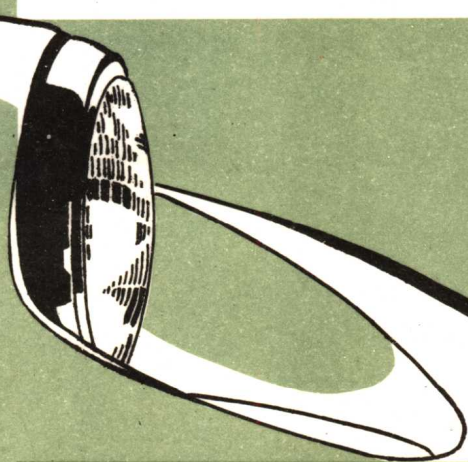


全国交通行业汽车驾驶员新等级标准培训教材

汽车运输企业经营 管理基本知识



高级工

汽车驾驶员新等级标准教材编委会 编
人民交通出版社

全国交通行业汽车驾驶员新等级标准培训教材

QICHE YUNSHU QIYE JINGYING
GUANLI JIBEN ZHISHI

汽车运输企业经营
管理基本知识
(高级工)

汽车驾驶员新等级标准培训教材编委会 编

人民交通出版社

(京)新登字 091 号

内 容 提 要

为了紧密配合全国交通行业汽车驾驶员新等级标准的实施,我社组织编写了《全国交通行业汽车驾驶员新等级标准培训教材(初级工、中级工、高级工计 20 册)》。本套教材由参加修标单位编写,选材可靠、适用,文字通俗易懂。可供汽车驾驶员培训、考核晋级使用,也可供驾驶员、修理工自学。

本书为高级工册。全书分四篇十三章,内容包括:领导制度和组织机构、企业管理基础工作、经营管理概论、市场调查和预测、经营决策和计划、质量管理、财务成本管理和经济核算等。

全国交通行业汽车驾驶员新等级标准培训教材

汽车运输企业经营管理基本知识

(高级工)

汽车驾驶员新等级标准教材编委会 编

插图设计:李京辉 正文设计:崔凤莲 责任校对:李石林

人民交通出版社出版发行

(100013 北京和平里东街 10 号)

各地新华书店经销

人民交通出版社印刷厂印刷

开本: 787 × 1092 $\frac{1}{32}$ 印张: 5.64 字数: 125 千

1992 年 9 月第 1 版

1992 年 9 月 第 1 版 第 1 次印刷

印数: 0001—10000 册 定价: 4.50 元

ISBN 7-114-01390-6

U·00924

汽车驾驶员新等级标准教材

编写委员会

主任：于天栋

副主任：赵云望 邓华鸿 黄采绚 阿不都热合曼·赫力里

(按姓氏笔画排列)

委员：田富华 刘守国 吴汉有 陈辉照 李志强
周厚志 单成昕 秦声玉 黄树林 戴学光

汽车驾驶员新等级标准教材

编写委员会顾问

郭生海 交通部运输管理司副司长

郭献文 交通部教育司副司长

华北片区：吴善瑞 中国汽车运输总公司副总经理

西南片区：陈 铃 四川省交通厅正厅级巡视员

东北片区：孙俊安 辽宁省交通厅副厅长

华南片区：孙民权 广东省交通厅副厅长

西北片区：胡国斌 甘肃省交通厅副厅长

华东片区：龚学智 山东省交通厅副厅长

前 言

本教材是按照劳动部关于修订工人技术等级标准的精神和汽车驾驶员技术等级标准（征求意见稿）的内容编写的，经交通部汽车运输职工教育研究会组织部分省市会员进行了审稿，由《汽车驾驶员新等级标准教材》编写委员会定稿。内容包括初、中、高三个等级的专业理论知识和操作技能训练与考核。在编写过程中充分考虑了工人培训的特点，并注意到全套教材的专业知识的梯度要求。尽量避免理论叙述过深和繁琐的公式推导，力争突出教材的科学性、系统性和完整性，做到理论联系实际，符合循序渐进和可读性强的要求。操作技能训练与考核教材，内容、要求层次分明，采用表格式，对各训练项目的技术标准、操作工艺、训练时间、考核及评分标准等均有明确规定，便于教学训练和考核。

本教材是汽车驾驶员按照国务院批准、劳动部颁布的《工人考核条例》进行录用考核、转正定级考核、本等级考核以及升级考核的理想教本，也可作为技工学校、职业技术学校及各种汽车驾驶员培训班的教学用书。教材深入浅出、论述清晰、通俗易懂、图文并茂，适应工人的知识水平，也便于自学。

本教材由交通部汽车运输职工教育研究会组织领导，山东、湖南、四川、甘肃、河南、河北、江西、广西、浙江、上海、长春等省市交通厅（局）及运管局的专家、工程技术人员进行审稿。在编写工作中，得到交通部教育司、人劳司、

运输管理司、人民交通出版社、交通部汽车运输职工教育研究会等领导及编委会顾问、专家们的帮助和指导；得到新疆维吾尔自治区党委、人民政府领导、新疆维吾尔自治区工人考核委员会的热情关怀和大力支持，在此，表示衷心感谢。

本册教材属于高级工汽车驾驶员培训教材，高级汽车驾驶员培训教材包括：1、交通工程基础；2、发动机及汽车理论；3、汽车运输企业经营管理基本知识；4、汽车检测技术；5、现代汽车技术及发展动态；6、高级汽车驾驶员操作技能训练与考核。

本书作者：王廉。

本书承蒙程引、李堤斌、丘山同志主审和河北省贾东海，吉林省邵国裕同志参加审稿，借本书出版之际顺致谢意。

由于编者水平有限，谬误疏漏之处在所难免，竭诚欢迎读者批评指正。

编委会

更正：已出版的九册中级汽车驾驶员培训教材“前言”正数第二行“和修订后的‘汽车驾驶员技术等级标准’的要求”一句，改为“和汽车驾驶员技术等级标准（征求意见稿）的内容”。

目 录

第一篇 社会主义汽车运输企业管理 原理及组织

第一章 社会主义汽车运输企业	1
第一节 社会主义汽车运输企业及其特征	1
第二节 社会主义汽车运输企业与国家政府主管部 门的关系	3
第二章 社会主义汽车运输企业管理的内容和任务	6
第一节 企业管理的二重性	6
第二节 企业管理的职能	8
第三节 社会主义汽车运输企业管理的内容和任务	9
第三章 汽车运输企业的领导制度和组织机构	12
第一节 企业领导制度的重要性	12
第二节 厂长(经理)负责制	13
第三节 企业党组织和职工代表大会	15
第四节 企业的组织机构	19
第四章 汽车运输企业管理的基础工作	25
第一节 企业管理基础工作的特点和作用	25
第二节 汽车运输企业管理基础工作的内容	26

第二篇 汽车运输企业经营管理

第五章 经营管理概论	31
第一节 经营管理的涵义和特点	31
第二节 企业的外部环境	34
第三节 企业的内部条件	36
第六章 运输市场调查与运量预测	40
第一节 运输市场调查	41
第二节 运量预测	44
第七章 企业的经营决策	59
第一节 企业经营决策的作用和特征	59
第二节 经营决策的要求和基本原则	62
第三节 经营决策的类型和方法	65
第八章 汽车运输企业的经营计划	80
第一节 计划管理的任务	80
第二节 汽车运输企业经营计划的种类	83
第三节 运输生产经营计划的编制与调整	86

第三篇 汽车运输企业生产管理

第九章 运输生产过程组织	92
第一节 运输生产过程	92
第二节 车辆运行组织工作	95
第三节 车辆运用效率指标体系	97
第四节 运行作业计划	101
第五节 车辆运行调度工作	104
第十章 汽车运输企业全面质量管理	109

第一节	汽车运输质量管理的概念	109
第二节	全面质量管理 and 质量保证体系	112
第三节	汽车运输企业全面质量管理常用的几种简 单统计方法	119
第十一章	汽车运输企业营运车辆技术管理	127
第一节	营运车辆的选配和使用前期的管理	127
第二节	营运车辆检测诊断与维修	136
第三节	营运车辆改装、改造、更新与报废	138

第四篇 汽车运输企业的财务成本 管理及经济核算

第十二章	汽车运输企业财务与成本管理	141
第一节	财务管理的内容	141
第二节	固定资金管理	143
第三节	流动资金管理	149
第四节	资金的时间价值	156
第五节	成本管理	161
第十三章	汽车运输企业的经济核算	166

第一篇 社会主义汽车运输企业 管理原理及组织

第一章 社会主义汽车运输企业

作为中国社会主义汽车运输企业的职工，要研究中国社会主义汽车运输企业经营管理，首先必须对社会主义汽车运输企业本身有一个全面、正确的了解和认识。

第一节 社会主义汽车运输企业及其特征

一、企业的涵义

所谓企业是指由一定劳动力组成，拥有一定资金、生产工具和原材料等，从事生产或流通等经济活动，为满足社会需要并获取盈利，进行自主经营，实行独立经济核算，具有法人资格的基本经济单位。

这一涵义泛指一般的企业而言，只是从企业的自然属性去定义的。而社会主义汽车运输企业，则由其社会主义性质和应完成的根本任务，决定了它的特殊含义。

二、社会主义汽车运输企业的概念

社会主义汽车运输企业是以生产资料社会主义公有制为基础，应用现代生产技术，从事旅客和货物位移经营活动的相对独立的经济单位，是依法经营，自负盈亏、实行独立核算的社会主义商品生产者和经营者，是具有一定权力和义务

的法人。

这一概念，包括以下几点含义：

(1) 社会主义汽车运输企业的生产资料是社会公有的，它同生产资料是资本家私有的资本主义企业有着根本区别。当前我国企业所有制形式，是以公有制为主体，包括全民所有（国营经济）和集体所有（集体经济）两种，两者都是生产资料公有制，都是社会主义性质的企业。

(2) 汽车运输企业是建立在现代生产技术基础上的社会化大生产。它同手工业生产有着根本的区别。现代汽车运输企业是用现代技术装备起来的，是大规模地采用机器和机器体系进行生产的。

(3) 汽车运输企业是从事旅客和货物位移生产活动的。这同农业企业、工业企业、商业企业等是有区别的。

(4) 汽车运输企业是社会主义商品生产者和经营者，是国民经济的基本经济单位。具有经济上的独立性和自主权，具有自己独立的经济权力，经济责任和经济利益，实行独立经济核算。它同国家政权机关的行政组织、同学校、医院等事业单位是有区别的。

三、社会主义汽车运输企业的基本特征

任何事物都有自己的基本特征。根据社会主义汽车运输企业的概念和涵义，其基本特征是：

1) 从生产技术方面看

(1) 它是应用现代生产技术，大规模地采用机器和机器体系进行社会化大生产，并且系统地把现代化科学技术知识应用于生产；

(2) 在企业内部实行合理的分工和紧密的有组织协作，使运输生产活动的各个环节都能同机器体系的运转协调一致；

(3) 运输生产过程具有高度比例性和连续性, 要求必须合理组织运输生产过程。

(4) 运输生产具有广泛的外部联系, 必须提高适应外界变异的能力。

2) 从社会属性方面看

(1) 它实行生产资料社会主义公有制;

(2) 实行职工群众当家做主的民主管理制;

(3) 要求必须建设高度的社会主义精神文明, 培养具有共产主义信念的新人;

(4) 它的生产目的是为满足社会生产和人民生活需要, 提供尽可能多的安全、优质、方便、及时、经济的运输劳务, 并为国家积累资金。

第二节 社会主义汽车运输企业与国家 政府主管部门的关系

政府主管部门, 就是企业直接隶属的上级国家行政机关。国家领导、组织经济建设的职能很重要的一个方面, 就是通过政府或政府主管部门领导和组织企业来实施的。社会主义汽车运输企业是在国家统一领导下的相对独立的经济实体, 毫无疑问, 它必须服从国家的统一领导, 也就是说它要服从政府主管部门的领导。但同时企业本身也具有一定的经营管理自主权。总的来说, 政府或政府主管部门与企业的关系, 是一种宏观的经济管理关系。对这种关系党的十三大报告中提出的要求是: “在政府同企事业单位的关系上, 要按照自主经营、自主管理的原则, 将经营管理权下放到企事业单位, 逐步做到各单位的事情由各单位自己管, 政府的责任是按照法规政策为企业服务并进行监督。”这一要求明确指出了应

强化政府主管部门对企业服务、监督的职能，弱化直接管理的职能。在中华人民共和国全民所有制工业企业法中，也明确规定有：“一些不可少的直接管理职能统一由政府主管部门承担，其它部门无需插手。”企业处理与政府主管部门的关系需注意以下几个问题：

一、关于企业承包、租赁和合并问题

企业采取承包、租赁等经营责任制形式，要根据政府主管部门的决定。企业合并或者分立，依照法律、行政法规的规定，由政府或者政府主管部门批准。政府主管部门有权依照法律、法规的规定决定企业解散。

二、关于企业的计划问题

政府或政府主管部门依照国家规定统一对企业下达指令性计划，并考核企业执行计划的情况。与此同时，政府或政府主管部门要保证供应企业按照国家指令性计划生产所必须的计划供应物资，做好货源的安排工作，并协助解决企业生产经营中的问题。对于没有必需的计划供应物资或者没有货源安排的指令性计划，企业有权要求调整，并可要求主管部门解决上述问题，或变更、修改直至取消上述计划。对于在指令性计划外安排的生产任务，企业有权接受或者拒绝。企业的基本建设、重大技术改造方案等计划，必须报政府或政府主管部门批准后执行。

三、关于企业的干部问题

政府主管部门有权任免、奖惩经理，由经理提议的对副经理、总工程师、总经济师，总会计师等副公司级行政干部的任免、奖惩，需报主管部门批准。主管部门要做好对经理、副经理、总工程师、总经济师、总会计师等公司级行政领导干部的考核、培训工作。

四、关于企业执行主管部门决定的问题

政府主管部门为了对企业实行有效的领导，可以在国家规定的权限范围内，就企业有关问题作出决定，交下属企业执行。但这些决定，不得干涉企业的日常生产经营工作，不得侵犯企业依法享有的经营自主权，不得平调或摊派企业的人力、物力、财力，不得要求企业设置机构或者规定机构的编制人数，以保证企业经营管理自主权的实施。否则，企业有权向作出决定的机关申请撤销，直至向作出决定机关的上一级机关或者政府监察部门申诉。

五、关于政府主管部门为企业服务的问题

政府主管部门为企业提供服务，在企业法第五十六条中有以下五个方面的规定：

- (1) 制定、调整产业政策，指导企业制定发展规划。
- (2) 为企业的经营决策提供咨询、信息。
- (3) 协调企业与其它单位之间的关系。
- (4) 维护企业正常的生产秩序，保护企业经营管理的国家财产不受侵犯。
- (5) 逐步完善与企业有关的公共设施。

复习思考要点

- 1. 企业的涵义。
- 2. 社会主义汽车运输企业的概念及含义。

第二章 社会主义汽车运输企业 管理的内容和任务

第一节 企业管理的二重性

企业管理二重性的学说是马克思主义管理理论的重要内容之一，它全面而深刻地阐明了企业管理产生的必然性、性质、职能，以及管理在组织社会化大生产和实现社会化生产目的等方面的重要作用，是指导人们认识和掌握企业管理的特点和规律，解决企业管理任务的有力武器。

企业管理二重性概括起来就是：企业管理既具有同现代生产力、社会化大生产相联系的自然属性，又具有同生产关系和社会制度相联系的社会属性。其主要要点是：

（1）任何社会的企业管理都具有二重性，即管理的自然属性和社会属性。

（2）管理二重性分别表现为合理组织生产力（指挥劳动）以及维护和发展生产关系（监督劳动）两种管理职能。

（3）合理组织生产力（指挥劳动）是同生产力直接相联系的，是由共同劳动的社会化性质产生的，是进行社会化大生产的一般要求和组织劳动协作过程的必要条件，它表现了管理的自然属性。这一点对于资本主义企业和社会主义企业，并没有本质区别，是我们消化、吸收资本主义企业管理科学的优秀成果和有益经验的基本原则。

(4) 维护和发展生产关系(监督劳动)是同生产关系直接相联系的,是由共同劳动所采取的社会结合方式的性质产生的,是维护社会生产关系和实现社会生产目的的重要手段,它表现了管理的社会属性。这一属性揭示了社会主义企业管理与资本主义企业管理本质上的区别,这种区别主要表现在以下三个方面:

劳动者在企业管理中的地位不同。在资本主义社会中,管理的“监督劳动”体现为剥削雇佣劳动职能。资本家及其代理人是管理的主人,是剥削工人的管理者,劳动人民是受剥削、受压迫的雇佣者,管理者与被管理者之间具有阶级对抗的性质。而社会主义社会,劳动者既是被管理者,同时又是管理者,管理者与被管理者是同一的。“监督劳动”不再是剥削雇佣劳动,而是成为巩固加强集体劳动的条件。

管理的根本权力归属不同。在资本主义条件下,管理的根本权力从属于资本,为掌握资本所有权的资本家或财团所控制。在社会主义条件下,管理的根本权力掌握在劳动人民手中,由全体劳动者共同行使。

管理的根本目的不同。资本主义的管理目的是从属于资本主义社会生产目的的,表现在资本家对剩余价值的无限占有和残酷追求。社会主义管理根本目的是从属于社会主义生产目的的,是以有效的科学管理来提高社会经济效益,从而不断满足社会日益增长的物质和文化的需要。

学习和掌握马克思的管理二重性原理有着重要的理论意义和实践意义。只有掌握管理二重性的基本原理,才能分清资本主义和社会主义企业管理之间的共性和个性,正确地处理企业管理中的批判与继承、学习与独创、吸收外国管理经验与结合中国实际之间的关系,做到既不盲目排外也不盲目吸收、实事求是地研究和吸收资本主义企业管理中有益的东西。

第二节 企业管理的职能

企业管理职能，就是企业为了实行有效管理，所必须具备的基本功能。在实际企业管理活动中，企业管理的基本职能可以概括为五个具体方面：

（1）计划和预测职能。这个职能是通过调研和预测，对企业的经营目标、经营方针作出决策，制定企业长期和短期计划，确定实现计划的措施方法，并将计划指标层层分解落实到各个部门、各个环节以至个人，以便于进行控制、考核、组织实现。

（2）组织和指挥职能。这个职能是指要把企业生产经营活动的各种要素，各个环节和各个方面从劳动的分工和协作上，从纵横交错的相互关系上，从时间和空间的相互联系上，合理地组织起来，以形成一个有机整体。同时要建立集中、有效的生产经营指挥系统，保证企业按照统一计划，把各方面工作有机的组织起来，从而使企业有效地进行生产经营活动。

（3）协调职能。这个职能也称之为调节职能。它是指协调企业内部各级各部门的工作，协调各项生产经营活动，使它们能建立良好的配合关系，消除工作中的脱节现象和存在的矛盾，以便有效的实现企业的目标。协调可分为上下级领导人员和职能部门之间活动的纵向协调和同级各单位、部门之间活动的横向协调。

（4）监督和控制职能。它是指在计划执行过程中，要经常把实际情况同原定的目标、计划、规章制度、标准做对比、找出偏差和新的潜力，采取措施纠正偏差或修订原计划。同时要建立高效的管理信息系统，加强各种控制，如生产、