

第一章

企业的概念：企业是商品经济发展到资本主义阶段， 机器大生产 代替了工厂手工业时候才生产发展起来的。

含义：1 企业是以市场为导向，一盈利为主要目的，从事商品生 产和经营的经济组织。

2 企业是实行自主经营、自负盈亏、独立核算的社会经济基本单 位

3 企业是依法成立、依法经营的经济实体

企业的类型

依照生产资料所有制性质：公有制企业（国有企业、集体企业）

非公有制企业（个体企业、私营企业、外商投
资企业）

依照企业所属行业划分：农业企业、工业企业、商业企业

依照企业使用的主要经营资源划分： 劳动密集型企业、资金密集 企业、
技术密集型企业、知识密集企业

按企业规模划分：大型企业、中型企业、小型企业

按企业组织形式划分：简单综合型、简单专业企业、多元专业化
企业、跨行业综合型企业

按企业类型划分：内向型企业、外向型企业、跨国企业

按企业运用的主体技术划分：传统型技术企业、高新技术企业

(1) 外商投资企业：中外合资经营企业、中外合作经营企业、外商独资经营企业

(2) 私营企业和个体企业：

(3) 高新技术企业：

(4) 外向型企业和跨国公司：

(5) 第三方物流商和第四方物流商：所谓第三方物流(3PL)是指专门从事物流的中介组织，按照合约的要求，在制定时间期限内，为制造商提供部分或部分的物流服务经营管理活动。

所谓第四方物流的主体包括集成商及其在一起的分包商。

企业系统结构：产品、人、财、物、信息

企业系统特征：1 大规模采用机器和机器体系进行生产，系统将科学技术应用于生产

2 劳动分工精细，协作关系复严密

3 生产过程具体高度的比例性、连续性、

4 生产社会化程度高，有广泛、密切的外部联系

企业组织形式：是指企业财产及社会化大生产的组织形态，它表明一个企业的财产构成，内部分工协作与外部经济联系

的方式

(1) 按财产构成划分的企业组织形式：个人业主制企业、合伙制企、公司制企业(有限责任公司、股份有限公司)

(2) 按企业内部分工协作划分：单厂型企业、总厂型企业、专 业公司

(3) 按专业外部社会联系方式划分：联系公司、企业联系合体、战略联盟、虚拟企业

企业存在的种种弊端主要表现在：1 产权关系模糊 2 投资主体单一 3 企业资产呆滞 4 政企职责不分 5 经济效益不佳

企业集团具有以下特征：

1 具有一个实力雄厚、对集团成员企业具有控制力和影响力的核心企业

2 组织结构具有层次性，一般分为核心层、紧密性、半紧密层、松散层

3 多渠道影响和控制成员企业

按照企业集团实行联系经营的内容和方式来划分：产品辐射型、多元复合型、项目成套型、经营服务出口导向型

企业经营方式：是指处理企业资本所有者与企业经营者之间经济关系的方式，也可称为企业资产经营形式

按照两权分离的具体形式划分，我国企业实行的经营主要形式有：股份经营、承包经营、租赁经营

第二章

企业的双重性：（1）企业管理具有同社会化大生产和生产力相联系的自然属性

（2）企业管理又具有同生产关系和社会制度相联系的社会属性

企业的管理职能：是指对企业管理的基本工作内容的工作过程所做的理论概括。分为一般职能和特殊职能

按业务范围划分，控制职能分为：生产作业控制、质量控制、成本控制、库存控制、资金控制

简述企业管理的任务：1 必须把经济上取得的成就放在首位 2 要使各项工作富有活力，并使员工取得成就 3 履行社会责任

企业管理的内容：

纵向（经营战略、决策与计划管理（高）、专业管理（中）、作业管理（基）

横向（技术开发管理、生产管理、物资供应管理、市场营销管理、财务管理、人力资源管理）

企业高层管理主要内容：（最重要得组成部分）

1 企业组织结构的设计与变革

2 选拔、使用和培养干部

3 培育企业文化，加强思想政治工作

4 处理企业同外部各方面的关键关系 5 及时处置出现的重大危机

企业中层管理：（纽带）

企业基层管理：作业层：包括：工序管理、物流管理、环境管理、规范化管理、职工白主管理、基层组织管理

6 企业管理的方法论：系统论、信息论、控制论

7 企业管理的一般方法：行政方法、经济方法、法律方法、教育 方法、

8 企业管理理论的发展趋势：人本化、整体化、战略化、网络化

整体化（空间维度） 战略化（时间维度）

第三章

1 企业组织结构：就是企业内部在分工协作的基础上由层次、部 门、职务、职权等构成的组织体系，以及企业外部的、同其他企业之 间的组织联系。

2 所谓法人治理结构是根据企业经营管理的决策权、执行权、监督权、彼此分离有制约又相互联结、协调的原则，在企业高层组织设置权力机构、执行机构、监督机构，形成各自独立、权责分明、相互制衡、相互协调关系的一种企业领导制度

3 (1) 股东大会：是一种定期或临时举行的由股东出席的会议

职权：1 重要的人事决定权 2 重大事项决策权 3 利润分配权 4 公司资本重大变动的处置权

(2) 董事会：是公司的经营决策权，是由股东在股东大会上选举产生的由董事所组成的一个集体领导班子。、

股份有限公司成员为 5-19 人 有限责任公司成员为 3-13 人

董事会的职权：1 召集股东并向股东做报告 执行股东大会的决议、决定

2 决定公司的战略经营计划，拟定投资方案，对公司经营活动进行全面而连续的而检查评价

3 提出公司的利润分配方案及弥补方案

4 制定公司财务预算方案

5 拟定公司合并、分立、解散

6 聘任或解任公司经理

7 制定公司基本管理制度

(3) 高层经理班子

高层经理班子的职权：1 主持公司的生产经营管理工作，组织实施董事会决议

2 组织实施公司年度经营计划和方案

3 拟定公司内部管理机构

4 拟定公司的基本制度

5 制定公司的具体规章

6 提请聘任或解任公司副经理、财务负责人

7 聘任或解任除了由董事会品让你或解任以外的管理人员

8 公司章程或董事会授予的其他职权

(4) 监事会

监事会不得少于 3 个人董事、经理和财务负责人不得兼任监事

监事会职权：1 检查公司的财务

2 对董事、经理等管理人在执行公司职务时有无违反法律、法规或者公司章程的行为进行监督

3 当董事和经理的行为损害公司利益时，有权要求他们纠正

4 提议召开临时股东大会

5 公司章程规定的其他职权

经营管理者得激励约束机制：报酬机制（经济利益、个人价值实现、社会荣誉）

约束机制（内部约束、外部约束）

外部约束：法律约束、市场机制约束、社会约束）

社会约束：会计事务所、审计事务所、资产评估中心

企业设计结构组织的原则：1 任务目标原则 2 专业分工与协作原则

3 指挥统一原则 4 有效管理幅度原则

5 责权利相结合原则 6 集权与分权相结合原则

7 稳定性和适应性相结合原则 8 精简机构原则

企业管理者在设计企业组织机构时，应考虑哪些因素？答：经营战略技术特点企业规模外部环境

企业组织结构的基本形式：直线结构、直线职能结构、事业部结

构、模拟分权结构、矩阵结构

直线结构：最早、最简单的企业组织形式

优点：形式简单、指挥统一、职责分明、计策迅速

缺点：没有专业的职能机构。

适用于：产品单一、工艺简单、规模较小的企业

直线职能结构：以集权为主要特征

优点：分工严密、每个职能部门职责容易确定、上下级关系清楚

缺点：本部门分管业务不同，矛盾多

适用于：中小企业、产品技术比较单一。市场需求比较稳定的企

业

事业部结构：又叫联邦分权制、部门化组织结构，以分权为基本 特征

优点：按照政策制定与行政管理分开的原则， 较多的管理权放给 事业部。有较高的稳定性。各个事业部独立核算、自负盈亏、便于考 核。事业部经理熟悉各方面管理业务，有利于培养人才

缺点：用人多、费用高。各个事业部之间容易产生弄本主义。

适用于：品种多样化、市场变化环境快的大型企业

模拟分权结构：在事业部的基础上建立起来的

缺点：各个模拟事业部之间沟通协调困难

适用于：大型的钢铁、化学、铝业、玻璃、造纸企业

矩阵结构：是直线职能结构和事业部结构的结合

优点：1 灵活性、适应性强 2 有利于各部门之间协作配合 3 每个工作人员的整体观念得到加强

缺点：稳定性差 机构臃肿、用人较多，费用高

适用于：航天、军工公司

什么是学习型组织？所谓学习型组织是以共同愿景为基础，
一团队学习为根本特征，对顾客负责的组织系统

企业组织演变的形式：传统型组织、学习型组织、发展型组织（最终形式）

企业组织变革的动因：外部动因（知识经济的降临、信息技术革命、经济的全球化）

内部动因（企业战略的变化、企业规模的扩大、组织结构自身的缺陷）

企业组织变革的总趋势的表现： A扁平化、B网络化、C柔性化

A所谓组织结构的扁平化是指减少管理的层次扩大管理的幅度，
加强横向联系，使企业组织机构由传统的金字塔形向扁平形发展。

组织机构的网络化是指管理向全方位的信息化沟通的发展

C 柔性化：企业组织结构的柔性化，就是指增强组织对环境动态变化的适应能力，强调集权与分权统一，稳定和变革的统一

3C指的是顾客、竞争、变化

企业流程再造的实施：1 分析原有的流程 2 分析当前的市场要求

3 采取综合措施，具体组织实施企业再造

第四章

企业文化的定义：企业文化是企业员工在从事商品生产和经营中所共同持有的理想信念、价值观念和行为准则，是外显于厂风厂貌、内隐于人们心灵中的，以价值观为核心的一种意识形态

企业文化的结构分为三个层次：A 深层、B 中层、C 基层

A 深层的企业文化：企业文化的精神层，包括（企业最高目标、经营管理风格、企业风气、企业道德）

B 中层的企业文化：企业文化的制度层，包括（一般制度、特殊制度、企业风俗）

C 表层企业文化：企业文化的物质层，包括（企业标志、厂荣厂貌、厂服厂歌、企业文化、礼品纪念品）

发展性、

普遍性与差异性)

企业文化的功能：导向、约束、激励、凝聚、辐射、

企业精神是指企业全体成员所共同信守的基本信念和思想境界。

(简答题) 企业文化的形成机制？

- 1 企业文化建设是企业生存发展的需要
- 2 企业文化发端于少数领袖人物和先进分子的倡导示范
- 3 企业文化必须形成一定的系统和规范
- 4 企业文化是坚持宣传、不断实践和规范管理的结果

(简答题) 企业文化建设中，要注意解决好哪些问题？

- 1 按照社会主义市场经济的要求去塑造企业文化
- 2 汲取古今中外优秀文化营养去塑造企业文化
- 3 根据本企业的特点去塑造独特风格的企业文化
- 4 充分发挥企业领导者的关键作用
- 5 共同参与和知识共享

(简答题) 企业领导者在企业文化中主要体现在哪些方面？

企业家是企业文化的设计者和积极倡导者

2 企业家是企业文化的诠释者和宣传者

3 企业领导者在企业文化建设中发挥着无可替代的表率作用

（简答题）企业文化建设与思想政治工作的关系是什么？

1 指导思想相同 2 目的相同 3 工作方法有相似之处 4 工作主体相同

（简答题）企业文化建设与思想政治工作的区别是什么？

1 范畴不同 2 适用范围不同 3 工作方法和过程不同
（简答题）系统的思想政治教育包括什么？

1 党的基本路线教育 2 爱国主义教育 3 集体主义思想教育
4 社会主义思想教育 5 三个代表重要思想教育

第五章

人力资源是社会中体力和智力正常的人的总和。人力资源是指能够推动国民经济和社会发展的、具有智力劳动能力和体力劳动能力的人的总和。

人力资源的特点：能动性、可激励性、时效性、再生性、差异性、社会性

人力资源管理的定义：人力资源就是根据企业发展战略的要求，有计划地对人力资源进行合理的配置，通过对企业中员工的招聘、培训、使

挥员工的潜能，

为企业创造价值，确保企业战略目标的实现。

（论述题）人力资源管理同人事管理的区别？

人力资源是指企业根据发展战略的要求，有计划地对人力资源进行合理配置，通过对员工的招聘、培训、使用、考核、激励、调整等一系列过程，调动员工的积极性，发挥员工的潜能，为企业创造价值，确保企业战略目标实现。

人力资源管理和人事管理的区别在于：

1 管理的视角不同。传统的人事管理把人力看做成本；人力资源管理把人力资源看做是资源。

2 工作的性质不同。人事管理主要是一些行政事务性工作；人力资源管理则包含战略性的工作和事务性的工作

3 管理的重点不同。人事管理以事为核心，人力资源管理以人中心。

4 对管理人员的要求不同。人事管理里是人事方面的专门人才，人力资源管理要求是通才

系统的人力资源包括一系列工作：人力资源管理、招聘、使用、考核、激励、调整、培训。

概念：职务分析是指人力资源管理首先要根据企业的经营目标设计各种职务，对每个职务的各项工作内容进行清楚准确的描述，对职务的职责、权利、隶属关系、工作条件进行要求。

作用：1 职务分析有利于实现人力资源管理科学化和规范化

2 职务分析为人员招聘和选择确立了基本标准

3 职务分析是进行人员评价、考核、晋升的依据

4 职务分析可以帮助确定人员培训的方向

5 职务分析有利于组织建立、健全人力资源管理制度

职务评价方法：排列法、因素计总法、因素比较法

考核的具体内容：德、勤、能、绩

简述人员使用原则包括哪些内容？

1 有利于实现组织目标

2 有利于人尽其才

3 有利于提高组织士气

简述培训的意义？

1 培训是提高员工素质和技能的手段

2 培训是最大的福利

3 培训是高收益的投资项目

4 培训是企业适应环境变化的要求

培训可以分为：新员工培训（一般性培训、专业性培训）

在职员工培训（侧重于能力和专业知识培训）

企业工资分配制度的原则：1 物质利益原则 2 按劳分配原则 3 按生产要素分配原则

企业建立工资分配制度的要求：1 坚持按劳分配的原则

2 体现不同形态的劳动

3 把工资制度作为一种管理手段

4 劳动报酬货币化、工资化

企业工资制度的内容：结构工资制（基础工资、职务工资、年功工资、奖励工资）

其他工资制（浮动工资制、岗位技能、特殊工资制）

奖金制度（综合奖、单项奖、超额奖、其他奖金形式）

津贴制度

第六章

（名词解释）

经营战略：经营战略是指企业面对激烈变化的环境， 严峻挑战的 竞争，根据内外环境当前和未来有可能出现的各种条件， 为企业 发展目标和实现目标的途径、措施、手段，谋求企业生存发展作出的 总体性、长远性的谋划和方略

经营战略的特点：全局性、长远性、竞合性、纲领性、相对稳定性

德鲁克的 8 目标：市场推销目标、创新目标、人力资源目标、资金资源目标、物质资源目标、生产率目标、社会责任目标、利润目标

一个企业的资源可以分为三类：物力资源、人力资源、组织资源

波特认为行业内存在五种竞争力量：1 行业中现有的竞争者 2 潜在的进入者

3 替代品的生产者 4 资源的供应者 5 产品的购买者

经营战略深化期的有关理论：1 战略同盟理论 2 企业核心能力 理论 3 战略再造理论 4 知识经营战略理论

（简答题）

企业经营战略的内容体系？战略思想、战略目标、战略重点、战略方针、战略阶段、战略对策

经营战略管理的概念：是指运用战略对整个企业进行管理，企业的整个生产经营活动都要在经营战略的指导下进行，贯彻战略意图，实现战略目标

战略管理的特点：全程性、未来性、管理环境的不确定性、高层

（论述题）经营战略的制定过程？

1 形成战略思想

2 进行环境调查

3 拟定、评价和选择战略方案

4 战略方案的落实和在实施中修改完善

（简答题）经营战略的实施过程是什么？

1 目标分解、任务合理的原则

2 统一领导、组织协调原则

3 突出重点、兼顾全局原则

4 适应变化、机动灵活的原则

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/638004113056006105>