极好的帮助作用。

主要内容包括：企业组织架构、企业领导、企业战略管理、生产运作管理、企业营销管理、企业财务管理、企业信息管理和经济法规等 8 个模块。

本书可作为上海地区“职业经理人”职业技能培训与鉴定考核教材，也可供全国其他地区从业人员参加职业经理人职业培训、岗位培训、就业培训使用。

本书由宋克勤主编，参加本书编写的具体分工为：宋克勤（第一篇、第四篇）、王蔷（第二篇）、王琴（第三篇）、曾晓洋（第五篇第一章至第七章）、彭福永（第五篇第八章）、刘明顺（第六篇）、邵建利（第七篇）、周杰普（第八篇）。全书由王玉主审。

前 言

职业资格证书制度的推行，对广大从业者系统地学习相关职业的知识和技能，提高就业能力、工作能力和职业转换能力有着重要的作用和意义，也为企业合理用工以及劳动者自主择业提供了依据。

随着我国科技进步、产业结构调整以及市场经济的不断发展，特别是加入世界贸易组织以后，各种新兴职业不断涌现，传统职业的知识和技术也愈来愈多地融进当代新知识、新技术、新工艺的内容。为适应新形势的发展，优化劳动力素质，上海市劳动和社会保障局在提升职业标准、完善技能鉴定方面做了积极的探索和尝试，推出了1+X的鉴定考核细目和题库。1+X中的1代表国家职业标准和鉴定题库，X是为适应上海市经济发展的需要，对职业标准和题库进行的提升，包括增加了职业标准未覆盖的职业，也包括对传统职业的知识技能要求的提高。

上海市职业标准的提升和1+X的鉴定模式，得到了国家劳动和社会保障部领导的肯定。为配合上海市开展的1+X鉴定考核与培训的需要，劳动和社会保障部教材办公室、上海市职业技术培训教研室联合组织有关方面的专家、技术人员共同编写了职业技术·职业资格培训系列教材。

职业技术·职业资格培训教材严格按照1+X鉴定考核细目进行编写，教材内容充分反映了当前从事职业活动所需要的最新核心知识与技能，较好地体现了科学性、先进性与超前性。聘请编写1+X鉴定考核细目的专家，以及相关行业的专家参与教材的编审工作，保证了教材与鉴定考核细目和题库的紧密衔接。

职业技术·职业资格培训教材突出了适应职业技能培训的特色，按等级、分模块单元的编写模式，使学员通过学习与培训，不仅能够有助于通过鉴定考核，而且能够有针对性地系统学习，真正掌握本职业的实用技术与操作技能，从而实现我会做什么，而不只是我懂什么。

本教材虽结合上海市对职业标准的提升而开发，适用于上海市职业培训和职业资格鉴定考核，同时，也可为全国其他省市开展新职业、新技术职业培训和鉴定考核提供借鉴或参考。

新教材的编写是一项探索性工作，由于时间紧迫，不足之处在所难免，欢迎各使用单位及个人对教材提出宝贵意见和建议，以便教材修订时补充更正。

**劳动和社会保障部教材办公室
上海市职业技术培训教研室**

目 录

第一篇 企业组织架构

第一章 职业经理人	(3)
第一节 职业经理人的产生	(3)
第二节 职业经理人的概念	(7)
第三节 职业经理人在公司中的地位	(14)
第四节 职业经理人的激励与约束机制	(20)
第二章 企业管理组织	(24)
第一节 管理组织结构	(24)
第二节 责任中心	(33)
第三节 管理组织的变化趋势	(37)
第三章 学习型组织	(43)
第一节 学习型组织的概念	(43)
第二节 学习型组织的构建	(48)

第二篇 企业领导

第一章 领导方式与艺术	(61)
第一节 领导的性质	(61)
第二节 领导方式	(66)
第三节 领导艺术	(71)
第四节 领导的发展趋势	(75)
第二章 员工激励的理论与方法	(77)
第一节 员工激励的理论	(77)
第二节 员工激励的方法	(91)
第三章 管理沟通艺术	(97)
第一节 沟通策略	(97)
第二节 沟通方法	(105)

第三篇 企业战略管理

第一章 战略管理与环境分析	(119)
第一节 战略与战略管理	(119)
第二节 外部环境分析	(121)
第三节 内部能力分析	(125)
第二章 企业竞争战略	(130)
第一节 基本竞争战略	(130)
第二节 竞争战略的风险分析	(133)
第三节 市场占有率与战略措施	(137)
第三章 公司战略	(139)
第一节 公司战略类型与公司战略选择	(139)
第二节 公司发展战略	(142)
第四章 企业并购与战略联盟	(149)
第一节 企业并购的类型与动因	(149)
第二节 企业并购的程序	(152)
第三节 企业并购策略实施	(158)
第四节 战略联盟	(163)

第四篇 企业生产运作管理

第一章 生产运作战略	(171)
第一节 生产运作的基本概念	(171)
第二节 生产运作战略的理论框架	(176)
第三节 生产运作战略的制定	(178)
第四节 生产运作战略的选择	(183)
第二章 企业生产方式的变革	(188)
第一节 大量生产方式的挑战	(188)
第二节 生产方式变革的方法——流程再造	(194)
第三节 生产方式变革的途径	(204)
第三章 企业先进生产方式	(223)
第一节 准时生产方式	(223)
第二节 大规模定制	(226)
第三节 供应链管理	(234)

第五篇 企业营销管理

第一章 市场购买行为分析	(241)
第一节 市场类型与购买行为分析方法	(241)
第二节 消费者市场购买行为分析	(242)
第三节 业务市场购买行为分析	(245)
第二章 品牌与整合营销传播	(250)
第一节 品牌决策	(250)
第二节 名牌与名牌战略	(253)
第三节 整合营销传播	(257)
第三章 分销与销售物流管理	(263)
第一节 分销渠道策略	(263)
第二节 销售物流管理策略	(276)
第四章 服务与客户管理	(282)
第一节 服务营销	(282)
第二节 顾客价值与顾客满意	(288)
第三节 客户关系管理	(296)
第五章 国际贸易实务	(304)
第一节 国际贸易术语	(304)
第二节 国际贸易合同条款	(311)
第三节 国际贸易合同的订立与履行	(330)

第六篇 企业财务管理

第一章 筹资决策	(347)
第一节 企业资金的筹集	(347)
第二节 资金成本	(361)
第三节 资本结构和杠杆理论	(368)
第二章 投资决策	(381)
第一节 债券投资	(381)
第二节 股票投资	(386)
第三节 项目投资	(392)
第三章 财务分析	(402)
第一节 企业财务报表	(402)
第二节 财务分析的意义与要求	(409)

第三节 财务分析基本方法	(411)
第四节 企业各项能力的财务比率分析	(416)

第七篇 企业信息管理

第一章 信息技术与企业信息系统	(433)
第一节 信息技术的概念	(433)
第二节 信息技术与企业管理	(436)
第三节 企业信息系统	(440)
第二章 企业信息系统开发与管理	(449)
第一节 成功开发信息系统的重要原则	(449)
第二节 信息系统开发的组成	(452)
第三节 信息系统开发方法——生命周期法	(458)
第四节 企业信息系统的管理和评价	(475)

第八篇 经济法规

第一章 合同法	(491)
第一节 合同法的适用范围	(491)
第二节 合同的订立方式	(492)
第三节 合同效力的几种法定情形	(495)
第四节 合同履行中的抗辩权和保全措施	(498)
第五节 合同的担保	(502)
第六节 合同的变更和转让	(508)
第七节 合同权利义务的终止	(511)
第八节 违约责任	(514)
第九节 合同法总则中的其他规定	(516)
第二章 税法	(518)
第一节 税种和分税制	(518)
第二节 税务管理和法律责任	(524)
第三章 知识产权法	(529)
第一节 知识产权的种类和特征	(529)
第二节 商标管理和商标专用权的保护	(530)
第三节 专利权的保护	(535)
第四章 劳动法	(542)
第一节 劳动法概述	(542)

第二节 劳动合同的订立	(545)
第三节 劳动争议的处理程序	(549)
第五章 仲裁法	(552)
第一节 仲裁的特点	(552)
第二节 仲裁的前提条件——仲裁协议	(555)
第三节 仲裁庭的组成、仲裁中的保全和裁决的做出	(558)
第四节 仲裁裁决的执行与撤销	(560)
第六章 民事诉讼法	(562)
第一节 民事诉讼的基本原则	(562)
第二节 诉讼管辖	(564)
第三节 第一审程序	(567)
第四节 第二审程序	(570)
第五节 企业法人破产还债程序	(571)

第一篇 企业组织架构

- 职业经理人
- 企业管理组织
- 学习型组织

第一章 职业经理人

第一节 职业经理人的产生

一、企业制度的变迁

随着市场经济的发展，企业制度主要经历了个人独资企业、合伙制企业和公司制企业三个阶段。

1. 个人独资企业

个人独资企业是指单个人出资，并由出资者个人所有、个人经营和控制，企业对企业的债务承担无限责任的企业。从法律上来说，个人独资企业属自然人企业，不具有法人的资格。个人独资企业是一种最为古老、最为简单、最为普遍的企业组织形式或企业形态。

个人独资企业的优点是：独资企业主承担企业的全部盈亏责任，生产经营的积极性高，经营灵活，决策速度快，能够适应消费者的各种分散的小量需求。个人独资企业设立方便、简单。

个人独资企业的缺点是：企业规模一般较小，难以承担大规模的经营项目，企业资金来源单一，业主要对企业的债务承担无限责任，企业的寿命往往较短，当企业主得重病、坐牢、死亡等情况发生时，企业往往就终止了。

个人独资企业比较适合于零星分散的小规模经营，在个体农业、建筑手工业、零售业以及服务行业和自由职业中所占比例较大。

2. 合伙制企业

合伙制企业是指由两个或两个以上的个人共同出资、共同经营、共同所有和控制，各

出资人对企业的债务承担无限连带责任的企业。合伙制企业也是一种自然人企业。

合伙制企业通常需要通过书面或口头协议的形式，确定合伙人之间的权利与义务关系。协议内容包括：

- (1) 利润和亏损如何分配；
- (2) 各合伙人的责任（出资额、无限或有限责任以及主要经营管理职责）；
- (3) 老合伙人退出和新合伙人进入的办法；
- (4) 企业关闭后，如何分配资产等。

合伙制企业的优点是：合伙制企业容易创立，也容易解散，能够随市场状况的变化做适当、灵活、快速的调整，便于资金与经营能力的结合。

合伙制企业的缺点是：合伙制企业资金来源仍然较少，其生产经营规模一般较小，企业的寿命也往往较短，当合伙人之间发生重大分歧，合伙人退出，合伙人得重病，坐牢、死亡等情况发生时，合伙企业也就往往终止了。

合伙制企业一般适用于规模较小的企业，特别适用于那些业主的个人信誉和个人责任具有较大重要性的企业，如律师事务所、会计师事务所和资产评估事务所等。

3. 公司制企业

公司制企业是指由两个或两个以上的出资者集资，依法定的条件和程序设立的，具有独立人格的“法人”企业。根据我国公司法的规定，公司制企业有两种形式：有限责任公司和股份有限公司。

(1) 有限责任公司。有限责任公司是指不通过公开募股，而由为数不多的股东集资组成的公司。

有限责任公司具有以下一些基本特点：

第一，有限责任公司股东人数较少，各国公司法一般对股东人数规定有最高限额，如日本和美国某些州的公司法规定这类公司股东人数不得超过 30 人，我国规定不得超过 50 人。

第二，有限责任公司的资本无需划分成等额的股份，也不发行股票，股东确定入股金额并交付股金后，由公司出具股单，股单只能作为股东在公司中应享有权益的凭证，而不能自由买卖。股东在出让股权时，受到一定的限制，一般要取得其他股东的同意，而且老股东具有优先购买权。

第三，在有限责任公司中，董事和高层经理人员往往具有股东身份。大股东亲自经营企业，使所有权与控制权的分离程度不如股份有限公司那样高。

第四，有限责任公司成立、歇业、解散的程序比较简单，管理机构也较简单，同时公司账目无需向公众公开披露。

由于有限责任公司所具有的上述特点，许多中小规模的企业往往采取这种公司形式。这样，既可享受政府对法人组织给予的税收等优惠政策和法人制度带来的其他好处，又能保持少数出资人的封闭式经营，所以在一些西方国家中有限责任公司的数目大大超过股份

有限公司。不过在资本总额上，有限责任公司通常大大小于股份有限公司，因而经营地位相对较弱。

(2) 股份有限公司。股份有限公司是指把全部资本划分为等额的股份，发行代表股份的有价证券——股票，股票可以自由转让的一种公司形式。

1) 股份有限公司的基本特点

①股份有限公司的股东必须达到法定人数，如法国、日本的法律规定，这类公司股东的最低人数为7人，德国法律规定为5人。股东可以是自然人，也可以是法人。

②股份有限公司的总资本是由若干等额的股份所组成的，这是股份有限公司区别于其他公司形式或商业团体的一个重要标志。股份有限公司可以通过向社会发行股票而筹集资本，人们可以通过认购股票而取得相应的股权。股东不能要求退股，但可以通过买卖股票而随时让渡股份。

③股份有限公司必须向公众公开披露财务状况。为了保护投资者的利益，各国公司法一般都规定，股份有限公司必须在每个财务年度终了时公布公司的年度报告，其中包括董事会的年度报告、公司损益表和资产负债表等。

2) 股份有限公司较之其他公司和企业形式有着更独特的优越之处，因而对社会经济的发展起到了重要的作用。这主要表现在：

①股份有限公司是筹集大规模资本的有效组织形式，为广大公众提供了简便、灵活的投资场所，为企业提供了筹资渠道，使某些需要巨额资本的产业得以建立。

②股份有限公司有利于分散投资的风险，特别是在企业规模很大、风险也很大的条件下，它可以使每个投资者承担较小的风险。

③股份有限公司有利于资本产权的社会化和公众化，把大企业的经营置于社会的监督之下。

由于股份有限公司具有以上的优点，使它成为现代市场经济中大型企业的主要组织形式。

3) 股份有限公司较之其他企业形式的缺点

①股份有限公司作为公众公司，成立和歇业的法定程序较为复杂。

②股份有限公司的所有权与控制权的分离程度高，由此产生了出资者与经理人员之间复杂的委托——代理关系，若处理不好，代理成本会很高。

③公司经营情况必须向公众披露，难于保守经营秘密。由于存在着这样的缺点，如果没有必要，人们并不愿意将自己的有限责任公司“升格”为股份有限公司。

二、职业经理人的产生

1. 现代公司的产生使经理人员职业化

随着现代工商业的发展，公司规模扩大、股东增多、业务日益复杂化，管理逐渐专业化，大股东亲自担任高层经营者的做法越来越不能适应新的形势，于是，大公司的高层经理越来越多地由支薪的雇员担任。从而出现所有权和经营控制权的分离，它昭示着现代公

公司的诞生。现代公司发端于美国的铁路企业。由于修筑铁路需要筹集大量的资金，因而股份公司的出现势所必然。由于铁路管理非常复杂，需要受过专门训练的人才能胜任，而且还需要组织结构创新，即建立层级管理组织，由高层经理负责经营。在资本和管理的双重压力下，铁路公司成为第一家以专职支薪经理通过严密的管理系统而经营的现代企业。此后，许多企业经过横向一体化和纵向一体化过程，形成了大规模生产和销售的大公司，如美国标准石油公司、橡胶公司等。这种适应社会化大生产的现代公司组织不久便蔓延到了西欧和日本等地，成为企业组织的主要形式。

现代公司的产生，为支薪雇员通向职业经理人开辟了道路，为许多梦寐以求成为职业经理人的人提供了表演的舞台和成功的机会。企业规模的扩张及与之伴随的经营管理的复杂化，导致了所有权与经营权的分离。这种分离的过程，实质上也是现代职业经理人兴起和业主企业家衰落的过程。在传统企业中，业主或其家族成员自己支配和经营企业，只有他们才有机会成为经营者。但资本家未必天生是经营者，金钱和才干并不是孪生兄弟。在现代公司中，决定经营者人选的已不再是他们掌握的股份，而是他们的经营管理能力。资本家倘若无能，只得让贤于人。只有如此，现代公司才能保持它的生命力，才能得到蓬勃发展。

2. 职业教育促成了职业经理人阶层的形成

传统企业规模很小，生产技术较为简单，管理也不复杂，加之竞争激烈程度远不如当今，因而对企业经营者的素质要求并不高，业主亲自经营并成为经理人并非很困难。无怪乎当初人们把这些经理人描述为一帮精于理财、举止不雅、缺乏教育的人。但是，随着现代公司的兴起和发展，企业规模日益扩大，技术与管理日渐复杂，对经理人提出了更高的要求。他们不仅要敢于冒风险和勇于创新，还要具有丰富的经营管理经验和多方面专业知识。19世纪末20世纪初在美国出现的各种专业性刊物、职业团体和一些大学开设的有关专业课程，适应了经理人的需求，为培养职业高层经理、推动职业经理人阶层的形成创造了条件。

首先出版的刊物、成立的职业团体和开设的专业课程是财务和会计方面的，随后出现的是市场营销专业。管理方面的团体和刊物是从机械、电气等工程师所建立的职业性组织和刊物中分离出来的。美国第一个工业管理协会于1899年宣告成立，并与后来成立的管理科学促进协会合并为管理推进协会。这些协会讨论的重点都是工厂管理和生产过程组织技术。1925年，美国管理协会成立，很快便成为高中层管理人员的最重要职业组织，重点讨论现代工商企业的经营、管理和监督的问题。较早出现的经营管理刊物是《工业管理》，先后出版的类似杂志还有《系统》《管理和行政》等。许多著名的经理人都在这类刊物上发表文章，介绍其经营管理经验和方法。在此期间，又有许多大学开设了企业管理专业和课程，后来发展到成立管理学院，成为当时美国教育的特色。较早设立企业管理本科课程的宾夕法尼亚大学于1881年成立了沃顿商业和财务学院，1899年芝加哥大学和加利福尼亚大学也设立了商学院，1900年纽约大学也设立了商学院。至1908年哈佛大学成立