

## 税法类：

一、税法的概念。它是国家权力机关及基授权的行政机关制定的调整税收关系的法律规范的总称。其关键内容就是税收利益的分派。

二、税收的本质。税收是国家凭借政治权力或公共权力对社会产品进行分派的形式。税收是满足社会公共需要的分派形式；税收具有非直接偿还性（**免费性**）、强制义务性（**强制性**）、法定规范性（**固定性**）。

三、税收的产生。税收是伴随国家的产生而产生的。物质前提是社会有剩余产品，社会前提是有常常化的公共需要，经济前提是有独立的经济利益主体，上层条件是有强制性的公共权力。中国的税收是公元前 594 春秋时代鲁宣公实行“初税亩”从而确立土地私有制时才出现的。

四、税收的作用。税收作为经济杠杆之一，具有调整收入分派、增进资源配置、增进经济增长的作用。

1：税收与国家存在直接联络，两者密布可分，是政府机器赖以生存并实现其职能的物质基础。

2：税收是一种分派范围，是国家参与并调整国民收入分派的一种手段，是国家财政收入的重要形式。

3：税收是国家在征税过程中形式的一种特殊分派关系，即以国家为主体的分派关系，因而税收的性质取决于社会经济制度的性质。

### 1、不能转嫁的税的类型？

直接税不能转嫁。税法理论中，多以多种所得税、房产税、遗产税、社会保险税等税种为直接税。

### 2、增值税一般纳税人须符合的条件？

凡具有如下条件之一的企业，均可申请认定为增值税一般纳税人：

（1）**开业满一年的企业**，应符合如下条件：一年增值税销售额（包括出口销售额和免税销售额，如下简称年应税销售额）到达或超过如下规定原则：①**工业企业年应税销售额在 50 万元以上**；②**商业企业年应税销售额在 80 万元以上**。

（2）新办企业自开办之日起一种月内，具有符合如下条件的，可申请办理一般纳税人认定手续。经税务机关测算估计年应税销售额超过小规模企业原则的，可暂认定为一般纳税人，暂定期最长为一年（自同意之月起满 12 个月计算）：**新办企业申请增值税一般纳税人基本条件 实收资本 50 万元人民币（按照地方政策而定）**

### 3、对于个人所得税纳税人的规定？

在中国境内有住所，或者虽无住所而在境内居住满一年，并从中国境内和境外获得所得的个人；在中国境内无住所又不居住或者无住所而在境内居住不满一年，但从中国境内获得所得的个人。

1、中国境内有住所的个人，是指因户籍、家庭、经济利益关系，而在中国境内习惯性居住的个人。习惯性居住，不是指实际居住或在某一种特定期限内的居住地。如因学习、工作、探亲、旅游等而在中国境外居住的，在其原因消除之后，必须回到中国境内居住的个人，则中国即为该纳税人习惯性居住地。

2、在境内居住满一年，是指在一种纳税年度中在中国境内居住 365 日。临时离境的，不扣减日数。纳税年度，自公历 1 月 1 日起至 12 月 31 日止。**临时离境**，是指在一种纳税年度中一次不超过 30 日或者多次合计不超过 90 日的离境。

3、从中国境内获得的所得，是指来源于中国境内的所得；从中国境外获得的所得，是指来源于中国境外的所得。

4、下列所得，不管支付地点与否在中国境内，均为来源于中国境内的所得：(1)因**任职、受雇、履约**等在中国境内**提供劳务**获得的所得；(2)将财产出租给承租人在**中国境内使用**而获得的所得；(3)转让**中国境内的建筑物、土地使用权**等财产或者在中国境内转让其他财产获得的所得；(4)**许可多种特许权**在中国境内使用而获得的所得；(5)**从中国境内的企业、企业以及其他经济组织或者个人**获得的利息、股息、红利所得。

纳税义务人详细包括：中国公民、个体工商户；外籍个人；香港、澳门和台湾同胞。

#### 4、**免征营业税的企业？**

(一) 托儿所、幼稚园、养老院、残疾人福利机构提供的**育养服务**，**婚姻简介**，**殡葬服务**；

(二) **残疾人员个人**提供的劳务；

(三) 医院、诊所和其他医疗机构提供的**医疗服务**；

(四) 学校和其他**教育机构**提供的教育劳务，学生勤工俭学提供的劳务；

(五) 农业机耕、排灌、病虫害防治、植物保护、**农牧保险**以及**有关技术培训业务**，家禽、牲畜、水生动物的配种和疾病防治；

(六) 纪念馆、博物馆、文化馆、文物**保护单位管理机构**、美术馆、展览馆、书画院、图书馆**举行文化活动的门票收入**，**宗教场所举行文化、宗教活动的门票收入**；

(七) 境内**保险机构**为出口货品提供的**保险产品**。

## 5、企业增值税属性？

共享税中央为主(中央 75%，省 8%，地市 17%)

## 法律类

### 1、股份企业上市的条件？

根据我国《企业法》的规定，股份有限公司申请其股票上市必须符合下列条件：

- 1、股票经国务院证券管理部门同意已向社会公开发行；
- 2、企业股本总额不少于人民币 5000 万元；
- 3、开业时间在三年以上，近来三年持续盈利；原国有企业依法改建而设置的，其重要发起人为国有大中型企业的，可

持续计算；

- 4、持有股票面值达人民币 1000 元以上的股东人数不少于 1000 人，向社会公开发行的股份达企业股份总数的 25%以上；

企业股本总额超过人民币 4 亿元的，其向社会公开发行股份的比例为 15%以上；

- 5、企业在近三年来内无重大违法行为，财务会计汇报无虚假记载；
- 6、国务院规定的其他条件。

满足上述条件可向国务院证券管理审核部门及交易所申请上市。

### 2、限制和严禁的证券交易行为？

#### (一) 限制和严禁的证券交易行为的一般规定

证券交易的限制和禁上行为是指我国证券法、企业法等法律、法规规定的，证券市场的参与者在证券交易过程中限制或者严禁从事的行为。

我国证券法除在第三章的第四节专门规定“严禁的交易行为”外，还对限制和严禁的证券交易行为作了一般性的规定，这些规定包括：

- (1) 证券交易当事人依法买卖的证券，必须是依法发行并交付的证券。非依法发行的证券，不得买卖。依法发行的证券，法律对其转让期限有限制性规定的，在限定的期限内，不得买卖。

(2) 依法公开发行的股票、企业债券及其他证券，应当在依法设置的证券交易所上市交易或者在国务院同意的其他证券交易场所转让。

(3) 证券交易以现货和国务院规定的其他方式进行交易。

(4) 证券交易所、证券企业、证券登记结算机构从业人员、证券监督管理机构工作人员和法律、行政法规严禁参与股票交易的其他人员在任期或者法定限期内，不得直接或者以化名、借他人名义持有、买卖股票，也不得收受他人赠送的股票、任何人在成为所列上述人员时，其原已持有的股票，必须依法转让。

(5) 为股票发行出具审计汇报、资产评估汇报或者法律意见书等文献的证券服务机构和人员，在该股票承销期内和期满后 6 个月内，不得买卖该种股票。除上述规定外，为上市企业出具审计汇报、资产评估汇报或者法律意见书等文献的证券服务机构和人员，自接受上市企业委托之日起至上述文献公开后 5 日内不得买卖该种股票。

(6) 持有一种股份有限企业已发行的股份 5% 的股东，应当在其持股数额到达该比例之日起 3 日内向该企业汇报，企业必须在接到汇报之日起 3 日内向国务院证券监督管理机构汇报；属于上市企业的，应当同步向证券交易所汇报。上市企业董事、监事、高级管理人员、持有上市企业股份 5% 以上的股东，将其持有的该企业的股票在买入后 6 个月内卖出，或者在卖出后 6 个月内又买入，由此所得收益归该企业所有，企业董事会应当收回其所得收益。不过，证券企业因包销购入售后剩余股票而持有 5% 以上股份的，卖出该股票不受 6 个月时间限制。

企业董事会不按上述规定执行的，股东有权规定董事会在 30 日内执行。企业董事会未在上述期限内执行的，股东有权为了企业的利益以自己的名义直接向人民法院提起诉讼。

企业董事会不按上述规定执行的，负有责任的董事依法承担连带责任。

## (二) 严禁内幕交易行为

内幕交易是指知悉证券交易内幕信息的知情人和非法获取内幕信息的人，运用内幕信息进行证券交易的活动。

证券法明确规定，下列人员为知悉证券交易内幕信息的知情人员：

(1) 发行人的董事、监事、高级管理人员；

(2) 持有企业 5% 以上股份的股东及其董事、监事、高级管理人员，企业的实际控制人及其董事、监事、高级管理人员；

(3) 发行人控股的企业及其董事、监事、高级管理人员；

- (4) 由于所任企业职务可以获取企业有关内幕信息的人员；
- (5) 证券监督管理机构工作人员以及由于法定职责对证券的发行、交易进行管理的其他人员；
- (6) 保荐人、承销的证券企业、证券交易所、证券登记结算机构、证券服务机构的有关人员；
- (7) 国务院证券监督管理机构规定的其他人员。

内幕信息是指证券交易活动中，波及企业的经营、财务或者对该企业证券的市场价格有重大影响的尚未公开的信息，

内幕信息包括：

- (1) 法律规定上市企业必须公开的、也许对股票价格产生较大影响、而投资者尚未得知的重大事件；
- (2) 企业分派股利或者增资的计划；
- (3) 企业股权结构的重大变化；
- (4) 企业债务担保的重大变更；
- (5) 企业营业用重要资产的抵押、发售或者报废一次超过该资产的 30%；
- (6) 企业的董事、监事、经理、副经理或者其他高级管理人员的行为也许依法承担重大损害赔偿责任；
- (7) 上市企业收购的有关方案；
- (8) 国务院证券监督管理机构认定的对证券交易价格有明显影响的其他重要信息。

知悉证券交易内幕信息的知情人员或者非法获取内幕信息的其他人负，不得买入或者卖出所持有的该企业的证券，或者泄露该信息或者提议他人买卖证券。

内幕交易行为给投资者导致损失的，行为人应当依法承担赔偿责任。

### (三) 严禁操纵证券市场行为

操纵证券市场行为，是指行为人背离市场自由竞价和供求关系原则，以多种不合法的手段，影响证券市场价格或者证券交易量，制造证券市场假象，以引诱他人参与证券交易，为自己谋取不合法利益或者转嫁风险的行为。

操纵市场的行为包括：

- (1) 单独或者通过合谋，集中资金优势、持股优势或者运用信息优势联合或者持续买卖，操纵证券交易价格或者证券交易量；

- (2) 与他人串通，以事先约定的时间、价格和方式互相进行证券交易，影响证券交易价格或者证券交易量；
- (3) 在自己实际控制的账户之间进行证券交易，影响证券交易价格或者证券交易量；
- (4) 以其他手段操纵证券市场。

操纵证券市场行为给投资者导致损失的，行为人应当依法承担赔偿责任。

#### (四) 严禁虚假陈说和信息误导行为

证券法规定：严禁国家工作人员、传播媒介从业人员和有关人员编造、传播虚假信息，扰乱证券市场。

严禁证券交易所、证券企业、证券登记结算机构、证券服务机构及其从业人员，证券业协会，证券监督管理机构及其工作人员，在证券交易活动中作出虚假陈说或者信息误导。

多种传播媒介传播证券市场信息必须真实、客观，严禁误导。

#### (五) 严禁欺诈客户行为

欺诈客户，是指证券企业及其从业人员在证券交易及有关活动中，为了谋取不法利益，而违反客户的真实意思进行代理的行为，以及诱导客户进行不必要的证券交易的行为。证券法规定，在证券交易中，严禁证券企业及其从业人员从事下列损害客户利益的欺诈行为：

- (1) 违反客户的委托为其买卖证券；
- (2) 不在规定期间内向客户提供交易的书面确认文献；
- (3) 挪用客户所委托买卖的证券或者客户账户上的资金；
- (4) 未经客户的委托，私自为客户买卖证券，或者假借客户的名义买卖证券；
- (5) 为牟取佣金收入，诱使客户进行不必要的证券买卖；
- (6) 运用传播媒介或者通过其他方式提供、传播虚假或者误导投资者的信息；
- (7) 其他违反客户真实意思表尔，损害客户利益的行为。

欺诈客户行为给客户导致损失的，行为人应当依法承担赔偿责任。

#### (六) 其他严禁行为

在证券交易中的其他严禁行为，是指除上述所列严禁行为之外的其他也许影响正常证券交易或损害投资者利益的行为。例如，在证券交易中，严禁账外交易，另立非法账户；严禁法人以个人名义开立账户，买卖证券；严禁任何人挪用公款买卖证券；以及国有企业和国有资产控股的企业买卖上市交易的股票，必须遵守国家有关规定等等。

此外，有关严禁的证券交易行为，证券法还规定，证券交易所、证券企业、证券登记结算机构、证券交易服务机构、社会中介机构及其从业人员对证券交易中发现的严禁的交易行为，应当及时向证券监督管理机构汇报。

### 3、破产清偿程序？

#### 1) 首先支付破产费用。

包括：A 破产财产的管理、变卖和分派所需要的费用，包括聘任工作人员的费用；B 破产案件的诉讼费用；C 在破产程序中支付的其他费用。破产财产局限性以支付破产费用的，人民法院应当宣布破产程序终止。

#### 2) 破产企业所欠职工工资和劳动保险费用；

#### 3) 破产企业所欠税款；

#### 4) 破产债权。

破产财产局限性清偿同一次序的清偿规定的，按照比例分派。

### 4、最低工资范围？

2023 年劳动和社会保障部《最低工资规定》第 12 条第 1 款规定：“在劳动者提供正常劳动的状况下，用人单位应支付给劳动者的工资在剔除下列各项后来，不得低于当地最低工资原则：

(1) 延长工作时间工资；(2) 中班、夜班、高温、低温、井下、有毒有害等特殊工作环境、条件下的津贴；(3) 法律、法规和国家规定的劳动者福利待遇等”。

### 5、节假日工资确实定？

《劳动法》第四十四条规定：

(二) 休息日（一般是指周六、周日）安排劳动者工作又不能安排补休的，支付不低于工资的百分之二百的工资酬劳；（注：按照上述规定，用人单位在不能安排补休的情形下，应当支付加班工资）。

(三) 法定休假日安排劳动者工作的，支付不低于工资的百分之三百的工资酬劳（注：法定休假日未规定可以补休；

法定节假日是根据国务院令第 513 号，元旦一天、春节三天、清明一天、劳动节一天、端午节一天、中秋节一天、国庆



节三天)。

劳动者工资计算措施:

整年工作日:365天/7天(每周)·(乘以)2天(休息六、日)+11天(法定节假日)

月平均工作日:(365天-整年工作日)/12个月=20.83天

日工资原则:本人工资/20.83天

休息日加班工资:日工资原则·(乘以)2(倍)

法定节假日加班工资:日工资原则·(乘以)3(倍)

(注:以上计算措施是根据劳动和社会保障部《有关职工整年月平均工作时间和工资折算问题的告知》劳社部发(2023)8号和国务院第513号令规定,最新折算措施。)

## 6、 劳动关系确实立?

劳动部1995年8月4日公布的《有关贯彻执行〈中华人民共和国劳动法〉若干问题的意见》的第二条:“中国境内的企业、个体经济组织与劳动者之间,只要形成劳动关系,即**劳动者实际上**已成为企业、个体经济组织的组员,并为其提供有偿劳动,合用本法。”该条文规定,只要劳动关系的双方实际上已经形成,就受到我国劳动法的保护。也就是说双方的劳动关系依法成立。因此,看你与单位与否有劳动关系,重要看两点:成为企业组员,提供有偿劳动。目前确认事实劳动关系一般都通过劳动仲裁,重要证据就是工资条。有工资条,就阐明为企业提供有偿劳动,与企业存在从属关系,是企业的一员。

## 7、 抵押物债权?

**抵押权作为一种担保物权**,在债务人到期未能清偿债务时,抵押权人依法享有以拍卖、变卖抵押物的价款优先受偿的权利。

## 8、 劳动法对加班时间的规定?

第三十六条 国家实行劳动者**每日工作时间不超过八小时、平均每周工作时间不超过四十四小时**的工时制度。

第三十七条 对实行计件工作的劳动者,用人单位应当根据本法第三十六条规定的工时制度合理确定其劳动定额和计件酬劳原则。

第三十八条 用人单位应当保证劳动者每周至少休息一日。

第三十九条 企业因生产特点不能实行本法第三十六条、第三十八条规定的，经劳动行政部门同意，可以实行其他工作和休息措施。

第四十条 用人单位在下列节日期间应当依法安排劳动者休假：（一）元旦；（二）春节；（三）国际劳动节；（四）国庆节；（五）法律、法规规定的其他休假节日。

第四十一条 用人单位由于生产经营需要，经与工会和劳动者协商后可以延长工作时间，一般每日不得超过一小时；因特殊原因需要延长工作时间的，在保障劳动者身体健康的条件下延长工作时间每日不得超过三小时，不过每月不得超过三十六小时。

第四十二条 有下列情形之一的，延长工作时间不受本法第四十一条的限制：

- （一）发生自然灾害、事故或者其他原因，威胁劳动者生命健康和财产安全，需要紧急处理的；
- （二）生产设备、交通运输线路、公共设施发生故障，影响生产和公众利益，必须及时抢修的；
- （三）法律、行政法规规定的其他情形。

第四十三条 用人单位不得违反本法规定延长劳动者的工作时间。

第四十四条 有下列情形之一的，用人单位应当按照下列原则支付高于劳动者正常工作时间工资的工资酬劳：

- （一）安排劳动者延长工作时间的，支付不低于工资的百分之一百五十的工资酬劳；
- （二）休息日安排劳动者工作又不能安排补休的，支付不低于工资的百分之二百的工资酬劳；
- （三）法定休假日安排劳动者工作的，支付不低于工资的百分之三百的工资酬劳。

第四十五条 国家实行带薪年休假制度。

劳动者持续工作一年以上的，享有带薪年休假。详细措施由国务院规定。

## 9、劳动法对合用期限的规定？

劳动协议期限三个月以上不满一年的，试用期不得超过一种月；劳动协议期限一年以上不满三年的，试用期不得超过二个月；三年以上固定期限和无固定期限的劳动协议，试用期不得超过六个月。同一用人单位与同一劳动者只能约定一次试用期。

## 10、劳动法对工伤的规定？

### 工伤认定和伤残鉴定

第七条 职工由于下列情形之一负伤、致残或者死亡的，应当认定为工伤：

（一）从事本单位平常生产、工作或者本单位负责人临时指定的工作的，在紧急状况下，虽未经本单位负责人指定但从事直接关系本单位重大利益的工作的；

（二）经本单位负责人安排或者同意，从事与本单位有关的科学试验、发明发明或者技术改善工作的；

（三）在生产工作环境中接触职业性有害原因导致职业病的；

（四）在生产工作的时间和区域内，由于不安全原因导致意外伤害的、或者由于工作紧张突发疾病导致死亡或经第一次急救治疗后所有丧失劳动能力的；

（五）因履行职责遭致人身伤害的；

（六）参与抢险、救灾、救人等维护国家、社会和公众利益活动的；

（七）因公、因战致残的军人退伍转业到企业工作后旧伤复发的；

（八）因公外出期间，由于工作原因，遭受交通事故以及其他意外事故导致伤害、失踪的，或者因突发疾病导致死亡以及经第一次急救治疗后所有丧失劳动能力的；

（九）在上下班的规定期间和必经路线上，发生无本人责任或者非本人重要责任的道路交通事故的；

（十）法律、法规规定的其他情形。

第八条 职工由于下列情形之一导致负伤、致残、死亡的，不应认定为工伤：

（一）犯罪；

（二）自杀或者自残；

（三）斗殴；

（四）酗酒；

（五）蓄意违章、违法；

（六）法律、法规规定的其他情形。

第九条 工伤事故发生后，企业应当在 15 天之内，特殊状况不超过 30 天，向当地**劳动保障行政部门**提出工伤汇报，申请工伤认定。逾期不汇报的，由企业负责按本规定的待遇原则支付工伤费用。

劳动保障行政部门接到工伤汇报后，应当组织经办机构进行调查取证，作出与否认定为工伤的决定，并以书面形式告知企业和职工。

## 11、仲裁的执行期限

《民诉》第 201 条：应由申请人向被执行人住所地或被执行人的财产所在地法院申请执行。第 215：申请执行的期间为二年。申请执行时效的中断、中止，适用有关法律有关诉讼时效中断、中止的规定。前款规定的期间，从法律文书规定履行期间的最终一日起计算；法律文书规定分期履行的，从规定的每次履行期间的最终一日起计算；法律文书未规定履行期间的，从法律文书生效之日起计算。

## 管理与市场营销

### 1、 泰勒的科学管理理论？

弗雷德里克·温斯洛·泰勒是美国古典管理学家，科学管理的创始人，被管理界誉为科学管理之父。在米德维尔工厂，他从一名学徒工开始，先后被提拔为车间管理员，技师，小组长，工长，设计室主任和总工程师。在这家工厂的经历使他理解工人们普遍怠工的原因，他感到缺乏有效的管理手段是提高生产率的严重障碍。为此，泰勒开始探索科学的管理措施和理论。

泰勒的科学管理重要有两大奉献：一是管理要走向科学；二是劳资双方的精神革命。

泰勒认为科学管理的主线目的是寻求最高劳动生产率，最高的工作效率是雇主和雇员到达共同富裕的基础，要到达最高的工作效率的重要手段是用科学化的、原则化的管理措施替代经验管理。泰勒认为最佳的管理措施是任务管理法，他在书中这样写道：

广义地讲，对一般所采用的最佳管理模式可以这样下定义：

在这种管理体制下，工人们发挥最大程度的积极性；作为回报，则从他们的雇主那里获得某些特殊的刺激。这种管理模式将被称为“积极性加刺激性”的管理，或称任务管理，对之要作出比较。

泰勒还提出了某些新的管理任务：

第一，对工人操作的每个动作进行科学研究，用以替代老的单凭经验的措施。

第二，科学地挑选工人，并进行培训和教育，使之成长；而在过去，则是由工人任意挑选自己的工作，并根据各自的也许进行自我培训。

第三，与工人的亲密协作，以保证一切工作都按已发展起来的科学原则去办。

第四，资方和工人们之间在工作和职责上几乎是均分的，资方把自己比工人更胜任那部分工作承揽下来；而在过去，几乎所有的工作和大部分的职责都推到了工人们的身上。

科学管理不仅仅是将科学化、原则化引入管理，更重要的是提出了实行科学管理的关键问题——精神革命。精神革命是基于科学管理认为雇主和雇员双方的利益是一致的。由于对于雇主而言，追求的不仅是利润，更重要的是事业的发展。而事业的发展不仅会给雇员带来较丰厚的工资，并且更意味着充足发挥其个人潜质，满足自我实现的需要。正是这事业使雇主和雇员相联络在一起，当双方友好合作，互相协助来替代对抗和斗争时，就能通过双方共同的努力提高工作效率，生产出比过去更大的利润来，从可使雇主的利润得到增长，企业规模得到扩大。对应地，也可使雇员工资提高，满意度增长。

## 科学管理理论的思想精要

泰勒对科学管理作了这样的定义，他说：“诸种要素——不是个别要素的结合，构成了科学管理，它可以概括如下：科学，不是单凭经验的措施。协调，不是不和他人合作，不是个人主义。最高的产量，取代有限的产量。发挥每个人最高的效率，实现最大的富裕。”这个定义，既阐明了科学管理的真正内涵，又综合反应了泰勒的科学管理思想。

### 一、工作定额原理

泰勒认为管理的中心问题是**提高劳动生产率**。为了改善工作体现，他提出：

(1)企业要设置一种专门制定定额的部门或机构，这样的机构不仅在管理上是必要的，并且在经济上也是合算的。

(2)要制定出有科学根据的工人的“合理日工作量”，就必须通过多种试验和测量，进行劳动动作研究和工作研究。

其措施是选择合适且技术纯熟的工人；研究这些人在工作中使用的基本操作或动作的精确序列，以及每个人所使用的工具；用秒表记录每一基本动作所需时间，加上必要的休息时间和延误时间，找出做每一步工作的最快措施；消除所有错误动作、缓慢动作和无效动作；将最快最佳的动作和最佳工具组合在一起，成为一种序列，从而确定工人“

合理的日工作量”，即劳动定额。

(3)根据定额完毕状况，实行差异计件工资制，使工人的奉献大小与工资高下紧密挂钩。

在制定工作定额时，泰勒是以“第一流的工人在不损害其健康的状况下，维护较长年限的速度”为原则，这种速度不是以突击活动或持续紧张为基础，而是以工人能长期维持的正常速度为基础。通过对个人作业的详细检查，在确定做某件事的每一步操作和行动之后，泰勒可以确定出完毕某项工作的最佳时间。有了这种信息，管理者就可以判断出工人与否干得很杰出。

## 二、挑选头等工人

为了提高劳动生产率，必须为工作挑选头等工人，既是泰勒在《科学管理原理》中提出的一种重要思想，也是他为企业的人事管理提出的一条重要原则。

## 三、原则化原理

泰勒认为，科学管理是过去曾存在的多种要素的结合。他把老的知识搜集起来加以分析组合并归类成规律和条例，于是构成了一种科学。工人提高劳动生产率的潜力是非常大的，人的潜力不会自动跑出来，怎样才能最大程度地挖掘这种潜力呢?措施就是把工人数年积累的经验知识和老式的技巧归纳整顿并结合起来，然后进行分析比较，从中找出其具有共性和规律性的东西，然后运用上述原理将其原则化，这样就形成了科学的措施。用这一措施对工人的操作措施、使用的工具、劳动和休息的时间进行合理搭配，同步对机器安排、环境原因等进行改善，消除种种不合理的原因，把最佳的原因结合起来，这就形成一种最佳的措施。

泰勒不仅提出了实行原则化的主张，并且也为原则化的制定进行了积极的试验。在搬运生铁的试验中，泰勒得出一种适合做搬运工作的工人，在正常状况下，一天至少可搬 47.5 吨铁块的结论；在铲具试验中，他得出铁锹每次铲物在重 21 磅时，劳动效率最高的结论；在长达 26 年的金属切削试验中，他得出影响切割速度的 12 个变数及其反应它们之间有关关系的数学公式等，为工作原则化、工具原则化和操作原则化的制定提供了科学的根据。

因此，泰勒认为原则化对劳资双方都是有利的，不仅每个工人的产量大大增长，工作质量大为提高，得到更高的工资，并且使工人建立一种用科学的工作措施，使企业获得更多的利润。

## 四、计件工资制

在差异计件工资制提出之前，泰勒详细研究了当时资本主义企业中所推行的工资制度，例如日工资制和一般计件工资制等，其中也包括对在他之前由美国管理学家亨利·汤提出的劳资双方收益共享制度和弗雷德里克·哈尔西提出的工资加超产奖金的制度。通过度析，泰勒对这些工资方案的管理方式都不满意。泰勒认为，现行工资制度所存在的共同缺陷，就是不能充足调动职工的积极性，不能满足效率最高的原则。例如，实行日工资制，工资实际是按职务或岗位发放，这样在同一职务和岗位上的人不免产生平均主义。在这种状况下，“就算最有进取心的工人，很快也会发现努力工作对他没有好处，最佳的措施是尽量减少做工而仍能保持他的地位”。这就不可防止地将大家的工作拖到中等如下的水平。又如在老式的计件工资制中，虽然工人在一定范围内可以多干多得，但超过一定范围，资本家为了分享迅速生产带来的利益，就要减少工资率。在这种状况下，尽管工人努力工作，也只能获得比本来计日工资略多一点的收入。这就轻易导致这种状况：尽管管理者想千方百计地使工人增长产量，而工人则会控制工作速度，使他们的收入不超过某一种工资率。由于工人懂得，一旦他们的工作速度超过了这个数量，计件工资迟早会减少。

## 五、劳资双方的亲密合作

泰勒在《科学管理原理》一书中指出：“资方和工人的紧密、组织和个人之间的合作，是现代科学或责任管理的精髓。”他认为，没有劳资双方的亲密合作，任何科学管理的制度和措施都难以实行，难以发挥作用。

## 六、建立专门计划层

泰勒指出：“在老体制下，所有工作程序都由工人凭他个人或师傅的经验去干，工作效率由工人自己决定；”由于这与工人的纯熟程度和个人的心态有关，虽然工人能十分适应科学数据的使用，但要他同步在机器和写字台上工作，实际是不也许的。泰勒深信这不是最高效率，必须用科学的措施来变化。为此，泰勒主张“由资方按科学规律去办事，要均分资方和工人之间的工作和职责”，要把计划职能与执行职能分开并在企业设置专门的计划机构。

## 七、职能工长制

泰勒不仅提出将计划职能与执行职能分开，并且还提出必须废除当时企业中军队式的组织而代之以“职能式”的组织，实行“职能式的管理”。

泰勒认为在军队式组织的企业里，工业机构的指令是从经理通过厂长、车间主任、工段长、班组长而传到达工人。

在这种企业里，工段长和班组长的责任是复杂的，需要相称的专门知识和多种天赋的才能，因此只有本来就具有非常素质并受过专门训练的人，才能胜任。

## 八、例外原则

所谓例外原则，就是指企业的高级管理人员把一般平常事务授权给下属管理人员，而自己保留对例外的事项一般也是重要事项的决策权和控制权，这种例外的原则至今仍然是管理中极为重要的原则之一。

泰勒认为，规模较大的企业不能只根据职能原则来组织和管理，而必须应用例外原则。所谓例外原则，是指企业的高级管理人员把一般的平常事务授权给下级管理人员去负责处理，而自己只保留对例外事项、重要事项的决策和监督权，如重大的企业战略问题和重要的人员更替问题等。

## 2、 韦伯的管理理论？

韦伯对组织理论的伟大奉献在于明确而系统地指出，理想的组织应以合理合法权力为基础，这样才能有效地维系组织的持续和目的的到达。为此，韦伯首推官僚组织，并且论述了规章制度是组织得以良性运作的基础和保证。这里，官僚组织不能狭义地理解，它是一种中性的、不带任何感情基调的组织体系。

### 1、法定权力

韦伯认为，任何组织都必须以某种形式的权力作为基础，没有某种形式的权力，任何组织都必须以某种形式的权力作为基础，没有某种形式的权力，任何组织都不能到达自己的目的。人类社会存在三种为社会所接受的权力：(1)老式权力 (Traditional Authority)：老式通例或世袭得来；(2)超凡权力 (Charisma Authority)：来源于他人的崇拜与追随；(3)法定权力 (Legal Authority)：理性--法律规定的权力。只有法定权力才能作为行政组织体系的基础，其最主线的特性在于它提供了谨慎的公正。

### 2、官僚组织模式

有了适合于行政组织体系的权力基础，韦伯勾画出理想的官僚组织模式 (Bureaucratic Ideal Type)，具有下列特性：

(1)、组织中的人员应有固定和正式的职责并依法行使职权。组织是根据合法程序制定的，应有其明确目的，并靠着这一套完整的法规制度，组织与规范组员的行为，以期有效地追求与到达组织的目的。



(2)、组织的构造是一层层控制的体系。在组织内，按照地位的高下规定组员间命令与服从的关系。

(3)、人与工作的关系。组员间的关系只有对事的关系而无对人的关系。

(4)组员的选用与保障。每一职位根据其资格限制（资历或学历），按自由契约原则，经公开考试合格予以使用，务求人尽其才。

(5)专业分工与技术训练。对组员进行合理分工并明确每个人的工作范围及权责，然后通过技术培训来提高工作效率。

(6)组员的工资及升迁。按职位支付薪金，并建立奖励与升迁制度，使组员安心工作，培养事业心。

韦伯认为，凡具有上述 6 项特性的组织，可使组织体现出高度的理性化，其组员的工作行为也能到达预期的效果，组织目的也能顺利地到达。韦伯对理想的官僚组织模式的描绘，为行政组织指明了一条制度化的组织准则，这是他在管理思想上的最大奉献。

### 3、 目的管理法的理论基础？相信人的积极性和能力为基础

### 4、 目的管理对上下级的规定？

目的管理是八十年代以来，世界各国广泛重视的一种管理制度。尽管国内外对目的管理的定义和详细实行的措施不完全相似，但其实质都是强调根据目的进行管理，即围绕确定目的和以实现目的为中心，开展一系列管理活动。这种管理的重要特点是：①强调活动的目的性，重视未来研究和目的体系的设置；②强调用目的来统一和指导全体人员的思想和行动，以保证组织的整体性和行动的一致性；③强调根据目的进行系统整体管理，使管理过程、人员、措施和工作安排都围绕目的运行；④强调发挥人的积极性、积极性和发明性，按照目的规定实行自主管理和自我控制，以提高适应环境为化的应变能力；⑤强调根据目的成果来考核管理绩效，以保证管理活动获得满意的效果。

目的管理的理论根据可以从不一样侧面进行探讨，如下列举几种重要方面：

一是系统理论。管理组织系统是人类有目的地进行集群活动的产物。它是人们为了到达特定的共同目的，而使全体人员通力协作的人工系统。可见，共同目的既是组织存在的前提条件，也是管理活动要到达的目的。假如没有明确的共同目的来统一全体组员的思想行动，组织就如同一盘散沙，形不成整体，既构不成系统。假如管理活动不能实现共同目的，当然就没有什么绩效可言，也就失去了组织存在的价值。例如苏联《国防军事管理》一书认为："军事组织存在的重要价值就在于它能到达既定的目的"（《外国军事学术》1986上第3期，第37页）。因此，抓住了目的，也就是捕捉住了管理组织系统的本质，把握住了管理活动的关键。目的管理正是根据管理组织系统这个最重要的关键问题，运用系统科学的理论与措施，来指导管理活动。由于目的是关键，因此目的管理强调对未来的预测、研究和目的决策，以保证目的的对的性；强调以目的指导行动，围绕实现目的开展管理活动，保证点目的得到实现。

二是控制理论。在管理的控制功能方面，目的管理的理论根据是目的控制原理。控制是一种有目的的积极行为，管理控制行为的目的就是为了实现管理组织系统的目的。目的控制就是从这一要点出发，对被控系统输入系统的目的。管理控制行为的目的就是 为了实现管理组织系统的目的。目的控制就是从这一要点出发，对被控系统输入目的规定（可观测、可考核的目的体系），再通过其输出的目的状态与原输入的目的规定进行比较，找了偏差，采用措施，保证目的实现，并以目的到达度为根据来考核管理活动的绩效，在活动过程（既系统运行过程）中，按目的导向原则指导被控系统的行动，由被控系统自行纠正目的偏差，实行自适应调整。因此，对于施控系统（即上级领导）来说，重要是抓好"两头"，一是目的输入，二是目的考核。由于目的控制制把握住了目的这个关键问题，因此它既能做到宏观上不失控，保证目的实现，又能做到目的指导下使微观搞活，充足调动部属的积极属于，以适应环境的变化，提高管理组织系统的应变能力。

三是鼓励理论。人是管理的关键和动力，能否调感人的积极性，发挥人的分造性的积极性，是管理活动成败的关键。正是从这个关键问题出发，需要强调目的的鼓励作用。理论研究和实践经验都表明，一种单位、一种人假如没有明确的目的，是不也许鼓励集体及其组员去积极工作的。中国女排就是为了夺取世界冠军，为国争光（目的），才可以以顽强拼搏的精神战胜重重困难。无数革命先烈之因此能在生活极端着共产主义的伟大目的。因此，加强理想和目的教育，树立远大理想和很强的目的观念，对于提高和保证管理绩效是极其重要的。由于目的管理高度重视目的的的设置，因而它在鼓励人的积极性方面，较其他管理理论更能体现现代管理的特点

## 5、 群体决策的缺陷？

群体决策措施 组织的大部分决策是群体决策(group decision),尤其是对组织活动和人员有深远影响的决策。管理者 40

%以上的时间是在开会,在进行群体决策。

群体决策的长处重要表目前:

- (1) 提供更完全的信息和知识;
- (2) 三个臭皮匠胜过诸葛亮;
- (3) 提供更多样的经验和观点;
- (4) 可以开发更多的可行方案(alternatives);
- (5) 提高处理方案的接受程度;
- (6) 增长合法性。

群体决策的缺陷重要表目前:

- (1) 费时;
- (2) 少数人垄断;
- (3) 服从的压力;
- (4) “从众现象”(group

think), 即压抑不一样的、少数的或不受欢迎的观点, 以建立一致的表像; (5) 模糊的责任。

为了更好地发挥群体决策效益, 我们应当注意把握如下几个方面:

(1) 从总体上看, 群体决策比个人决策好;

(2) 要明确评估准则。在决策速度方面, 个人决策优于群体决策, 在创意方面, 群体决策优于个人决策; 在处理问题的接受程度方面, 群体决策优于个人决策; 在决策效率方面, 个人决策优于群体决策;

(3) 在群体决策规模的大小上看, 一般 5~15 人较合适, 不少于 5 人, 7 人最能发挥效能(Magic 7)。

群体决策措施比很好的措施除了上文简介头脑风暴法以外重要有如下名义群体法、德尔菲法和电子会议法等三种措施。

名义群体法 名义群体法(Nominal group technique), 是指在决策过程中对群体组员的讨论或人际沟通加以限制, 这就是名义一词的含义。像召开老式会议同样, 群体组员都出席会议, 但群体组员首先进行个体决策。详细措施是, 在问题提出之后, 采用如下几种环节:

(1) 组员集合成一种群体, 但在进行任何讨论之前, 每个组员独立地写下他对问题的见解。

(2) 通过一段沉默后, 每个组员将自己的想法提交给群体。然后一种接一种地向大家阐明自己的想法, 直到每个人的想法都体现完并记录下来为止(一般记在一张活动挂图或黑板上)。所有的想法都记录下来之前不进行讨论。

(3) 群体目前开始讨论, 以便把每个想法弄清楚, 并做出评价。

(4) 每一种群体组员独立地把多种想法排出次序, 最终的决策是综合排序最高的想法。

这种措施的重要长处在于, 使群体组员正式开会但不限制每个人的独立思索, 而老式的会议方式往往做不到这一点。德

尔菲法 德尔菲法(Delphi technique)是一种更复杂、更耗时的措施, 除了并不需要群体组员列席外, 它类似于名义群体法。

德尔菲法是在 20 世纪 40 年代由赫尔姆和达尔克首创, 通过戈尔登和兰德企业深入发展而成的。德尔菲这一名称来源于古希腊有关太阳神阿波罗的神话。传说中阿波罗具有预见未来的能力。因此, 这种措施被命名为德尔菲法。德尔菲法是 20 世纪 60 年代初美国兰德企业的专家们为防止集体讨论存在的屈从于权威或盲目服从多数的缺陷提出的一种有效的群体决策的措施。

为消除组员间互相影响, 参与的专家可以互不理解, 它运用匿名方式反复多次征询意见和进行背靠背的交流, 以充足发挥专家们的智慧、知识和经验, 最终汇总得出一种能比较反应群体意志的预测成果。

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/818100041123006110>