

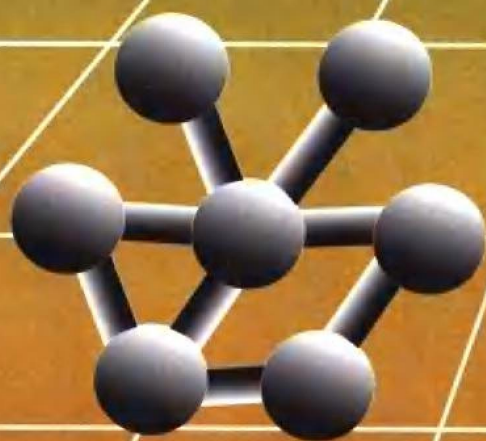
交通中等专业学校统编教材

企业管理与技术经济

(汽车运用工程专业用)

高启成 主编

陈志红 主审



人民交通出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业管理与技术经济/高启成主编. —北京:人民交通出版社,1997.12

交通中等专业学校统编教材

ISBN 7-114-02862-8

I. 企… II. 高… III. ①企业管理-专业学校-教材
②技术经济学-专业学校-教材 IV. F270
中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 29361 号

交通中等专业学校统编教材

企业管理与技术经济

(汽车运用工程专业用)

高启成 主编

陈志红 主审

责任印制:孙树田

插图设计:高静芳 版式设计:刘晓芳 责任校对:尹 静

人民交通出版社出版

(100013 北京和平里东街 10 号)

新华书店北京发行所发行

各地新华书店经销

北京牛山世兴印刷厂印刷

开本:787×1092 $\frac{1}{16}$ 印张:11 字数:267 千

1998 年 6 月 第 1 版

1998 年 6 月 第 1 版 第 1 次印刷

印数:0001-8000 册 定价:14.00 元

ISBN 7-114-02862-8

U · 02040

内 容 提 要

本书系统地介绍了企业管理的基础知识,同时也对现代科学管理方法的应用、市场经济与企业改革、技术经济分析等内容作了必要的介绍。

本书系交通系统中等专业学校汽车运用工程专业的统编教材,也可作为其它中等专业学校、职业技术学校同类专业及有关专业人员的参考用书。

前 言

本书是根据交通中专汽车运用工程专业教学的需要,按照部颁教学计划和大纲的要求,结合汽车运用工程专业学生必须具备的现代企业管理和技术经济知识编写的。在内容安排上,既考虑到中专学生的特点及对其能力的培养,又考虑到教学改革的需要和新知识的更新。全书以讲述企业管理的基本知识为主,同时为了主动适应市场经济的需要,以适当篇幅对管理原理、现代科学管理方法的应用、市场经济与企业改革、新财务制度以及技术经济分析的基本方法等内容也作了必要的介绍,突出了教材的先进性、科学性和适用性。为了更好地做到理论联系实际,对各章节涉及到的现代科学管理方法的应用问题,除作必要的理论阐述外,还均附有与生产实践密切相关的例题说明,尽量克服了内容偏多、偏深、偏难的现象。全书各章节内容相互衔接,具有一定的系统性。

参加本书编写的有:陕西省交通学校高启成(编写第一章和第七章)、福建省交通学校高少华(编写第三章、第四章和第六章)、山东省潍坊交通学校楚卫涛(编写第二章和第五章)。全书由高启成任主编,河南省交通学校陈志红高级讲师任主审,云南省交通学校宋敏德高级讲师担任责任编委。

本书在编写过程中,曾得到交通职业技术学校教学指导委员会汽车运用工程学科委员会张美田、周本谦等老师的关怀和支持,在此一并表示衷心感谢。

当前随着市场经济体制的建立,我国企业改革正在进一步深化,虽然本书编者在编写过程中查阅了大量资料,力图使教材内容赶上企业改革实践活动发展的步伐,但由于编者水平所限,书中疏漏不当之处在所难免,竭诚欢迎广大读者批评指正。

编 者

1997年8月

目 录

第一章 企业管理概述	(1)
第一节 企业管理的基本知识.....	(1)
第二节 企业的管理职能和管理系统.....	(5)
第三节 交通运输业的特点.....	(9)
第四节 市场经济与企业改革	(13)
第二章 生产管理	(22)
第一节 生产管理概述	(22)
第二节 线性规划在生产管理中的应用——图上作业法	(23)
第三节 汽车运用技术经济定额和指标	(26)
第四节 汽车维修管理	(38)
第五节 物资管理与 ABC 分析法	(50)
第三章 经营管理	(58)
第一节 经营管理概述	(58)
第二节 市场调查与市场预测	(64)
第三节 企业的经营决策	(70)
第四章 全面质量管理	(76)
第一节 全面质量管理概述	(76)
第二节 汽车运输企业的质量管理	(82)
第三节 汽车运输企业全面质量管理常用的几种方法	(85)
第五章 劳动管理	(92)
第一节 劳动管理概述	(92)
第二节 劳动定额	(94)
第三节 劳动定员及职工培训.....	(100)
第六章 财务管理	(109)
第一节 财务管理概述.....	(109)
第二节 固定资产管理.....	(114)
第三节 流动资产的管理.....	(121)
第四节 成本管理.....	(124)
第七章 技术经济分析	(129)
第一节 概述.....	(129)
第二节 资金的时间价值.....	(133)
第三节 技术经济的静态评价方法.....	(136)
第四节 技术经济的动态评价方法.....	(140)

第五节 项目方案的比选.....	(147)
附表 复利系数表.....	(155)
主要参考文献.....	(167)

第一章 企业管理概述

第一节 企业管理的基本知识

一、管理的概念

管理是人类组织社会活动的基本手段。根据研究的角度不同，人们对管理的理解和解释也不尽相同。在管理科学的发展史上，不同学派和管理学家曾对管理有过多种解释，例如：有的认为，管理是通过他人来完成工作；有的认为，管理是通过别人来使事情做成的一种职能；也有的认为，管理是一个由人组成的团体朝某些共同目标努力而进行的指引、领导和控制；有的则认为管理就是决策，是如何形成和经营组织的问题。

不过现代管理学认为，管理是通过计划、组织、指挥、协调和控制等职能有效地作用于管理对象，以达到预定目的的人类活动。

管理既是一门科学，又是一种艺术。管理作为一门科学，是指它是由一系列的管理理论、管理原则、管理形式、管理方法、管理制度等内容构成的科学知识体系。这些管理理论是在不断总结实践经验的基础上产生的，并对管理的实践有着很大的指导意义。管理的艺术性则在于在具体应用管理理论和管理科学解决实践管理问题时具有较大的技巧性和灵活性，永远不会有适用于一切情况的“最好的”管理方法。在实际应用管理理论和管理科学时，只有结合具体情况去应用，或根据意外情况而随机制宜地应用，才能获得成功。

二、企业管理的必要性和二重性

1. 企业的概念

企业是通过从事生产、流通、服务等经济活动，为社会提供所需商品或劳务来实现盈利目的的，进行自主经营、实行独立核算、具有法人资格的经济组织。企业具有如下特征：

1) 企业是从事某种商品生产和经营活动的经济组织。在这样的经济组织中，集中有为完成一定产品或劳务所需的劳动力、劳动工具和劳动对象，它们在一定的生产技术、工艺过程中互相结合，在劳动分工与协作的基础上，由劳动力利用劳动工具作用于劳动对象，生产出一定使用价值的产品或劳务，以满足市场和社会的需要。

2) 实行独立核算、自主经营、自负盈亏。企业作为生产经营单位，是独立的经济实体，它以一定的方式占有和支配生产资料，实现各种劳动要素的组合，并通过交换与其它的经济组织及消费者发生经济关系。它以市场需要为中心自主组织生产经营，并对自主经营的结果负责，经营效果好，企业有权获得其盈利，经营亏损则负亏损责任，甚至破产。

3) 具有法人资格。法人是指依照法定程序开办并能独立行使法定权利和承担法律义务的社会组织。法人资格是企业作为一个社会独立成员所具有的基本特征。

4) 以盈利为目的。企业作为一个自负盈亏、具有自我发展能力和独立经济利益的经济实

体，其从事生产经营活动的目的就是以最低的成本，实现最大的盈利。

企业按从事的商品经济活动领域划分，可分为工业企业、商业企业、交通运输企业、建筑安装企业和服务企业等；按生产资料所有制的性质和形式划分，可分为国有企业、集体所有制企业、私营企业、外商独资企业、中外合作经营企业和中外合资经营企业等。

2. 企业管理的必要性

企业管理就是对企业的生产经营活动进行的计划、组织、指挥、协调和控制，它的作用是有用地利用人力、物力、财力，以最少的消耗取得最大的经济效益。企业管理的必要性主要表现在以下几个方面：

1) 企业管理是企业进行生产经营活动的必要条件。管理的必要性根源于集体协作劳动的客观要求。企业也是一个集体协作劳动的组织，其生产经营活动是在人们劳动分工与协作的基础上进行的，为了协调人们之间的活动以达到预定的目的，就必须有统一的计划、组织与指挥；同时，企业的生产经营活动，是一个人、财、物等要素有机结合的过程，为了有效地实现这个过程中各要素之间的有机结合，也必须有统一的计划、组织与指挥，而计划、组织、指挥活动便是管理。

2) 企业管理是社会化大生产的客观要求。随着科学技术的发展，现代企业生产的社会化程度越来越高，企业生产经营活动的复杂程度和动员社会协作的广泛程度日益增大。现代企业不但具有内部生产过程各个部分联系非常密切的特点，而且现代企业与企业之间、企业同农业、商业、银行和其他经济部门之间也有着千丝万缕的联系。根据资料统计，一个大型钢铁企业，其生产所需的由外部供应的物资通常就有一万多个品种，涉及成百上千家企业，而其生产的各种产品又要供应给成百上千家单位。显然这种生产经营活动，如果没有广泛的社会协作，没有科学的组织管理，要想取得成功是难以想象的。

3) 企业管理是促进经济发展的重要途径。社会的进步渊源于经济的发展，而振兴经济必须依靠科学技术的进步。但是，如果没有科学的管理，即使有先进的科学技术，也难以发挥作用，取得好的经济效益。因为只有实行科学管理，不断提高管理水平，不断提高劳动者素质，才能使先进的科学技术得以应用，从而有用地利用企业的人力、物力、财力，提高生产效率，获取良好的经济效益。实践已经告诉我们，一些生产技术和物质条件大体相同的企业，有的生产效率和经济效益好，有的生产效率和经济效益差，其根本原因就是由于管理水平的差别所致。所以有人说，经济的发展“三分靠技术，七分靠管理”，这话是有深刻道理的。

3. 企业管理的二重性

任何企业，都是一定生产力和生产关系的统一体。它既是社会生产力的承担者，又是一定生产关系的体现者。企业具有的这种二重性，即：一方面具有与生产、社会化大生产相联系的自然属性；另一方面具有与生产关系、社会制度相联系的社会属性，决定了企业管理的二重性。正确认识企业管理的二重性，是管理好社会主义企业的必要前提。

从生产力的自然属性上分析，企业都是从事生产经营活动的单位，管理则执行着合理组织生产经营活动的基本职能。这种职能的属性取决于生产力发展水平和劳动社会化程度，而不取决于生产关系的性质。因此，从生产力的自然属性上讲，管理职能的属性，在社会主义企业和资本主义企业之间没有多大的差别。

从生产关系的社会属性上分析，在不同的社会制度下，企业生产经营活动有着不同的目的，管理是为实现这一目的，为企业生产资料占有者的利益服务的，执行着维护生产关系的基本职能。这种职能的属性，取决于生产关系的性质，而不取决于生产力发展水平和劳动社

会化程度。因此从生产关系的社会属性上讲，管理职能的属性，在不同的社会制度下是不同的。社会主义企业管理与资本主义企业管理的本质区别主要表现在以下几个方面：

1) 资本主义企业管理的职能是维护资本主义的生产关系，是为资本家的利益服务的，具有剥削性。社会主义企业管理的职能是维护社会主义的生产关系，强调解放生产力，发展生产力，消灭剥削，消除两级分化，是为广大劳动人民的利益服务的。

2) 资本主义企业是建立在生产资料私有制基础上的，企业的管理权力属资本家及其代理人。社会主义企业是建立在生产资料公有制基础上的，企业的管理权力属企业的全体职工。

3) 资本主义企业管理者与职工之间的关系是剥削与被剥削的关系，企业管理的方式带有剥削性和欺骗性，不可能实行真正的民主。社会主义企业的职工是企业的主人，人与人之间的关系是平等的同志关系，他们既是生产者又是管理者，企业实行民主管理制度，能实行真正的民主。

4) 既建设物质文明，也建设精神文明是社会主义企业的特征之一。社会主义企业管理既重视物质文明建设也重视精神文明建设，在管理上始终坚持两手抓，企业管理中的一项重要工作是教育职工为实现崇高的共产主义理想而奋斗。资本主义企业则以物质刺激管理教育职工为发展腐朽的资本主义制度而卖命。

三、企业管理的产生和发展

1. 资本主义企业管理的产生和发展简介

企业管理产生于资本主义历史阶段。资本主义企业管理的发展过程大致经历了三个阶段。

1) 传统管理阶段。传统管理阶段也叫经验管理阶段，始于18世纪后期。随着生产力的提高和商品生产的发展，机器生产逐渐替代了手工劳动，社会的基本单位发生了根本变化，原先以手工劳动为基础的作坊发展成为工厂（企业），于是便产生了工厂（企业）管理。这一时期企业管理的主要特点是：工厂规模不大，资本家根据个人的经验和判断进行管理，工人凭自己的经验进行操作，工人和管理人员的培养也是采取以师带徒传授个人经验的办法，所以称为经验管理。由于这个阶段只是管理实践经验的积累阶段，还没有完全摆脱小生产的传统，所以又叫传统管理阶段。

2) 科学管理阶段。19世纪末20世纪初，随着资本主义企业经济的发展，科学技术的进步和企业规模的扩大，管理工作日益复杂，过去由资本家根据个人经验和判断进行管理的办法已不能适应管好企业的需要，于是促使管理工作朝着科学化、系统化的方向发展。早期的许多科学管理理论就是在这一阶段形成和发展起来的，这一阶段被称之为科学管理阶段。

科学管理阶段以美国古典管理学家泰罗及其《科学管理原理》为主要代表人物和代表作。在资本主义企业管理史上，泰罗被资产阶级称为“科学管理之父”。泰罗是工人出身的工程师，他在长期工作中，通过大量试验和分析研究，提出和制定了不少管理制度，如通过对工人操作和工时消耗的研究制定了劳动定额和工时定额；通过对作业的研究，提出了作业指导卡片制度；通过对计件工资的研究，提出了奖励工资制度；通过对组织机构的研究，提出了建立职能制等，他对企业管理科学的最大贡献是他主张一切管理问题都应当而且可能用科学的方法加以解决，通过实行各方面的标准化，把传统管理的经验上升为理论，从而开创了科学管理新阶段。

科学管理阶段的其他代表人物还有法约尔、甘特等。法国古典管理学家法约尔把管理分为计划、组织、指挥、协调、控制五种职能的理论，对科学管理理论体系的形成具有重要的

意义。

3) 现代管理阶段。第二次世界大战后,随着各国致力于经济建设,资本主义经济得到了迅速的发展。这时,科学技术日新月异,企业生产过程的自动化、连续化程度空前提高,技术改造和产品更新速度大大加快,生产社会化程度越来越高,企业规模急剧扩大,市场变化多端,国际经济竞争加剧。为了适应这些新的情况对企业管理提出的要求,人们用各种方法,从不同角度进行企业管理的探索研究,从而使企业管理的理论和技術都有了很大的发展,使企业管理更加现代化。

现代管理在传统管理和科学管理的基础上,出现了许多新的反映现代环境和应用现代科学技术的管理理论,其中主要的有“管理科学”和“行为科学”两大学派。“管理科学”侧重于运用现代科学的管理技术和方法对问题进行系统的分析研究,特别是它运用高等数学方法对管理问题建立数学模式,并借助电子计算机对问题进行系统的分析研究,从而使管理科学更加精确化。“行为科学”强调企业管理要以对人的管理为中心,从人的需要、动机、心理、行为等不同角度,研究个人行为、领导行为和组织行为的规律,以调动人的积极性,并把人们有效地组织起来。

现代管理理论的主要特点有:(1)强调组织职能在管理职能中的中心位置;(2)强调企业对外部社会经济环境的研究,重视信息交流的作用;(3)把人的行为作为分析对象;(4)在管理中把决策行为作为主要研究对象。

现代管理阶段的代表人物是美国经济学家和社会科学学家西蒙,他在管理决策方面作出了杰出贡献,1978年被授予诺贝尔经济学奖。

2. 我国社会主义企业管理发展简介

1) 革命战争时期的管理思想和经验。我们党管理工厂开始于第二次国内革命战争时期,当时在江西苏区就曾办了一些工业。抗日战争时期,革命根据地的工业有了较大的发展,到1945年抗日战争胜利前夕,已经有炼铁、炼油、修造机器、硝酸、玻璃、陶瓷、医药、纺织、农具、造纸等工业。

革命战争时期我们党办企业的思想很明确,就是发展生产,保障革命战争胜利和人民生活需要。虽然当时的企业规模不大,且以手工业生产为主,但却积累了许多宝贵的管理经验,如十分重视把理论联系实际、密切联系群众、批评和自我批评的三大作风和革命队伍中的官兵一致、军民一致的革命关系运用于企业管理;又如坚持群众路线的工作方法,实行政治民主、经济民主和管理民主,广泛开展劳动竞赛,充分发挥劳动模范的带头作用、骨干作用和桥梁作用;再如重视加强党的政治思想工作,经常教育群众把个人利益同集体利益相结合,把个人的工作同革命事业相联系,启发群众的阶级觉悟,不断提高群众的革命和生产的积极性和主动性等等。这些经验和管理思想,是我们党的优良传统在企业管理工作中的运用和体现,对管理现代企业,仍具有重要的现实意义。

2) 建国初期的企业管理。新中国成立后,我们没收了官僚资本主义企业,将其改造为社会主义全民所有制企业。当时为了解放和发展生产力的需要,党在这些企业中开展了民主改革和生产改革运动,初步改革了企业的管理机构和管理制度。贯彻全心全意依靠工人阶级的方针,实行了工厂管理委员会和职工代表会议制度,吸收职工群众参加企业管理,开展合理化建议和各种形式的劳动竞赛活动,促进了生产的迅速恢复和发展。

1953年,在进入大规模有计划地开展社会主义经济建设时期,我国开始实行发展国民的第一个五年计划,集中大量的资金、人力和物力,兴建了一批重点工程。由于缺乏管理经验,在全国范围内全面系统地引进了前苏联的企业管理办法,实行计划管理,推行了生产作业计

划工作，建立了生产责任制度；实行技术管理，推行了工艺规程和质量检查制度，建立了技术工作秩序；实行经济管理，建立了经济核算制度等，使我国企业管理基本走上了科学管理的轨道，推动了生产的迅速发展，保证了大规模经济建设的胜利进行。但是，当时许多企业在学习苏联的企业管理办法时，也出现了不加分析、一切照抄、机械搬用的问题，把前苏联企业管理办法中某些缺点也都搬了过来，例如，片面强调“一长制”，单靠自上而下的行政命令来管理，忽视民主管理，忽视思想政治教育等，因而未能把现代化大生产与我国的实际情况结合起来，不利于发扬党的优良传统，不利于形成符合我国国情的一整套企业管理办法。

3) 走我国自己企业管理的发展道路。1956年4月，毛泽东同志在中共中央政治局扩大会议上，作了《论十大关系》的报告，以前苏联的经验为鉴戒，总结了我国的经验，论述了调动一切积极因素的方针，同年9月，党的第八次全国代表大会决定：“在企业中应当建立以党为核心的集体领导和个人负责相结合的领导制度”。1957年3月，党中央又决定在企业中推行党委领导下的职工代表大会制。1961年9月，党中央为了贯彻调整、巩固、充实、提高的方针，针对当时企业存在的问题和进一步改进企业管理的要求，又颁发了《国营工业企业工作条例》（简称《七十条》），对企业的计划管理、技术管理、劳动工资管理和财务管理以及党委领导下的厂长负责制等都作了具体规定。《国营工业企业工作条例》，体现了把党的优良传统同现代化大生产相结合的要求，从而促进了企业管理水平的提高，使我国的企业管理走上了自己的发展道路。

但是，在“文化大革命”中由于林彪、“四人帮”的干扰破坏，我国逐步形成起来的将党的优良传统同现代化大生产相结合的行之有效的管理思想和办法受到了严重破坏，使国民经济一度濒临崩溃的边缘。

1976年粉碎“四人帮”以后，党中央领导全国人民从政治上、思想上和组织上进行了拨乱反正，又逐步恢复和推动了生产的发展。党的十一届三中全会以后，在党中央的领导下，我国的企业管理走上了改革发展的道路，国家相继在企业改革中采取了一系列按照经济规律办事，并能推动企业发展和不断提高企业管理水平的有效措施，如扩大企业自主权，实行利改税，对大中型企业实行承包经营责任制等。目前，随着经济体制改革的不断深化和建立社会主义市场经济的要求，我国正在积极进行现代企业制度的试点，探索建立现代企业制度的具体途径。

第二节 企业的管理职能和管理系统

一、企业的管理职能

根据前面管理的概念，企业的管理职能一般可概括为计划、组织、指挥、协调、控制五大职能。

1. 计划职能

计划职能是管理的首要职能，它所涉及的主要问题是通过对未来的预测和决策，制订企业生产经营活动所要达到的目标，以及为实现这一目标而制定的行动方针和行动方案，使企业的生产经营更为经济合理，便于控制。计划的内容大致有：目的和任务、目标、策略、程序、规则、规划和预算。

2. 组织职能

组织的基本含义是有序，是使一个事物从无序到有序，或从旧序到新序的过程。组织职能就是把企业生产经营系统中的各个要素合理有序地组织起来，它所包括的内容较多，如管理机构的设置、职权的划分、责任制的建立、生产结构的合理化研究、车间的设备布置、工艺近程和方法的研究与组合以及根据工作特点和各人专长正确配备各级各类人才等，都属于组织职能的范畴，另外，它还包括具体切实地组织全体职工的日常活动，使企业的生产、技术、供应、销售以及财务等生产经营活动互相协调地朝着企业的计划目标前进。

3. 指挥职能

指挥职能就是指引与领导下级人员有效地领会和出色地实现企业的既定目标。它的三个重要原则是：指明目标的原则、协调目标的原则和统一指挥的原则。授权、激励、信息交流是指挥职能的重要内容。只有指明目标，明确责权利，并及时交流信息做好协调工作，才能使下级人员为实现企业的既定目标出色地工作。

4. 协调职能

协调职能是指对企业各部门的工作和各项生产经营活动进行协调，使之建立良好的合作关系，消除工作中存在的各种矛盾，以便有效地实现企业的目标。协调包括上下级领导人员和职能部门之间的纵向协调以及同级各部门之间的横向协调。

5. 控制职能

控制职能就是按照企业的计划目标和标准，对企业生产经营系统内各部分的行为进行检查和对照，以保证全局的协调和总体目标的实现。它是一个延续不断、反复发生的动态过程。控制活动的根据是计划，其任务是：（1）把计划执行情况与计划预定目标进行比较，找出差异；（2）对比较的结果进行分析；（3）排除和预防产生差异的原因，抓住关键问题及时采取措施，包括修改计划等。

控制职能既包括人对物的控制，也包括人对人的控制。在企业的生产经营过程中，人对人的控制显得尤为重要。

在企业的生产经营管理过程中，上述五项职能是相互联系、相互作用的。其中，计划是企业行动的指南，是实施组织、控制与指挥的依据；组织是实施计划、控制以及指挥的必要条件；控制是实现计划及实施组织和指挥的保证；计划、组织、控制都要贯彻和保证协调，而计划、组织、控制的协调又要靠指挥，指挥要满足协调的要求。

二、企业管理系统

1. 企业的系统特征

现代企业都具有明显的系统特征。研究企业的系统特征有利于贯彻系统管理的思想和方法，而系统管理的思想和方法是现代科学管理的重要组成部分，是企业管理的最基本而有效的思想方法。所谓系统，是指由若干个相互区别，而又相互联系、相互作用的要素或部分组合成的具有特定功能的有机体。企业就是一个系统，是一个由人力、财力、物力、信息等要素组成的，具有生产、技术、经营统一过程的，从事产品或劳务生产以满足某种需要为目的的有机体。系统按其自然属性有自然系统和人造系统之分。自然系统（如太阳系）是由自然界本来存在的物质形成的；人造系统是通过人工形成的。企业系统是由人们设计和控制的系统，属人工系统，这样的系统具有以下四个特征：

1) 集合性。集合性也叫分离性，是指一个系统最少由两个或两个以上的可以相互区别的要素或部分组成，换言之，一个系统起码可以分离出能够独立存在的两个或两个以上的构成要素。就企业系统而言，企业里的厂房、设备、材料、各类人员以及各种指标、报表、规

章制度等都是组成企业系统的基本要素，这些要素在企业系统中又都是以自身的特征和其所发挥的作用而相互区别的。

2) 相关性。相关性是指系统的各要素或部分都是相互联系、相互作用的。企业系统各要素的相关性是由企业的生产经营过程的统一性和整体性的要求决定的，例如就基本生产过程来说，工人、工具、设备、材料等是构成这一过程的基本要素，而工人运用工具、设备要按照一定的工艺规程和要求对原材料进行加工才能保证基本生产过程的实现，生产出符合要求的新产品。工人、工具、设备和原材料各要素在这一过程中的这种相互联系、相互作用的关系，便反映着基本生产过程中各要素的相关性。

3) 目的性。企业系统的目的性体现在任何企业系统都是为了某一特定目的而建立的。企业系统从事生产经营活动，就是以创造新的物质产品或劳务去满足某种需要为目的的。

4) 环境的适应性。是指系统对外界环境的要求和变化的适应能力。从与外界环境的关系上看，企业是一个通过获得生产资源和销售产品，与外界环境发生联系的系统，企业的生产经营过程可以看成是一个“输入—转换—输出”的过程。输入就是从外部社会环境中取得企业生产经营活动的一切资源要素；转换就是运用物理的、化学的或其它的方法，按照预定的目的将诸要素有机地结合起来，生产出新的产品或劳务，实现物质转换；输出就是最后将新的产品或劳务再向社会输出，以满足社会市场的需要，并获得经济效益。这就是说企业的生存和发展受外界环境的制约和影响，企业系统必须具有自我调节的能力和对外界环境的适应能力，使自己的活动与社会经济活动协调一致，密切衔接，及时适应环境的要求和变化，才能推动自身的发展，否则，便会失去存在的意义和活力。我们目前进行的经济体制改革，其目的就在于此。

2. 企业管理系统的结构和组织形式

企业管理系统是由许多子系统构成的，如企业中的生产、技术、质量、设备、劳动、物资、销售、财务以及政工等管理系统，又如厂部、车间、班组等管理层次，这些都是构成企业管理系统的子系统。由于企业管理具有渗透性，企业管理是通过企业系统结构（组织结构）进行的，故企业系统结构，也就是企业管理的系统结构，根据企业系统的组织结构，企业管理系统结构一般可分为垂直分系统结构和水平分系统结构。垂直分系统结构是根据企业系统中不同的经济活动，按管理业务职能和活动范围的纵向来划分的，一般可分为科技开发分系统、生产分系统、营销分系统、财务分系统、人力资源分系统、后勤服务分系统等。这些分系统都各有其自身特定的功能和目标，通过分工与协作，实现企业管理系统的总目标。水平分系统是为了对各个职能分系统进行协调和控制，从横向划分的，一般可分为最高管理层、中间管理层和基层管理层三个水平管理层次。在企业管理系统结构中，这两种分系统构成了纵横交错的企业管理系统结构，保证企业系统的有效运行和管理。这种纵横交错的企业管理系统结构示意图如图 1-1 所示。上述纵横交错的企业管理系统结构，在管理层次与分系统的联结方式上（即具体管理机构组织形式上）又有许多形式，其中采用最普遍的是“直线—职能制”。

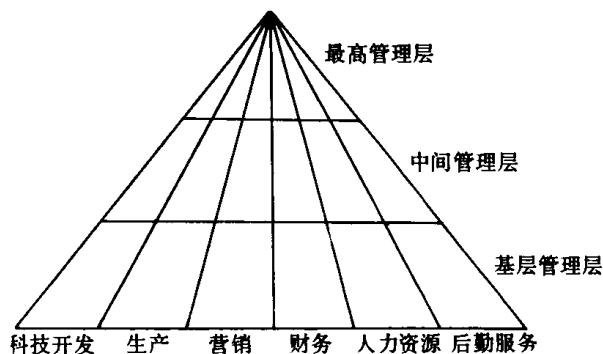


图 1-1 企业管理系统结构示意图

这种组织形式的特点是：以厂长、车间主任、班组长形成自上而下的垂直领导系统为主体，两翼设职能机构或职能人员。

直线—职能制的组织形式如图 1-2 所示：

3. 厂长（经理）负责制和职工代表大会制

按照我国全民所有制工业企业转换经营机制条例（本条例的原则适用于全民所有制交通运输等企业）和企业管理组织现代化的要求，我国社会主义企业管理，要坚持推行厂长（经理）负责制，按照“一长三师”（厂长、总工程师、总经济师、总会计师）的设计原则，把生产指挥和经营管理系统建立健全起来，要加强党委对企业贯彻执行党和国家各项方针政策的监督保证作用，健全职工代表大会制度，加强民主管理。

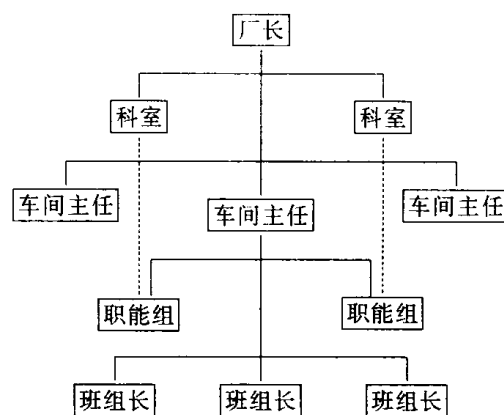


图 1-2 直线—职能制组织形式示意图

1) 厂长（经理）负责制。是指企业建立以厂长为首的生产经营管理系统，厂长在企业中处于中心地位，对企业的物质文明和精神文明建设负有全面责任的领导制度，它是我国现阶段社会主义企业最基本的领导制度和管理制度。厂长（经理）负责制的关键是：维护厂长的中心地位，保障厂长依法行使企业的经营决策权、生产指挥权和人事决定权等。建立以厂长为首的强有力、高效率的生产经营管理系统，划清党政的不同职能，做到厂长全面负责，党组织保证监督，职工民主管理。

根据《企业法》的规定，厂长是企业的法定代表人，领导企业的生产经营管理工作，行使下列职权：

（1）根据国家计划 and 市场需求，结合任期责任目标，提出企业的年度经营目标和发展方向，经企业管委会讨论和职代会审议后组织实施；

（2）决定企业行政机构的设置；

（3）提请政府主管部门任免或者聘任、解聘副厂级行政领导干部；

（4）任免或者聘任、解聘企业中层行政领导干部；

（5）提出工资调整方案、资金分配方案和重要的规章制度，提请职代会审查同意，提出福利基金使用方案和其它有关职工福利的重大事项的建议，提请职代会审议决定；

（6）依法奖惩职工，提请政府主管部门奖惩副厂长级行政领导干部；

（7）依照法律法规规定，保障企业职代会和工会行使其职权，执行职代会依法作出的决定，企业管理委员会协助厂长决定企业的重大问题，厂长任管委会主任。

实行厂长（经理）负责制还必须同厂长任期目标责任制联系起来。所谓厂长任期目标责任制，是指把厂长在任职期间要做哪些事、达到什么目标、每年做到什么程度等列为厂长任期责任的主要内容的制度。根据《全民所有制交通企业厂长（经理）任期目标责任制管理办法》的规定，厂长任期目标主要内容包括任期内总目标和任期分年度目标。年度考核目标确定为：提高质量目标和安全生产目标，降低消耗目标，提高经济效益目标，技术进步、技术改造和设备管理目标，企业管理现代化目标，职工教育培训目标，改善职工生活目标，加强精神文明建设目标。厂长任期目标还要包括企业定级、升级目标。

2) 职工代表大会制。职工代表大会制是企业实行民主管理的基本形式。企业实行民主管

理具有以下几方面的意义：

(1) 能充分体现职工在企业中的主人翁地位和作用，有利于调动企业职工的积极性和创造性，充分发挥职工群众的聪明才智，对企业进行科学有效的管理，增强企业活力；

(2) 通过这种活动有利于处理企业内部的上下级关系、干群关系、政治关系、权力分配关系、决策执行关系等，确保企业重大决策建立在集体智慧的基础上，避免或减少企业经营管理工作中的失误和错误，防止厂长（经理）滥用职权；

(3) 企业民主管理是领导者提高影响力的一种途径，是厂长负责制的坚实基础，是企业领导体制不可分割的组成部分。

职工代表大会是职工行使民主管理权力的机构。按照我国现行法律规定，职代会的职权主要有：听取厂长（经理）工作报告，对企业经营方针、长远规划和年度计划、经营方式等方面的重大决策有审议建议权；对职工收入分配和劳动保护措施、奖惩办法等重要规章制度有审议通过权；对职工生活福利方面重大问题有审议决定权；对行政领导干部有评议、监督权和奖惩、任免建议权；对选举产生厂长有选举权。

职代会与厂长的关系：

(1) 职代会与厂长间有明确的职责和权限分工。职代会是参与决策而不是代替厂长直接决策，它参与企业发展的战略决策，但不干扰厂长的日常经营指挥；职代会是参加企业管理、维护职工合法权益，但不干扰厂长正确行使奖惩方面的职权；职代会有权评议、监督、推荐、选举干部，但不干扰厂长对干部的任命，尊重上级任命和厂长的意见。

(2) 职代会配合厂长工作。职代会和其工作机构通过民主管理，教育职工以主人翁的态度对待自己的劳动，服从行政指挥系统的领导和指挥，遵守纪律，执行操作规程和其他规章制度，支持厂长行使指挥权，发挥积极性和创造性，保证企业各项任务的完成。

(3) 厂长应保证职代会行使应有的权限，从人、财、物力上支持职代会或其工作机构的活动，支持其全面正确地行使职权。

(4) 职代会应全面支持厂长行使职权。

由此可见，职代会与厂长的关系，实质上就是厂长全面负责同职工当家作主的关系。

第三节 交通运输业的特点

一、几个运输术语的概念

运输：是劳动者运用运输工具实现运输对象在空间的位置转移过程。如人或货物借以运输工具从一地到达另一地，在这种过程中运输工具及其操纵者便进行了运输工作。

就货物运输而言，运输按其发生和所起作用的范围，又可分为生产过程运输（也称厂内运输）和流通过程运输。

生产过程运输：是指生产单位内部范围为生产过程服务的运输活动，如工矿企业内部的物料搬运、农业生产的田间运输等。生产过程运输是物质生产活动的直接组成部分，是生产活动得以顺利进行的保证。

流通过程运输：是指物质产品脱离生产过程以后进入流通领域的运输，即从生产领域到消费领域之间的运输活动。它是生产过程在流通领域内的继续，是联接生产与消费的纽带。产品生产出来之后，只有通过流通过程运输，才能到达消费领域，实现其使用价值，满足社会

和人们的消费需要。

任何社会再生产，都是由生产、分配、交换、消费等环节组成的。从上述几个运输术语的概念中可以看出，交通运输是联接社会再生产基本环节的桥梁和纽带，是社会再生产顺利进行的重要条件，是整个国民经济不可缺少的重要组成部分。“兵马未动，粮草先行”，它又是国民经济的先行官，对促进国民经济的发展起着至关重要的作用。人类正是借助于交通运输的发展逐步征服了空间，赢得了时间，提高了改造自然、改造社会的能力，使自己的生活和生产活动不断扩展到更广阔的领域。

二、交通运输业的主要特点

马克思曾经指出：“除了采掘工业、农业和加工工业以外，还存在着第四个物质生产领域……这就是运输，不论它是客运还是货运”，这说明交通运输业是一个独立的物质生产部门。它既具有一般物质生产部门的特性，如，同其它生产领域一样，运输生产的生产力也包括劳动力、劳动手段和劳动对象三要素，运输生产过程也是劳动过程和价值形成过程的统一；同时它又具有自身的特点。交通运输业的主要特点如下：

1) 运输企业不占有劳动对象

运输企业是处于流通领域中的生产部门，它不占有劳动对象，这是运输业区别于其它生产部门的特征之一。工业、农业等生产部门进行物质生产劳动，一般都占有劳动者、劳动手段和劳动对象三大要素，而运输部门或运输企业，一般只占有运输劳动者和运输手段两个要素，运输对象不属于运输部门或运输企业所有，所以，运输业在生产要素组织方面，有着自己的特殊性。由于运输对象是运输生产力不可缺少的重要组成部分，但又不为运输企业所占有，因此，如何有效地掌握运输对象，对组织运输生产有着决定性作用。

2) 具有独特的生产过程

独特的运输生产过程主要表现在三个方面：

(1) 运输生产过程与工农业产品生产过程不同，工农业产品的生产过程改变劳动对象的属性和形态，生产出具有实物形态的新产品，其产品脱离生产过程能够独立存在。而运输生产过程并不改变运输对象的属性和形态，它不会生产出任何脱离运输过程而独立存在的有形产品，只是使运输对象发生空间位置的变化，即产生位移。

(2) 运输生产过程与运输消费过程是结合在一起的，运输生产过程同时也是对运输“产品”的消费过程，运输过程所提供的劳务既不能储存，也不能调拨和销售，只能满足当时、当地对运输的需要。

(3) 运输生产过程中的消耗与工农业生产部门也不一样，工农业生产中的消耗，除了能源与劳动工具的消耗外，主要是劳动对象的消耗。运输业在运输生产过程中，主要表现为能源和劳动工具等人力、物力、财力的消耗，而运输对象是不能被消耗的，若是运输对象因运输而减少，便成为运输质量事故，这是不允许发生的。

3) 运输业内部各种运输方式之间具有替代性

工农业生产部门内部各行业之间由于产品性质不同，其生产是不能互相替代的，例如，钢铁工业与纺织工业之间的生产是不能互相替代的。而运输业内部各种运输方式的“产品”是相同的，都是位移，它们为社会提供的效用是同质的，所以，运输业在实现客货位移中，可以采用不同的运输方式，各种运输方式之间具有替代性。

三、汽车运输业的主要特点和相应的管理要求

1. 汽车运输企业的概念

交通运输业一般包括铁路、公路、水路、航空、管道五种运输方式，与之对应的载运工具具有火车、汽车、船舶、飞机、管道等。汽车运输企业是以汽车为载运工具，从事公路运输以及与运输有关业务的经济组织。汽车运输企业从事的业务一般包括公路客运、公路货运、运输服务、汽车维修等。其中公路客运又可分为班车客运、旅游客运、出租客运、包车客运；公路货运又可分为普通货物运输、危险货物运输、大件货物运输、集装箱运输和零担货物运输等；汽车维修又可分为维护、小修和大修等。在上述业务中，汽车运输企业可以经营某一项运输业务，也可以经营多种运输业务，其经营项目必须依法定程序确定。

从营业性质上讲，汽车运输企业是专门从事营业性运输活动的经济组织。所谓营业性运输活动，是指以营利为目的，专门为社会提供运输劳务，发生各种方式的费用结算的运输活动。汽车运输企业的营业性决定了其经营活动必须以市场为依托，以等价有偿为原则，以获取营利为目的。

2. 汽车运输业的主要特点和相应的管理要求

汽车运输业是交通运输业的重要组成部分，与铁路运输和水路运输相比，虽然汽车运输发展较晚，但是它的发展速度较快，呈后来居上之势。从汽车运输业的发展过程看，在19世纪末到第一次世界大战前，汽车运输仅是水路和铁路运输的辅助手段，只承担部分短途客货运输业务。但在两次世界大战期间，汽车客货运输已不仅成为短途运输的主要力量，而且在长途运输中，开始与水路和铁路运输形成竞争之势。第二次世界大战结束后，随着各国先后建成了比较完善的公路网以及大力兴建高速公路，加之战后恢复和重建的汽车工业已形成比较完整的生产体系，其生产能力和技术水平得到大幅度提高。在许多国家一个多世纪以来以铁路运输为中心的局面已被打破，汽车运输在各种运输方式中显示出日益重要的作用。目前，在一些工业发达国家，汽车运输不仅在货运量上，而且在周转量上都在各种运输方式中名列前茅。汽车运输业的迅速崛起，固然与公路网的建设和汽车工业的发展作为其物质基础是分不开的，但主要还是由于汽车运输业本身具有的特点所决定的。

汽车运输业作为交通运输业的重要组成部分，除了具有上述交通运输业的特点之外，与其它各种运输方式比较，还具有以下几方面的特点：

1) 汽车运输生产点多、面广、流动、分散的特点更为突出。在党和各级政府的领导下，公路建设发展迅速，公路网四通八达，与其它运输方式相比，汽车运输的地域更为广阔，这就使得汽车运输生产点多、面广、流动、分散的特点更为突出。

2) 机动灵活、适应性强。其一，它既能满足流通领域的运输需要，又能满足生产领域各种不同的运输要求，同时它还是其它运输方式不可缺少的集散衔接工具；其二，汽车运输起止点不像铁路、水路要受轨道、航道限制，距离长短能视需要控制，可以机动灵活的实现门到门的运输；其三，装卸方便，可缩短运输中转时间，提高运输生产效率；其四，车辆吨位构成与品种多样，较其它运输方式更易适应运输对象的要求；其五，汽车可在有路面的道路行驶，也可在无路面甚至泥泞沼泽地带行驶，更易适应军事等多种用途的需要。

3) 原始投资少，建设周期短，发展速度快。和铁路、航空运输相比，汽车运输的原始投资要少得多，建设周期也短得多，因而发展速度快，尤其是城市运输和短途运输，其发展速度之快更是其它运输方式不可比拟的。另外，由于公路不是汽车运输业专用的，而为各个部