# 企业管理概论2

来源：网络 作者：风华正茂 更新时间：2025-07-20

*第一篇：企业管理概论2企业 管 理 概结 课 论 文论》华北电力大学 《浅谈电力企业的人力资源管理摘要：在二十一世纪的今天，我们知道，人力资源管理战略是电力公司职能战略的重要内容。在新形势下做好电力公司的人力资源战略管理研究，不但能进一步...*

**第一篇：企业管理概论2**

企业 管 理 概

结 课 论 文

论》华北电力大学 《

浅谈电力企业的人力资源管理

摘要：

在二十一世纪的今天，我们知道，人力资源管理战略是电力公司职能战略的重要内容。在新形势下做好电力公司的人力资源战略管理研究，不但能进一步完善电力公司职能战略研究的理论方法，而且对电力公司进一步适应市场经济的要求和实现企业管理的现代化具有现实指导意义。

电力企业的管理者已经把人力资源看作是企业各种战略资源中最为重要的一种资源。人力资源成本的使用和管理对企业的发展有着极其重要的意义。企业应根据自身的特点及竞争情况，采取科学有效的措施，为企业管理服务，从而达到提高企业竞争力的目的。同时企业需要了解市场，制订完善的企业计划。还要有创新意识，会把企业的长期利益和短期利益结合起来，找到一个平衡点，进而规划出战略蓝图。另一方面，企业需要做正确的事情，选投合格的人才，建立合适的组织结构和企业文化。

关键字：电力企业，管理，人力资源，问题，解决

一、前言

自从有人的存在，就有管理；自从有人类的活动，就开始有管理活动。管理是人类社会中必不可少的活动，是人类社会活动的基本保证。管理通俗的说法有“管理就是管人”，“管理就是让别人按自己的意思去把事情办好。

——卢建昌 电力企业市场化改革的深化，电力企业必须加强企业管理，特别是对人的管理以提高企业的竞争力，粗浅的写一下我对电力企业在人力资源管理上的理解。

二、正文

人力资源管理与电力企业人力资源的特点

人力资源管理改变过去人事管理理念，将人力资源视为组织的一种重要资源，将人才看作是本企业最大的财富和宝藏从对人才的开发和保护为主，充分发挥人才的创造性和主动性，创造一种真正的文化氛围，成为组织战略决策的重要辅助者、信息提供者，人力资源管理重视企业绩效与个人绩效的结合，通过建立与战略相匹配的组织结构，合理安排岗位与人员的匹配，从而通过绩效考核体系与薪酬体系的激励影响员工的具体行为，产生最优结果，提升企业以及部门绩效，使核心竞争力得到进一步提升，从而提高企业的战略目标。

电力行业是关系着国民经济命脉的重要行业，电力企业是国有经济的重要组成部分，它在人力资源管理方面具有一些独有的特点。由于电力行业市场的不断改革以及坚强智能电网战略的逐渐实施，电力工业技术增长的速度越来越快，这种形势下，也对电力企业的人才提出了更高和更新要求。无论是社会服务型的电力人才还是专业技术型的电力人才，都需要电力企业掌握先进的人力资源管理方法和人才潜力挖掘和培养的技巧，这些人才才能充分为电力企业所用。如果电力企业的人力资源管理不能充分发挥作用，将会影响到电力的安全生产、技术管理、营销管理、基建管理等。在电力改革和发展的新形势面前，切实抓好企业的人力资源管理是电力企业管理者面临的重要课题。

电力企业人力资源管理存在的问题

1、人力资源管理观念差

现阶段很多企业的管理阶层仍然将思想停留在怎么去管员工，将这些员工仅仅只是看成是一种创造财富的工具，并没有真正去开发他们的潜能，从而抑制住了他们的积极性和创造性时间长了，造成了大量的人才外流现象。长此下去，必然会对整个电力行业的发展带来极为不利的影响。

2、人员结构不合理

随着近几年高级技术工人的相继退休，国有电力企业高技能技术工人显得比较缺乏。在技术工人中，能工巧匠少，高级技术工人占技术工人总数的比例偏低，与发达国家的情况相比差距很大。相当一部分职工还是初中文化基础和初级技术水平。当前，国有电力企业一方面大量冗员，另一方面又人才短缺，人力资本配置结构性失调，人员素质相对较低。

3、专业人才的稀缺

正如人们所看到的，在电力行业里面，真正的专业人才很少。因为这个行业是一个资金、技术密集型的行业，所以需要大量专业的人才去维护、生产和管理。但人才稀缺的问题抑制了整个行业的高速发展。很多企业针对这些问题，也采取了大量的措施，比如对企业的人才进行专门的培训，但这样的情况反而让员工在企业里得不到真正的竞争压力，培训也大多只是走形式，员工的素质和专业技能很难得到提高。

4、人力资本开发与管理一体化的运行机制尚未形成在大多数国有电力企业的组织机构中往往设有劳资与人事两块机构或同时设有人劳、教育、组织等多个部门。各部门各司其职，协调不顺，数据共享难以实现，而且往往一人多职，很多工作管不顺、管不细。人力资源难以统一规划、控制，直接影响到人力资本管理和配置的最佳效果。人力资本规划尚不完善，配置不尽合理。国有电力企业目前在人力资本规划方面缺乏在数量和质量方面的中长期计划，对人力资本的获取、配置不是充分考虑企业的经营现状和生产发展的实际需要；还没有从开发人的能力的角度，与企业的发展战略结合，制定符合企业未来发展需要的、有潜质的各类人才规划；没有做到人事相宜，人事配置手段较弱，形不成合理流动的优化配置机制。

5、缺乏相应的激励约束机制

由于国有电力企业用人的选择权基本上以省公司的决定为主，再加上电力行业对于其他行业来说还带有某些垄断色彩，企业效益的冲击表现不明显，因此在人力资本管理中存在较为严重的“人员能进不能出，能上不能下”的现象。人员的分配基本上采用行政指令性调配，还因其管理体制、经营目标和管理对象的特点，人员配置中重点不突出，因人设事的现象依然存在，导致企业机构臃肿，人浮于事，人工成本不断攀升。同时国有电力企业人力资本管理尚未形成真正意义上的制度化。由于传统的封建管理思想、手段依然存在，而传统的人事管理强调“听从安排”，因此往往出现按惯例工作、制度不健全的现象，工作的主观随意性和照章执行上级制度的盲同性普遍存在。

6、从人力资源的各个环节来看，也存在许多不足

在招人的环节，管理者大多没有基于组织战略的人力资源规划和清晰的工作分析，没有基于组织性质的人才素质模型和选拔选聘程序，忽视价值观和理念上与组织的认同，特别是在高层次优秀人才的引进过程中：在用人环节，受传统影响，大多工作均沿用已有的管理规范，忽视对知识型员工绩效评价、培训和职业生涯规划等工作的深入研究；在留人环节，电力企业薪酬的激励功能还不够明显，薪酬分配还不够合理，不能合理体现出个人才力的差异，不能和劳动者的工作效率紧密联系起来。此外，大多电力企业忽视文化建设和员工对人际柔性管理、参与式管理的需求，致使员工忠诚度低、归属感差。

如何解决电力企业中存在的人力资源管理上的问题

1、电力企业应该把机制建设作为人力资源管理工作的重中之重，努力建设人才的培养开发、选拔作用、考核评价、激励约束机制，要树立以人为本的管理思想，高度重视人力资源开发

与管理，积极实施人才强企战略。牢固树立“人才资源是第一资源”，“人力资源开发利用是第一要务”的新人才观。

2、促进人力资源管理体制变革。人力资源管理制度创新是当务之急，电力 业应从以下几个环节着手制度的创新：改革干部人事制度，实现企业从业人员的资格化、职业化和社会化：改革分配制度，建立起有效的激励机制；建立和完善一系列不同层次，不同素质人才的开发使用机制高度重视人才培训工作，积极开发利用现有的人力资源：借鉴国内外的先进方法，构建适合企业特点的人事考核制度。

3、推行职业生涯管理。当今时代，企业问的人才竞争越来越激烈，人才流动和转移是难以避免的。因此，电力企业内部要推行职业生涯管理制度通过培训等方式对员工的职业生涯进行再设计，帮助员工实现转岗，换岗使员工在流动中调整自我，发现自我最大限度地发挥作用；另一方面企业要为人才提供创造和革新的工作环境根据具体情况，对人才进行充分的授权，让他们独 发挥自己的聪明才智，并为他们提供有用的技术或产品信息鼓励他们制定自己认为是最好的工作方法，同时为他们提供创新活动所需的资金、物质、以及人才资源等。

4、着力于人力资源管理水平的提高。现代企业的发展，人力资源管理工作占有非常重要的地位。人力资源管理人员的素质状况，关系到人力资源管理成效的大小。因此，加强人力资源管理队伍建设，引进优秀人才，充实人力资源管理队伍，并鼓励人力资源管理人员通过勤奋学刊提高自己的业务知识和技能，以不断提高 业人力资源管理水平。、立科学的培训理念和机制企业重视人才的一个重要表现就是对人才的培训投入。对职工的培训，应该是系统化的培训内容应 企制宜，根据受训对象的特点、企业经营管理的现状进行深入细致的了解、分析在此基础上，设计出个性化的内容。并对培训效果进行科学的评估、跟踪、完善，为企业的可持续发展服务。在具体实践中，应将“宏观选择”与“微观培训”相结合，所谓“宏观选择，就是坚持把对事业的追求放在选择人才的首位。从宏观角度强调人才的基本素质、基本条件，然后从微观角度注重具体行为、工作的开发与培育，使人才发育成熟。

6、建立有效的激励机制，完善薪酬福利制度。人才激励是实施人才战略的重要环节。电力企业应适应新形势，在人才激励上积极探索、大胆创新。①坚持和完善人才动态管理机制，依据科学的考核评价，通过上岗、下岗等手段，激活人才队伍。② 鼓励资本、技术、管理等生产要素参与分配。对高级管理人才，可以实行年薪制、参股制等，把收入与企业生产经营的实际成果挂钩；对高级专业技术人才，可以推行特殊津贴制、设置专项科研活动经费，将其收入与技术成果、科研效果挂钩。为确保企业的竞争优势，企业要定期对同类企业和竞争对手的薪酬水平和人工成本进行市场调查，根据企业自身的发展战略将企业的薪酬水平确定在一个合适的位置。薪酬体系的建立，必须以岗位设计和岗位评价为基础。员工的薪酬必须要结合绩效考评，与业绩挂钩，使每位员工的收入与他们的工作业绩好坏、对企业贡献大小紧密联系在一起，充分调动员工积极性和创造性。同时，一个好的福利制度是企业薪酬体系的重要补充，对于企业吸引人才、稳定员工队伍、提升满意度都发挥着巨大的作用。

三、结论

在竞争如此激烈的今天，企业要谋求长远的发展，就必须将自身的愿景和员工个人发展规划有机地结合起来，逐步建立和完善同企业发展战略相适应的人力资源战略。同时，电力企业必须高度重视人力资源成本管理，通过实施战略性的人力资源成本控制策略，以达到降低成本，提高经济效益的目的，最终实现企业的可持续发展。

一流企业的诞生和发展源于一流人才创造性的思维和劳动，电力公司的成长与发展也会遵循这一规律。电力企业因其具有行业特殊性，应该不断探索和制定适合于企业特点的、切实可行的人力资源战略，将人力资源由社会性资源转变为企业性资源，最终转化为现实生产

力，实现利用优秀专业人才使企业效益最大化。

目前的许多国有电力企业人力资源管理都面临一些问题，必须通过一系列的人力资源管理探索与实践，在继承中突破，在突破中创新，在创新中发展．最大限度提高组织的效率和效能，激发了员工的工作热情和创造力，才能逐步构筑起“企业与员工共同发展”的双赢平台。

参考文献：

[1]王洪亮．浅谈我国电力企业人力资源管理．

[2]吴建新．电力企业人力资源管理策略浅析．

[3]张一驰.人力资源管理教程.[4]卢建昌.电力企业管理.[5]宋琼.电力公司基于战略的人力资源管理.[6]曹文娟.电力企业人力资源成本控制.[7]杨芬.电力企业人力资源管理存在问题及战略管理.[8]刘伟.电力企业人力资源管理机制及战略的分析.[9]乔春珍,杨俊萍.关于电力企业人力资源管理战略研究.[10]李宁．试论新形势下我国电力企业的人力资源管理．

[11]炜杰，王彦军．对电力企业人力资源开发与管理的思考

**第二篇：企业管理概论**

名词解释6\*5个单选4\*5个简答10\*3个论述10\*2个

什么是管理？

整合和优化配置组织所拥有的资源，更有效地实现组织既定的目标管理这一定义有四层含义1.管理是一个过程2.管理的核心是达到组织既定的目标3.管理达到目标的手段是运用组织拥有的各种资源4.管理的本质是协调。

管理的有效性和效率

管理的有效性指管理工作对投入后的产出与企业目标一致性的影响。

管理的效率是指管理工作对投入余产出的关系的影响。

管理的有效性和效率是相互联系的，管理只讲有效性不讲效率，或者只讲效率不讲有效性都是应当避免的，良好的管理是应该既是有效的又是高效率的，既能达到企业的目标，又充分的利用企业资源。以最小的投入获得既定的有效产出。

管理的职能

计划组织 领导控制

四种职能相互联系，密不可分，其中某一职能的完成情况会受到其他职能完成情况的影

响。

什么事企业管理

企业组织结构主要形式五种

什么是企业战略，企业战略的特征

SWOT分析法

波特的竞争战略

三个管理体系分别代表什么

企业人力资源开发与管理的基本原理

什么是公司财务

能看懂资产负债表

几种不同的财务分析法

股利分配管理

什么事管理信息系统

MIS

影响市场的主要因素

产品整体概念示意图

常用的价格策略

新产品的定价方法

生产运作流程分析

什么是生产运作流程

产品的定义

质量管理理论与实践的发展阶段

什么是质量管理

库存商品结构的确定

结合你所学的采矿工程专业谈谈对学习企业管理的认识

**第三篇：企业管理概论**

2025年7月高等教育自学考试

三、名词解释题(本大题共5小题，每小题3分，共15分)21．企业生产规模

22．经营单位定位战略 23．特色经营 24．市场战略 25．企业使命

四、判断改错题(本大题共5小题，每小题4分，共20分)判断划线部分正误，在题后的括号内，正确的划上“√”，错误的划上“×”，并改正划线部分。

26．反应式防御战略的着眼点是防止挑战者着手行动或者使其进攻偏离到威胁较小的方向。()27．企业内由具有高级职称、中级职称和初级职称的人才形成的比例关系被称为企业人才职能结构。（）28．现代产品是一个整体概念，包括三个层次。产品的造型和包装属于产品核心层。（）29．多元复合型集团化战略是以名牌为龙头，以大型骨干企业为核心，与相关配套企业、销售企业、科研机构联合组成企业集团的战略。()30．融资性租赁要求租赁期满后，机器设备归承租方所有。()

五、简答题(本大题共4小题，每小题5分，共20分)31．简述影响行业内现有企业之间竞争激烈程度的主要因素。

32．简述企业文化的层次。

33．简述企业在产品投入期适宜采取的产品战略。

34．简述科技战略具有的特点。

六、论述题(本大题共2小题，每小题10分，共20分)35．试述企业经营战略提出的背景。

36．试述国际化企业应树立的战略思想。

全国2025年4月高等教育自学考试

三、名词解释题(本大题共3小题，每小题3分，共9分)26.结构工资制 27.供应链 28.损益表

四、计算题(本大题共2小题，每小题9分，共18分)29．某著名机床生产企业，根据对2025年市场需求、用户订单情况和企业生产能力等三方面的预测，制定出2025年综合生产计划的部分计划（见表1）。表1 产品系列 1季度 2季度 3季度 4季度 合计

5000 X 4000 3000 17000 A系列产品（台）

3000 Y 3000 2025 10000 B系列产品（台）现在要根据综合生产计划，安排各个季度的主生产计划，其中已落实了B系列产品第3季度的部分主生产计划（见表2）。表2 7月 8月 9月 1 2 3 4 1 2 3 4 1 2 3 4 产品 B1 T W 200 100 100 200 － － － － － － B2 200 200 200 200 150 S 150 100 100 150 100 150 1200 800 Z 月产量（台）要求：根据以上两表提供的信息，计算X、Y、Z、T、S、W的值，从而帮助该企业完成2025年的综合生产计划和第三季度主生产计划的制定工作。30.广东省某电子玩具生产经营企业，根据市场预测和订单情况，2025年A玩具产量为1500件，2025－2025年A玩具产量及单位成本资料如下表（见表3）表3 产量（件）单位成本（元）总成本（元）2025 300 12.0 2025 500 11.0 2025 600 10.5 2025 700 10.0 2025 900 9.5 2025 1200 8.5 2025 1400 8.0 要求利用回归分析法确定该企业A产品总成本与产量之间的回归方程，并预测2025年A产品的总成本。（计算结果保留小数点后两位）

五、简答题(本大题共3小题，每小题5分，共15分)31.企业经营战略的制定过程应包括哪些主要环节？ 32.简述企业经营实力分析的主要内容。33.简述企业技术开发经费的主要来源。

六、论述题(本题13分)34.试述企业战略家应具备的基本素质。

七、案例分析题(本题15分)35.案例背景： 张某2025年大学毕业后被一家建筑集团公司录用。该公司是一家大型国有企业，长期实行“H形晋升渠道”。由于张某是国内某名牌大学建筑学专业的高才生，进入公司后如鱼得水，其专业才华得到施展，其设计并参与投标的方案，大多被招标单位所采纳，为公司赢得了荣誉和很好的经济效益，个人也受到公司领导的肯定和表扬。更让同事们

羡慕的是，由于张某业务能力强，成绩突出，于2025年9月被公司晋升为中层管理干部。但在此后的工作中，由于张某不擅长管理常因不能妥善协调各方利益关系而犯愁。同时，也常为把大部分时间和精力用于管理影响了专业技术工作而懊恼。因此，自从张某被提拔为中层管理干部后，他就一直高兴不起来，总是闷闷不乐。对此张某的同事和朋友们均感到不解。问题：（1）结合本案例，简要说明“H形晋升渠道” 存在什么缺陷？（2）针对该公司在职务晋升上所存在的问题应如何解决？ 答案： 三.名词解释(本大题共3小题，每小题3分，共3分)26.结构工资制是把几项不同劳动因素，具有不同功能的工资部分组成工资总额的一种工资制度。27.是由供应商、制造商、分销商、直到最终用户所联结起来的网链结构。28.是用来反映企业在一定会计期间内的经营成果及其分配情况的会计报表。四．计算题 29．X＝17000-5000-4000-3000＝5000

（1分）Y＝10000-3000-3000-2025＝2025（1分）Z＝3000-1200-800＝1000（1分）T＝1200-5×200＝200（2分）S＝800-2×150-3×100＝200（2分）W＝1000-2×150-2×100-200＝300（2分）30.（1）计算各年A产品总成本并填入下表（3分）2 产量（X件）单位成本（元）总成本（Y元）XY X 2025 300 12.0 3600 1080000 90000 2025 500 11.0 5500 2750000 250000 3780000 2025 600 10.5 6300 360000 2025 700 10.0 7000 4900000 490000 2025 900 9.5 8550 7695000 810000

2025 1200 8.5 10200 12240000 1440000 2025 1400 8.0 11200 15680000 1960000 合计 5600 69.5 52350 48125000 540000（2）计算回归方程的待定系数：

b

2.79

7（3）2025年A产品的总成本 y=2025.57+6.79×1500＝12231.57（元）【评分参考】上述计算过程中（2）、（3）的计算结果，允许有由于小数位选择不同而出现的结果偏差。

五、简答题(本大题共3小题，每小题5分，共15分)31.（1）形成战略思想。（1分）（2）进行环境调查。（1分）（3）拟定、评估和选择战略方案。（1分）（4）战略方案的落实。（1分）（5）战略方案在实施中修改完善。（1分）32.（1）产品竞争能力分析。（1分）（2）技术开发能力分析。（1分）（3）生产能力分析。（1分）（4）市场营销能力分析。（1分）

（5）产品获利能力分析。（1分）33.（1）国家和地方财政支持的各种项目基金。（1分）（2）企业内部筹措的经费。（1分）（3）科技合同收入。（1分）（4）向银行申请贷款。（1分）（5）企业之间联合起来进行技术开发投资。（1分）

六、论述题(本题13分)34.（1）一般来域企业战略家应的丰富的想像力和创造精神，具有良好的决策能力和杰出的领导艺术。（3分）（2）具体有以下基本素质 ①品德高尚，志向高远。应当有高度的事业心和责任感，忠诚、廉洁、富有献身精神、坚持原则、刚正不阿。（2分）②思维敏捷，知识渊博。应掌握正确的认识论和方法论，掌握现代的思维规律。善于找出生产经营活动的客观规律，同时还应掌握经济、管理、领导等学科知识。（2分）③心理健康、个性优异。良好的心理素质是企业战略家的重要特征。应具有坚强的意志、稳定的情感、良好的性格、鲜明的个性。（2分）④足智多谋、能力超群。企业战略家应富有韬略，善于“高屋建瓴”，统揽全局，技高一筹；适应环境，随机应变等。⑤身体健康，精力充沛。良好的身体素质是企业战略家行使职责的重要基础，只有身体健康，才能精力充沛地担当战略管理工作。（2分）

七、案例分析题(本题15分)35.（1）所谓“H形晋升渠道”，就是企业只有行政职务晋升这一条途径。这种晋升模式不一定适合从事技术工作员工。但是为了个人的发展企业又要求这些员工走上管理工作岗位。这种传统的官本位思想不利于调动技术人员的积极性，对企业和个人都是一种损失。（8分）（2）解决问题的办法是：采取双渠道晋升方式，即行政型晋升渠道和技术型晋升渠道。企业对于不同类型的员工可采取不同的晋升渠道，这样有利于调动员工的积极性，实现人尽其才。（7分）2025

年(上)自考《企业管理概论》试卷及答案

三、名词解释题(本大题共3小题，每小题3分。共9分)26．人力资源管理 27．经营战略 28．市场营销组合

四、计算题(本大题共2小题，每小题9分，共18分)29．某石化技术改造项目计划2年完成，第3年投人生产。预计投入生产后每年可获利l50万元。假设年利率为5％，试计算该项目投产后3年(含投产当年)的利润现值总和。(假设 贴现率=年利率)30．某钢铁企业2025--2025年的生铁产量及成本资料如下表所示，预计2025年产量为6万吨。试运用回归分析法，预测该企业2025年生铁的总成本和单位成本。

五、简答题(本大题共3小题，每小题5分，共15分)31．简述企业组织结构设计的原则。32．简述社会主义企业文化建设中需重点解决的几个问题。33．简要说明如何建立企业管理信息系统。

六、论述题(本大题13分)34．试述适时生产方式的基本原理。

七、案例分析题(本大题15分)35．粟例背景：河北X X集团是一家成立于l994年，以生产食品为主的民营企业。该集团在成立之初就采用股份制形式，通过吸收社会闲散资金，增强自己的竞争实力。在短短的几年内就发展成为一个大型企业集团。在随后的生产经营过程中，由于生产规模的不断扩大和市场风险越来越大，集团的管理工作也日趋复杂。原先的股东管理水平远远不能适应生产发展速度的要求。为实现企业迅速腾飞，促进生产力发展，集团决策者冲破各种思想束缚，打破私人资本积累所属管理的限制，果断实行企业所有权与决策权、经营管理权、监督权相分离，用专门人才的科学化管理取代了业主的经验型管理。集团实行董事会领导下的经理聘任制，建立了科学的管理机制——企业管理委员会，形成了高效而完善的决策管理体制，从而为集团的发展壮大奠定了制度基础。实践证明，该集团的管理制度改革取得了良好效果，使企业在改革中得到了健康快速的发展。问题分析：该集团改革取得良好效果的制度基础是什么?结合该集团实际谈谈企业建立这种合理结构的重要性。2025

年(上)企业

三、26．人力资管理概论试卷参考答案

源管理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配置，通过对企业中员工的招聘、培训、使用、考核、激励、调查等一系列过程，调动员工积极性，发挥员工的潜能，为企业创造价值，确保企业战略目标的实现。(3分)27．经营战略是指企业根据内外环境当前和未来有可能出现的各种条件，为确定企业发展目标和实现目标的途径、措施、手段，谋求企业生存和不断发展所作出的总体性、长远性的谋划和方略。(3分)28．市场营销组合是指企业根据目标市场的需求特点，综合运用各种可能的营销因素和营销手段，组合成为一个有特色的、系统化的整体营销战略和策略，以实现企业经营目标的一种决策思想和方法。(3分)

四、29．设Pi表示各年利润净现值，即 30．设x为产量，y为总成本，则根据回归分析法

五、31．简述企业组织结构设计的原则。(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)集权与分权原则。(7)稳定性和适应性相结合的原则。(8)精简机构的原则。注：上述回答l点给l分，回答出上述任意5点即给满分。32．简述社会主义企业文化建设中需重点解决的几个问题。(1)按照社会主义市场经济的要求塑造企业文化。(2)汲取古今中外优秀文化营养塑造企业文化。(3)根据本企业的特点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。(6)完善规章制度，不断巩固企业文化。注：上述每点l分，回答出上述任意5点及5点以上即给满分。33．简要说明如何建立企业管理信息系统。(1)企业要转变传统观念，增强全体员工的信息意识，积极开展信息情报活动。(1分)(2)重视信息技术人才的培养。(1分)(3)建立强有力的高科技、高效率、高保密的企业信息系统。(1分)(4)现代企业信息系统还应国际化。(1分)(5)加强自律，强化保密意识。(1分)

六、34．试述适时生产方式的基本原理。适时生产方式(JIT)是20世纪70年代初首先由日本的丰田汽车制造公司提出来的，目的是克服大量流水线生产的局限性，以便能够实行多品种、小批量生产，满足顾客对产品种类、型号和颜色的多种多样的需求，并保证及时交货。(2分)JIT是以只在需要的时候，按照所需要的数量、为顾客生产提供所需要的完美质量的产品为基本原则，依靠计算机管理手段，而建立起来的包括从企业经营理念、人力资源管理等在内的一整套完整的管理理论和管理方法体系。(3分)JIT的具体目标是：(1)消除一切无效劳动和浪费；(2)库存最少，追求零库存；(3)质量完美，追求零缺陷；(4)多品种、小批量，直至生产批量为一个产品；(5)百分之百地准时供货服务。(3分)JIT生产方式包括消除浪费、全面质量和人员素质三个基本构成要素。(2分)在三个基本要素基础上建立的JIT，对生产系统及其运行有下列要求：(1)实行拉动式物流方式；(2)生产批量小量化；(3)作业人员多能化；(4)合理布置生产设备；(5)改进与供应商之间的关系。此外，JIT生产方式还要求缩短作业更换时间、改进产品设计、实行预防性设备维修等。(3分)

七、35．该集团改革取得良好效果的制度基础是高效、灵活的组织结构。(5分)企业组织结构就是企业内部在分工协作基础上由层次、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。(4分)企业组织结构是否合理，对于充分发挥各部门和各级管理人员的积极性，高质量、高效率完成企业战略目标及各项任务，对于增强企业市场竞争力和应变能力，都具有重要意义(6分)

**第四篇：企业管理概论**

企业：是指适应市场需求以获取盈利，实现自主经营，自负盈亏，依法独立享

有民事权利并承担民事责任的生产和经

营组织。

有限责任公司：是指有两个以上股东共

同出资，每个股东以其出资额为闲对公

司承担责任，公司以其全部财产对公司

债务承担责任的企业法人。

中外合资经营企业：是指外国的企业和

其他经济组织或个人，按照平等互利的原则，同中国的企业或其他经济组织在中国境内共同投资举办的企业。

战略联盟：是指两个或两个以上的企业

为了某种具有战略性的目标，通过一定

方式组成的优势互补、风险共担、要素劳动保险：在企业中劳动保险是以保险营销手段相互结合，优势互补，细心的的形式，在劳动者暂时或者永久的丧失去发现潜在的市场，从而创造新的市场。劳动能力时提供的一些物质帮助，是一高价位战略：名牌面对高的消费群，实种员工享受的物质保障。行高质量和高价位的组合战略。经营战略：是指企业面对激烈变化的环国际市场营销：是以国际市场需求为导境，严峻挑战的竞争，根据内外环境当向，以开发、占领和扩大国际市场为目前和未来有可能出现的各种条件，为确标跨出国门开展市场营销所进行的商务定企业发展目标和实现目标的途径、措活动。施、手段，为谋求企业生存和不断发展直接融资：是指企业直接进入证劵市场所作出的总体性、长远性的谋划和方略。通过发行股票和债卷等方式筹集资金。战略思想：是指指导经营战略制定和实企业筹资：是指企业利用筹资方式通过施的基本思想。它由一系列观念和观点资金渠道，筹集生产经营所需要资金的构成是企业领导者和职工群众对经营中财务活动。发生的各种重大关系和重大问题的认识流程管理：是系统的识别、理解和管理和态度的总和。企业的业务流程，追求组织整体绩效改双向或多向流动的松散型网络组织。

企业管理的二重性：是指企业一方面具

有同社会化大生产和生产力相联系的自

然属性；同时又具有同生产关系和社会

制度相联系的社会属性。

行政方法：是行政组织运用行政手段，按照行政的从属关系来执行管理职能，从而完成管理任务的方法。

事业部结构：又称联邦分权制或部门化

组织结构，是一种以分权为基础特征的组织结构。它把企业的经营活动按商品

加以划分，成立各个经营单位，即事业

部。每个事业部在财务上向总公司负责，内部实现独立核算、自负盈亏。每个事

业部都是一个利润中心，并拥有相应的独立经营的自主权。

股东大会：是一种定期或临时举行的由

全体股东出席的会议，同时又是一种非

常设的由全体股东所组成的公司制企业的最高权力机构。它是股东作为企业财

产的所有者，对企业行使财产管理权的组织。

学习型组织：是美国学者彼得圣洁提出的。是指以共同愿景为基础，以团队学习为根本特征，对顾客负责的组织系统。

企业精神：是由全体企业成员所共同信

守的基本道德境界和基本信念。

经营管理风格：是企业为实现管理目标

在整个经营管理活动中坚持的基本信

念，是企业领导者对企业经营方针、管

理风格的哲学思考和抽象概括。

物质文化：也叫表层的企业文化或企业

文化的物质层，它是指那些通过感觉器

官就能直接体察到的视之有型、闻之有

声、触之有感的文化形象。

结构工资制：又称组合工资制、分解工

资制。即把几种体现不同劳动因素具有

不同功能的工资部分组合成工资总额的工资制度。一般包括：基本工资、职务

工资、年功工资、奖励工资。

员工福利：是指企业主要依靠自己的力

量兴办的集体福利设施，提供员工生活

补贴等，以帮助员工解决生活中的困难，改善员工物质文化生活条件。职能战略：也称为分战略，是指为了保进的管理活动。证企业总体战略和经营单位战略的实企业管理基础工作：是指企业在生产经现，运用各种专业科学技能，是企业发营活动中，为实现企业的经营目地和管展经营能够更加有效的适应内外环境的理职能，提供资料依据、共同原则、基要求而制定的长远性的谋划与方略。本手段和前题条件等所必不可少的工企业使命：是指企业的性质，经营目的，作。经营任务和在国家经济发展，社会进步中股份有限公司：指注册资本为等额股份所承担的社会责任等方面所作出的规定。构成，通过发行股票筹集资本，股东以稳定型战略：维持现有水平的战略。其所持股分为限对公司承担责任公司以竞争战略：是指企业为了获得竞争优势，其全部资产对公司债务承担责任的企业在市场上上处于有利的竞争地位，争取比法人。竞争对手有较大的市场份额和更好的经济法人治理结构：根据企业经营管理的决效益，所作出的长远性的谋划与方略。策权、执行权、监督权彼此既分立、制技术评价：是指对技术的开发的过程和结约又相互联结、协调的原则在企业高层果，进行全面审查，综合分析和比较鉴别。组织设置权利机构、决策机构、执行机基本功能：是对象的主要目的的直接相关构和监督机构，形成各自独立、权责分的功能，是对象存在的主要理由。明相互制衡相互协调关系的一种企业领功能评价：确定功能价值，进而利用功能导制度。价值与实际成本做比较的方法，以此来判企业文化：是企业员工在从事商品生产断零件部件或产品的设计方案的价值。和经营中所共同持有的理想信念、价值流水线生产：又叫流水生产，流水作业，观念和行为准则，是外显与厂风厂貌内指劳动对象按一定的工艺路线和统一的生隐与人们心目中的，以价值观为核心的产速度连续不断的通过各个工作地，按顺一种意识形态。序的进行加工并生产出产品的一种生产组年功工资：又称工龄工资，指员工工做织形式。年限计算的工资部分。它对劳动者在以企业定员：也称人员定额或用人标准，是往的劳动岁月里所作年限计算的工资部指为了保证企业生产经营活动正常进行，分。按照一定的素质要求对配备各类人员所规波士顿矩形分析法：是将需求增长率和定的限额。市场占有率作为衡量标准并形成矩阵图生产作业控制：指生产计划执行的过程中，形，然后对企业的经营领略进行分析和有关产品生产数量和进度的控制。又称为评价的一种综合方法。生产调度。资本流动战略：是指企业在拥有比较雄产品质量：是指产品的适应性，厚的资本条件下对资本流动的方向、流也就指产品的使用价值，是产品适合一定动领域/做出的总体性谋划与方略。用途，能够满足人们的某种需要所具备的战略方针：是指企业为实现战略思想和特性。战略目标、战略重点所确定的企业生产质量体系：就是指影响质量的技术、管经营活动应遵循的基本原则、指导规范理、人员和资源等因素综合在一起，在和行为方略。质量方针的指引下，未达到质量目标而市场营销组合：是指为了实现企业经营配合的有机整体。目标，企业根据目标市场的需求特点，社会营销观念：就是在企业的市场营销同时运用各种可能的营销因素和手段，工作中，兼顾社会、顾客和企业三方面从而组成的一个有特色的系统的整合营的利益，实现整个社会可持续发展。销战略。整合营销：是指企业把各种营销技巧，全面质量管理：指为了保证提高产品质

量，企业组织全体职工和相关部门参加，同时运用一套质量管理体系、管理技术、科学方法来控制影响质量全过程因素、连同改善生产技术，经济的研制和生产用户满意的产品的系统管理活动。

定额：就是企业为了人力、物力、财力等资源得到合理的利用，而规定的在一定的生产技术条件下的消耗标准预占用标准。

管理幅度：指一名主管人员直接指挥下级人员的人数。

劳动定额：指在一定技术组织条件下，采用科学合理的方法，对生产单位合格产品或完成一定工作任务的劳动消耗量所规定的标准。

计时工资：根据员工工资等级所示的工作额，按实际劳动时间来计算并支付的劳动报酬的一种工资形式。

品牌营销：企业利用自主品牌，发挥其识别功能、促销功能、形象功能和增值功能，吸引顾客买其产品和服务满足顾客要求，提高顾客满意度和忠诚度，加强和扩大市场所作出的谋划和方略。企业投资：是企业运用资金的一种经济活动，即根据市场需求和国家产业政策，用新投入的资本建立各种生产经营条件和开展某种经营活动。

标准化：企业制度和实施标准的过程。经营战略管理：指企业经营战略的制定、实施和控制过程所进行的管理。或指运用战略对整个企业进行的管理，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。制度文化：也叫中层的企业文化或企业文化 的制度层，它主要是指企业文化中对企业职工和企业组织行为产生规范性、约束性影响的部分，具体表现为企业组织机构、规章制度、处理企业内外人际关系的行为准则和道德规范等被一定的制度所约束和规范的内容。

彼得原理：指在企业中某位管理者在其岗位上取得突出成就后，就被提升到更高的层次上，但他不具备从事这一职务的才能。

名牌扩散效应：名牌的带动能帮助企业源源不断开发的新产品和新服务获得成功，就是名牌的扩散效应。

模拟分权结构：是在事业部结构的基础上发展起来的。它把企业分成若干“组织单位”它们各自拥有自己的职能结构，给他们尽可能大的生产经营自主权，但不能真正的独立核算、自负盈亏，只是模拟这种经营方式，目的是调动企业各级组织的积极性，改善经营管理。

计件工资：是根据员工完成合格产品的数量或作业数量，按既定的计件单价，来计算和支付员工劳动报酬的一种工资形式。

综合评价法：是在定量分析方法上从系统的整体概念出发，综合各种因素的评价方法。

战略决策的科学化:是指战略决策者主要依靠经验进行决策转化为主要依靠科学进行决策的过程。

集团化成长策略：就是以生产经营名牌的一家或少数几家骨干企业为核心以一批具有共同利益，以资产或契约方式作为联接纽带的企业之间，形成一个稳定的密切的经营联合体的过程。

人力资源管理：就是根据企业发展战略的要求，有计划的对人力资源进行管理配置，通过对企业中员工的招聘、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，确保企业战略目标的实现.如何理解企业的二重性？

企业的二重性是指一般属性和特殊属性。一方面，企业是运用现代科学技术、依靠协作劳动而向市场提供商品的生产经营单位，是生产力实际运用的场所，是生产力的组织形式，因而具有社会化大生产相联系的一般属性（自然属性）。另一方面，任何企业都不能脱离一定的社会经济制度而孤立存在，总是在一定的生产资料所有制基础上从事生产经营活动，是一定生产关系的体现者，因而又必然具有同生产关系的性质与结构相联系的特殊属性（社会属性）企业管理二重性产生的原因

企业管理的具有二重性是因为它所管理的生产过程本身具有二重性。生产过程是生产力和生产关系相互结合，互相作用的统一过程。要保证生产过程顺利进行，就必须执行合理组织生产力和维护生产关系两种职能。两种职能互相结合，共同发生作用。这样，企业管理就具有了二重性。

简述企业的资本所有权与经营权相分离的原因？

企业的资本所有权与经营权相分离并且普遍化，根本原因是社会化大生产和现代商品经济发展的必然趋势。具体地说，主要有以下两个原因：

(1)企业生产技术与经营管理的复杂化。由于经济的发展、科技的进步和市场竞争的推动，企业通过资本积聚与集而不断扩大规模，拓展经营领域，拓宽市场，开发和采用先进技术，使得企业经营管理日益复杂，在这种情况下，如果没有专业知识和实际工作能力与经验，仅凭手中握有股份，是无法胜任企业高层管理职务的，这必然导致资本所有者逐渐退出企业生产经营舞台。

(2)公司制的企业组织形式及其股权的分散化。进行大规模生产和销售的大企业，一般都采取公司制的组织形式，因为这样才能实现巨额资本与生产的集中。公司制的发展，把越来越多的社会闲散的资金吸收过来，使股权分散化也同时迅速的发展，股东人数迅速增加。这必然产生资本所有者与经营者之间的委托代理关系，使资本的所有权同经营权相分离。

公司制企业具有哪些明显的优越性？ 公司制企业是适应社会化大生产和市场经济发展要求的产物。同个人业主制企业与合伙企业相比，公司制企业有明显的优越性，主要表现在：（1）具有大规模筹资的能力，能迅速扩大企业生产经营规模，增强企业实力，推动整个国民经济的发展;(2)有限责任制减轻了股东的投资风险，有利于消费资金转化为生产资金，有利于资本集中，实现规模经营;(3)公司资本能保持一定的稳定性和延续性，不会因股东的变化而变动，使得公司在市场活动中具有较高的信誉；（4）实行所有权与经营权相分离，股东可根据公司经营状况，随时转让股票，这将加大对经营者的压力，有利于改善企业经营管理，提高企业经济效益水平。

我国国有企业实行现代企业制度的必要性是什么？

过去，我国国有企业在计划经济体制下，长期保持着单一国有的工厂制企业形态。这种组织形式很难适应社会主义市场经济的发展要求，存在许多弊端，如产权关系模糊、投资主体单

一、企业资产呆滞、政企职责不分、企业效益不佳，使国有企业的进一步发展遇到了很大的困难。实行现代企业制度，有利于消除这些弊端，所以，在我国国有企业中推行现代企业制度是很有必要的。

论述我国发展企业集团的意义。企业集团是把一批具有共同利益，受少数几个或一个大企业控制和影响的企业作为外围，通过各种联系结成的紧密和稳定的企业联合体。企业集团的特点为：（1）核心企业实力雄厚，对集体成员具有控制力和影响力；（2）结构组织具有核心层、紧密层、半紧密层、松散层；（3）企业以资产联接为主，通过多种方式来影响和控制成员企业。

企业集团通过许多企业的联合，在更大规模和范围内组织生产力，能够按照统一的经营战略合理配置资源，同时又能赋予成员企业经营灵活性来发挥优势，从而能使生产力得到最大限度的发挥。企业集团对于增加我国国有大中型企业的活力，提高企业经济效益以及社会主义市场经济体制建立步伐的加快，都具有重大意义。

简述企业管理的任务

现代企业管理必须承担和完成以下三项任务：必须始终把经济上取得的成就放

在首位：使工作富有活力，使员工取得成就；履行社会责任

企业管理的一般职能和特殊职能是什么？

企业管理的职能是对企业管理的基本拟分权结构和矩阵结构

在发展型组织中，领导者行为应遵循的原则有哪些？

1.个人义务原则2.信任原则3.保护员工原则4.员工自尊原则5.绩效伙伴原则6.组织的提高绩效原则7.组织连续性原则必须重视和加强职工的思想政治工作，从而找到新路子，来有效的提高员工的思想、政治、道德素质，为企业的建设和发展创造一个良好的环境。同时，新时期思想政治工作的特殊性，又使之面临巨大的冲击和挑战。并且员工的思想，工作内容及其过程所作的理论概括。依据管理的二重性原理，企业管理的职能包括一般职能和特殊职能。一般职能是指在协作劳动中产生的，合理组织生产力的管理职能；特殊职能是由劳动过程的社会性质（即生产资料所有关系）产生的，是维护生产关系的职能。这两种基本职能紧密的结合在一起。简述企业管理基础工作的作用。

基础工作的重要作用具体表现在以下几个方面（1）基础工作是对企业生产经营活动进行计划、组织和控制的依据（2）基础工作是建立正常的生产秩序，提高生产效率和产品质量的重要手段（3）基础工作是推行经济责任制，贯彻按劳分配原则的依据（4）基础工作是搞好经济活动分析，促进经济效益提高的重要保证（5）基础工作是企业全面实施信息化的基本前提条件

试述研究系统论观点在企业管理中的意义。

系统是由若干个相互作用和相互依赖的组成部分综合而成的具有特定功能的有机整体。世界上有各种各样的系统，从是否认为的角度划分，有两大类系统：一类是自然界本来就有的系统，称自然系统；另一类是人造系统，即经由人工创造或改造的系统。

企业是一个人造系统。人造系统具有整体性、相关性、目的性、环境适应性等特点。

学习和掌握系统论观点，对于研究和改进企业管理有着十分重要的意义。我们把企业及其管理作为系统来研究，这样将有助于全面考虑、正确处理企业生产经营活动中的各种矛盾关系，寻求提高企业管理水平，进而提高企业经济效益的最佳方案。可以说，企业管理所要解决的每个重要问题，都需要运用系统论的方法作指导。

组织设计的依据有哪些？

一个合理可行的企业组织结构，应当充分考虑到企业自身的条件和所处的外部环境。在设计企业组织结构的时候必须考虑以下几个因素：（1）经营战略;(2)技术特点；（3）企业规模;(4)外部环境。另外，也必须考虑企业人员状况、企业文化和企业所处生命周期的发展阶段等因素的影响。

简述企业组织结构的基本形式

在实践中，组织结构具有很多种形式，但基本形式只有几种，运用最广泛的有：直线结构、直线职能、事业部结构、模

8.有效沟通原则9.全面考虑原则10.组织隶属原则。

试述组织变革的动因和发展方向。（1）组织变革的动因是多方面的，总体上分为外部动因和内部动因。外部动因是指企业存在外部环境的变化。包括知识经济的降临、信息技术革命、经济的全球化。内部动因主要是人的变化、组织结构本身的缺陷、企业的成长等原因引起的。

（2）组织变革的方向。企业内外条件的巨大变化一方面为组织变革提出了挑战，另方面又为组织变革提供了先进的技术工具。企业组织变革的总趋势变现为：1扁平化2网路化3柔性化。简述企业文化的形成机制。

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。

简述企业文化的结构。

企业文化的结构可以分为三个层次：深层的企业文化（精神文化）、中层的企业文化（制度文化）和表层的企业文化（物质文化）。

企业文化的功能是什么（企业文化有哪些特点）？

1导向2约束3激励4凝聚5辐射

论述企业文化建设和思想政治工作的关

系

两者的相同点：1指导思想相同，都重视人的因素，通过改变人的思想观念来调动人的积极性2

目的相似，都促进两个文明建设3工作方法相似，如潜移默化、言传身教等4工作主体相同，不仅抓党政工团，而且发动群众

两者区别：1范畴不同2适用范围不同3工作方法和过程不同

如何进行企业文化的建设

建设企业文化要解决以下几个方面的问题：

（1）根据社会主义市场经济的要求建设企业文化（2）要注意吸收古今中外优秀文化的营养（3）依据企业特点进行企业文化风格的建设（4）使企业领导者充分的关键作用得到充分的发挥（5）做到员工的共同参与和企业文化的知识共享 试述新时期思想政治工作的重要性和特

殊性

现在社会出现了新问题和形势要求企业心态、生活方式日益呈现出多元化和复杂化使得造成了思想工作的艰巨性。简述员工培训的意义。

培训是提高员工素质和技能的手段，是最大的福利，是企业适应环境变化的要求，也是高收益的投资项目 人员使用的原则有哪些？

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 简述人员培训的组织过程

（1）确定培训的需求和目的（2）制定培训计划（3）培训效果评价

人力资源管理信息化体现在哪三个层次上？

（1）提高人力资源管理工作的效率（2）规范人力资源管理的业务流程（3）为企业和员工提供增值服务

人力资源管理与传统的人事管理有哪些区别？

从传统的人事管理到现在的人力资源管理，不仅表明人力资源管理的范围扩大了，而且表明企业对人力资源管理的认识提高。二者区别在于：（1）管理的视角不同；（2）工作的性质不同（3）管理的重点不同（4）对管理人员的要求不同

简述人力资源管理的程序

（1）职务分析（2）人力资源规划（3）招聘和使用（4）考核（5）激励（6）培训

试述人力资源战略的各种方案 人力资源战略可以从以下角度提出方案：

（1）人才发掘战略。当企业严重缺乏人才时，可以选择：1引进人才战略方案2招聘人才战略方案3借用人才战略方案4自主培养人才战略方案5定向培养人才战略方案6鼓励自学成才战略方案（2）企业人才结构优化战略。包括：1层次结构优化方案2学科结构优化方案3职能结构优化方案4能级结构优化方案5年龄结构优化方案

（3）企业人才使用战略方案。包括：1岗位轮换使用战略2台阶提升使用战略3职能、资格双轨使用战略4权力委让使用战略5破格提拔使用战略

我国国有企业员工福利制度改革的原因和方向是什么？

我国自建国以来的几十年间，由于长时间实行计划经济体制，致使国有企业承担了过多的社会职能，形成了“企业办社会“的局面，这种局面是不正常的，是生产力发展水平低，社会分工落后的具体表现，增加了企业的负担，极大地削弱了企业的活力。

应随着体制改革的深化和社会经济的发展，解决“企业办社会“这一现象。一方面，把当地政府机构可以办的事业交给政府去办，企业从旁支持。另一方面，企业必需的后勤系统、辅助作业系统，但社会暂时不能办的，应以多种形式，办成自负盈亏、自主经营的经营实体，把“企业办社会”的自我服务封闭体系改成专业化协作的开放式体系。发展，需求结构发生重大的变化。2经济

水平的提高和生产力的发展，市场提供的产品日益丰富，市场竞争日趋激烈。3科学技术不断进步，要求企业加紧开发新的技术和产品。4工业企业大量消耗资源，其供应日趋紧张，自然界的矿产资源储量有限，不能再生。要求企业作出长远的规划，进行有步骤的研发。5社会、政府、顾客对企业的要求越来越高，限制越来越多。6外部环境产业结构的变化，促使企业主动地谋划适应环境要求，划，从而使企业得到稳定、持久的发展。3竞争态势。研究目标市场的竞争状况是激烈还是相反。4企业实力。要在考虑自身条件的情况下选择目标市场，有利于企业扬长避短。1.简述企业专门从事技术开发的科技人员的主要来源。

1.从企业外部招聘2从现有技术人员中抽取一部分人员，主要从事技术开发活动3从有实践经验的“能工巧匠”中选拔、培养成为专门从事技术开发活动的经营战略管理的含义和特点。

经营战略管理有广义和狭义之分。广义的战略管理是指运用战略对整个企业进行的管理，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，实施战略目标；狭义的战略经营管理是指对企业经营战略的制定、实施和控制过程所进行的管理。

战略管理的特点：全程性、未来性、管理环境的不确定性、高层性。战略决策民主化的标志

（1）发动专家和员工群众参与决策的广泛性（2）专家和员工群众参与建议的积极性（3）领导对于不同意见和建议的尊重性（4）员工和专家参与决策的形式多样化（5）民主决策的程序性 制定经营战略的程序是什么？

制定经营战略应该包括以下四个步骤（1）形成战略的思想（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 企业经营战略的特征是什么？

经营战略的特征包括以下五个方面：（1）全局性（2）长远性（3）竞合性（4）纲领性（5）相对稳定性

企业经营战略决策工作的重要性如何？经营战略决策在企业管理中处于核心地位，是关系企业前途命运的重要工作。它的重要性表现在以下三方面：1企业经营战略决策决定着企业最基本的经营行为。2是企业管理周期的中心环节。3是全体职工的行为纲领。

经营战略实施过程中需要遵循哪些原则？

为了保证经营战略的顺利实施，需要遵循下列原则：1.木匾分解、任务合理原则2.统一领导、组织协调原则3.突出重点、兼顾全局的原则4.适应变化、机动灵活的原则。

如何才能组建好一个企业的战略领导班子？

组建企业战略领导班子需遵循以下四条原则：1选择首要领导的原则2首要领导组阁的原则3能力匹配优化组合原则4合作、和谐原则。

论述企业经营战略提出的历史背景。国内外企业经营战略提出的共同环境背景有以下六个方面：1随着市场经济的进行产业结构的调整，提高自身的竞争能力。

1.市场需求分析的内容包括哪些？

包括以下三个方面：1企业总体市场的调查和分析2企业细分市场需求的调查和分析3用户和消费者产品需求的趋势分析。

2.对竞争对手状况进行分析研究的内容有哪些？

内容包括四个方面：1竞争对手总体情况的调查2竞争对手竞争能力的调查3竞争对手发展新产品动向的调查4潜在竞争对手的调查。

简述企业外部环境一般内容的调研。企业外部环境一般内容调研包括以下几个方面：（1）政治环境分析（2）经济环境分析（3）社会、文化、技术环境分析（4）资源环境分析

论述企业外部环境调查分析的必要性。企业外部环境是指社会的政治、军事、经济、法律、教育、科技、文化、物资等环境。这些因素都对企业有密切的关系，同时对企业产生了十分重大的影响，同时国民经济各部门及各级政府、经济组织也对企业产生直接影响。因此，研究外部环境十分必要，必要性表现在：1保证战略决策的科学性和正确性2保证战略决策的及时性和灵活性3提高战略决策的稳定性和效益性。

1.简述企业职能战略的含义及特点。企业职能战略即分战略，即在总体战略的指导小，为总公司各部门、二级经营单位各职能部门制定的战略。

2.简述企业战略目标决策的内容及分类。一种分类方法是把战略目标分为四类：发展性目标、效益性目标、竞争性目标和利益性目标。另一分类方法是把战略目标分为八类：市场推销目标、创新目标、人员组织目标、财务资源目标、物质资源目标、生产率目标、社会责任目标、利润目标。

试述企业使命决策应考虑的因素。1要考虑国家长远发展规划和产业政策。只有企业选择的目标市场尽可能地与国家发展规划确定要发展的领域一致，才能得到国家支持。2市场需求。只有当前与未来需求量都大地市场，才能使企业选择合理的经营规人员。

2.怎样做好技术开发成果的推广工作。1认真细致地做好推广应用中的思想工作。

2技术成果投产后，做好相应工作，从制度上、组织上巩固成果的推广应用。

论述企业技术开发的条件。

技术开发是实现企业我技术进步的重要手段.通过技术开发可采用先进的科学技术,提高生产力三要素以及企业组织和管理的现代化水平,从而不断推动企业的发展,提高企业的经济效益.企业开展技术开发活动,具备的条件:1科学技术工作队伍;2技术开发的经费;3技术开发的装备;4技术开发的场所;5科学技术情报.试述企业技术开发的途径

技术开发是实现企业技术进步的重要手段。

（1）创新型的技术开发途径。是指以科学技术为先导，在企业独立地进行科学研究的基础上创新发明的新技术（2）引进（转移）型技术开发途径。是指从企业外部引进与转移新技术（3）综合与延伸型的技术开发途径。是指通过对现有技术的综合与延伸，进行技术开发，形成新的技术（4）总结提高型的技术开发途径。是指通过生产实践经验的总结、提高来开发新技术。

企业在进行技术开发的过程中，对于上述几种途径，应根据企业实际条件和需要而择优选用，还可以把不同途径结合起来运用

什么是技术评价？技术评价应遵循哪些

原则

技术评价是指全面审查、综合分析和比较鉴别技术开发的过程和结果。目的是为采用、改进、运用和推广新技术提供科学依据。

技术评价应遵循以下几点原则：（1）把技术的先进、经济的合理性和生产性相结合（2）把当前需要和长远需要结合起来（3）把局部利益和整体利益结合起来 简述生产作业计划工作的主要内容.(1)进行生产负荷与生产能力的核算与平衡,以确保生产任务的安排切实可行.(2)进行作业顺序,规定和各个加工业务的顺序,以指导工人的作业活动.(3)制定和修改期量标准.(4)进行日常生产派工.(5)搞好生产作业现场管理,使生产现场始终保持良好的工作环境.简述定量库存控制法的优点.(1)能随时掌握库存动态,及时提出订购、不易出现缺货；（2）保险储备量较少；（3）每次订购固定，采用经济订购批量；（4）控制方法比较简便，便于运用计算机管理。

设备综合管理的主要特点是什么?

（1）追求设备的寿命周期费用最经济。（2）对设备的“一生”进行全过程的管理。

（3）实行全方位和全成员参与的管理。（1）市场面的多与少，大与小的关系（2）重点市场和一般市场的关系（3）本地市场和外地市场的关系（4）国内市场和国外市场的关系（5）当前市场和长远市场的关系 简述企业选择目标市场的条件。作为目标市场必须具备以下条件：（1）该市场有一定的购买力（2）该市场有一定的尚未满足的需求，竞争对手不至于完全占领该市场（3）本企业在某些方面具有一定的优势，有能力进入该市场 生产经营者销售商品有何规律。

生产经营者销售商品的规律性表现在以下五个阶段：（1）发现和诱导用户需求从而激发用户的购买动机（2）把用户考虑国内外市场的竞争状况和发展趋势（3）要了解目标所在国实施的外贸、产业政策（4）根据国内外市场的价格水平来决定外销产品的价格

企业筹集资金的要求有哪些？

（1）合理确定筹资的数量目标，掌握好资金投资的时间（2）在确定有利的投资方向的前提下，选择合适的筹资渠道和筹资方式(3)以低利率原则和低筹资成本来选择筹资渠道和筹资方式（4）适当安排自有资金比例，正确运用负债经营（5）企业筹集资金一定要注意合法性，切不可乱来

简述企业投资对企业生存和发展的作用企业投资主要有以下作用：（1）是维持试述适时生产方式对生产系统及运行的要求.Jit建立在消除浪费，全面质量和人员素质这三个基本构成要素基础上，它对生产关系系统及运行的要求为：（1）实行拉动式物流方式（2）生产批量小量化（3）作业人员多能化（4）合理布置生产设备（5）改进与供应商的关系，使原材料、零部件供应在质量、时间、速度等方面适应jit生产方式的要求。

简述产品质量与工作质量的关系。

产品质量与工作质量概念不同，但是却密切相关产品质量是工作质量的综合反映，工作质量是一定产品质量的基础和保证。因此，应当把相当一部分精力用在抓工作质量上，从而来保证和提高产品质量。

组织质量检验要注意什么？

（1）要正确规定检验的范围和专职检验点的设置；（2）合理的选择检验方式；（3）实行自检、互检、专检相结合。

试述全面质量管理的特点。

（1）把满足用户需要看作是全面质量管理的基本出发点。

（2）管理的对象是全面的。（3）管理的范围是全面的。（4）是全员参加的管理。（5）所采用的方法有很多种。

论述质量搞好质量管理必须遵循的原则 在ISO9000的2025版《质量管理体系基础和术语》中，提出了搞好质量管理应遵循的几条原则，即：（1）把顾客作为关注焦点。了解顾客需求，满足顾客要求并努力超越这一要求（2）充分发挥领导作用。领导者应建立企业统一的宗旨和方向，创造出良好的内部环境（3）组织全体员工充分参与，为企业带来效益（4）运用过程方法，更高效的得到期望的效果（5）努力持续改进企业总体业绩（6）运用管理的系统方法来帮助实现目标和提高效率（7）根据事实进行决策（8）加强供求方的联系，增加双方创造价值的能力

企业选择目标市场应处理好哪些关系？ 的购买目标吸引到本企业推销的产品上（3）帮助用户克服购买中的困难，增强对用户的吸引力（4）以能经受用户挑选的方式推销产品，态度让顾客满意。市场细分的含义和必要性。

市场细分是指根据众多用户或众多消费者不同需求的特点，把企业某一产品的总体市场，划分为若干个用户或消费者群，即细小市场的过程。

进行市场细分的必要性表现在以下三点：（1）便于掌握不同顾客的需求特点，正确地进行产品开发和市场开发（2）便于掌握市场分布情况，发现市场缝隙，更准确地选择目标市场（3）便于确定重点目标市场

简述市场细分的要求。

市场细分应满足以下四点要求：（1）划分特征的可衡量性（2）市场开发的效益性（3）进入市场的可行性（4）划分标志的动态

简要说明市场细分的标志

（1）消费品市场细分的标志有：人口因素，地理区划因素，购买心理因素，购买行为因素

（2）生产资料产品市场细分的标志有：企业规模；客户使用要求，产业、行业特点

简述开展国际市场营销的动因。

企业开展国际市场营销的主要原因包括以下三点：（1）经济全球化、一体化的必然趋势（2）我国企业成长变大变强的内在要求（3）我国由经济大国转变为经济强国的客观需要

简述怎么正确实施名牌战略应重视以下几方面的工作：（1）树立争取的名牌观念（2）准确地进行市场定位（3）合理地制定名牌的目标（4）把握好名牌开放的时机（5）抓好企业名牌要素的整体优化工作

试述国际市场营销战略决策应考虑的因

素。

在实施国际市场营销战略决策中应考虑以下相关因素：（1）熟悉掌握国内外市场的需求情况及未来发展趋势（2）同时企业简单再生产和保证扩大再生产的必要手段（2）是调整和优化企业生产能力结构，发展新产品的有力措施（3）是推动企业技术进步的重要途径 简述流动资产的特点 流动资产有三个特点：（1）流动资产的流动性大，不断改变形态（2）流动资产的价值一次消耗、转移或实现（3）流动资产占用资金数量具有波动性 简述流动资产管理的要求

为了管理好、用好流动资产，必须符合三个要素：

（1）保证流动资产的需要量，确保生产经营活动正常进行（2）尽量控制流动资产的占用量。占用过多，增加资金成本，影响经济效益（3）加速流动资产的周转。周转快，意味着占用资金少，会带来更多的经济效益。

简述无形资产及其特征

无形资产是指企业长期使用但不具备实物形态又能创造经济效益的资产。无形资产具有三个特征：1没有实物形态2长期使用，长期受益3特别权力受社会保护

简述成本和费用控制的作用主要作用有：（1）对成本、费用起限制作用，促使企业降低成本（2）成本控制日常化，按计划支出，保证完成成本、费用计划

简述加强成本和费用管理的重要作用（1）成本与费用是反映和监督劳动耗费的有力工具（2）利用产品成本指标最为补偿生产耗费的尺度，以确保企业再生产的顺利进行，任何生产活动都会产生生产耗费;一个生产过程结束才能继续进行（3）加强成本和费用管理，有利于增强企业产品价格的竞争优势（4）加强成本与费用管理，有利于建设节约型社会，为社会营造可持续发展的生态环境（5）加强成本和费用管理有利于促进企业减员增效，向生产经营领域的深度和广度开发

如何做好期间费用的控制

主要是搞好费用预算，建立各项费用管

理制度，按制度、预算规定规准限额审核控制费用支出

简述标准化工作的意义

标准化工作的重要意义在于：（1）是合理组织企业生产经营活动的科学依据（2）是组织专业化生产的可靠技术基础（3）能从技术上保证产品高质量、低能耗、高速度、低成本，从而使产品具有较强的竞争能力（4）是改造陈旧设备，司利益的行为（4）提议召开临时股东大会（5）其他公司章程规定的职权 简述价值工程的特点？

价值工程作为一种管理技术，具备如下特点：（1）以使用者的功能需求为出发点（2）对功能进行分析（3）系统研究功能与成本之间的关系（4）努力方向是提高价值，即提高功能对成本的比值（5）需要由多方协作，有组织、有计划、按济、技术及作业关系，具有快速反应能力和竞争能力

典型的流水线生产有哪些特点？ 有以下五个特点：（1）流水线上固定生产一种或少数几种产品，其生产过程是连续的（2）流水线上的各个工作地是按照产品工艺过程的顺序排列的，每个工作地只固定完成一道或少数几道工序，专业化程度较高（3）流水线按照统一的合理发展品种、提高劳动生产率的有效手段（5）是企业生产经营与管理同国际标准接轨，开展国际化经营战略的重要途径

简述企业标准化工作的新趋势企业标准化呈现出新趋势：（1）标准化领域不断增加（2）标准不断升级（3）国际竞争的标准障碍（4）抢占制定标准的制高点（5）用动态标准引导企业（从静态的标准到动态的标准）

试述企业管理基础工作的要求（1）要提高对基础工作的认识并且不断克服小生产习惯势力的影响，建立健全管理的基础工作（2）把提高经济效益作为中心，依照生产经营活动的水平以及各项专业管理的要求来加强管理的基础工作（3）加强员工的思想作风建设，做好技术业务培训（4）将基础工作与信息化建设工作结合起来（5）做好系统的长远的打算

现代工业企业的主要特征有哪些？ 现代工业企业有以下四个特征：（1）大规模采用机器和机器体系进行生产，并且系统地将科学技术运用于生产（2）劳动分工精细，协作关系复杂、严密（3）生产过程具有较高的比例性和连续性（4）生产社会化程度高，有广泛、密切的外部联系

简述企业经营实力分析的内容

企业经营实力分析的内容包括以下五方面：（1）产品竞争能力分析（2）技术开发能力分析（3）生产能力分析（4）市场营销能力分析（5）产品获利能力分析

企业质量体系建立和运行应抓好哪些环节？

企业质量体系建立和运行应抓好以下五个环节：

1明确企业质量的方针和目标2分配和落实质量职能，完善质量文件3建立专职的质量管理机构4建立一套高效灵敏的质量信息反馈系统5按照“计划-执行-检查-处理”管理循环组织质量体系的运转

监事会的职权在我国《公司法》中明确规定，其职权有哪几个方面？监事会行使以下职权：（1）对公司财务进行检查（2）监督管理人员在执行公务时有无违法法律、法规或公司章程的行为（3）有权要求董事或经理纠正损害公程序地进行

论述质量体系认证的作用

质量体系认证，又称质量体系评价与注册。这是由权威的、公正的、具有独立第三方法人资格的认证机构派出合格审核员组成的检查组，对申请方质量体系的质量保证能力依据三种质量保证模式标准进行检查和评价，对符合标准要求者授予合格证书并予以注册的全部活动。

质量体系认证的作用有以下三个方面：（1）企业获得质量体系评审合格证书可以增强客户与供应者之间的信任感。评审时采用同一系列的国际标准，有利于各国评审机构相互认证，方便商品进出口（2）在公司内部开展质量体系评审可以加强企业质量管理，提高一次成功率，增加产量，降低成本，提高效益（3）开展质量体系评审，对需求方来说，可以检阅获得质量体系评审合格证书的生产企业名录中选择能够连续提供保证产品质量的供方，购买到高质量的产品，减少验收费用和库存费用

试述新型的组织结构

1网络组织2学习型组织3发展型组织 工作地组织工作包括哪些内容？（1）合理地装备和布置工作地点

（2）保持工作地点的正常秩序，维持良好的工作环境

（3）正确地组织工作地供应和服务工作

试述供应链管理和传统管理的主要区

别。

供应链管理比传统管理更强调下列概念：

（1）系统观念。供应链是由用户、零售商、分销商、制造商、和供应商等协同参加、相互联系而形成的网络式组织，是以整个供应链为对象，通过信息共享、流通重组等手段，来增强相关企业活动之间的协同性，进而提高作业效率。是供应链管理最重要的管理概念

（2）集体化的思想和方法。供应链企业之间的合作是有机的、协同的作业方式，要采用集成化的思想和方法，把各个节点企业的作业活动镶嵌在整个供应链的业务流程中

（3）战略合作。供应链管理重视参与企业之间建立长期的战略合作伙伴关系，稳定参与企业的数量和相互之间的经

节拍进行生产。所谓节拍，就是流水线上前后产出两件产品之间的时间间隔（4）流水线各工作地的生产能力是平衡的、成比例的、各道工序的单件加工时间等于节拍或节拍倍数（5）流水线设有专门的传送装置，产品按单向运输路线移动

简述资本经营的作用

（1）有利于扩大企业的经营视野，拓展其经营领域（2）有利于推动企业产权重组，形成合理的产权结构，促进企业经营多元化和规模扩大化（3）资本经营为企业开辟了一条低于成本扩张的成长途径（4）资本经营是企业高层领导者的主要职责，是企业重组战略性课题 如何实施企业流程再造？ 企业流程再造的工作流程为：（1）分析原有的流程（2）分析当前的市场需求（3）采取综合措施，具体组织实施企业流程再造

简述企业使命及决策的内容

企业使命是指企业的性质、经营目的、经营任务，和在社会进步、国家经济发展中所承担的责任等方面所做出的规定。企业使命决策的内容包括：关于企业性质的确定、关于企业成长方向的选择、关于经营目的的确定、企业经营哲学的选择、企业经营方针的选择、企业社会责任的确定

**第五篇：企业管理概论**

《企业管理概论》教学大纲

课程编码：11121039

课程名称：《企业管理概论》

英文名称：Enterprise Management

开课学期：短2

学时/学分：36 / 2

课程类型：选修课

开课专业：经济学、金融学、财政学、国际贸易专业本科生

选用教材：黄渝祥主编：《企业管理概论》高等教育出版社 2025年9月版 主要参考书：

1、蒋景楠：《现代企业管理》，华东理工大学出版社 1995年版

2、哈罗德• 孔茨：《管理学》，经济科学出版社 1993年版

3、迈克尔• 波特：《竞争战略》，乔晓东等译 中国财政经济出版社，1989年版

4、迈克尔• 波特： 《竞争优势》，管中华等译 中国财政经济出版社，1989年版

5、马洪，孙尚清主编：《管理百科全书》，中国发展出版社，1991年版 执笔人：关丽洁

一、课程性质、目的与任务

企业管理学是以计划、组织、指挥、协调、控制等为手段，以提高企业的经济效益，实现企业的盈利为目的的一门应用科学。本教学的主要目的和任务是：在学生学习企业经营管理理论的过程中，培养学生的管理意识，提高学生的管理技能。

二、教学基本要求

1、明确企业的运行环境是社会主义的市场经济。

2、掌握系统全面地分析企业的外部和内部环境的方法。

3、能够运用所学的理论、方法，解决企业案例的实际问题。

三、各章节内容及学时分配

第一章 企业与企业组织（4学时）

第一节、企业历史回顾

一、企业的含义

二、企业的产生

三、企业的发展

第二节、企业法律形式

一、个体企业

二、合伙制企业

三、合作制企业

四、无限责任公司

五、有限责任公司

六、股份有限公司

第三节、企业组织结构

一、组织结构

二、组织变化

三、组织发展

第二章 管理与企业管理（4学时）

第一节、管理概述

一、管理的概念

二、管理的性质

三、管理的职能

第二节、管理思想的演变

一、西方管理思想的演变与发展

第三节、企业管理

一、企业管理的概念与任务

二、企业管理发展的主要趋势

第三章 企业管理环境（4学时）

第一节、影响企业的环境因素

一、经济和技术环境

二、政治和法律环境

三、社会和文化环境

第二节、企业对环境的影响作用

一、影响供应者

二、影响竞争者

三、影响顾客

四、影响其他方面

第四章 企业经营思想与战略（4学时）

第一节、企业经营思想与目标体系

一、经营的概念

二、企业的目标体系

第二节、企业经营战略

一、经营战略的概念与系统

二、企业产品——市场战略

三、企业联合战略

第三节、公共关系

一、公共关系的定义

二、公共关系的职能

三、典型的公共关系活动

第五章 市场营销（4学时）

第一节、市场营销策略

一、市场营销概念

二、市场营销组合策略

三、产品策略

四、价格策略

五、营销渠道策略

第二节、市场促销策略

一、市场促销策略概念

二、人员推销和营业推广

三、广告促销

第六章 企业财务（4学时）

第一节、资金运动、资产、负债与所有制权益

一、企业的资金运动与资金筹措

二、资产、负债与所有者权益

三、流动资产管理

四、固定资产管理

第二节、企业财务流程

一、损益表

二、现金流量表

三、企业财务流量与存量关系

第三节、成本分析与控制

一、成本要素与成本项目

二、成本控制与分析方法

第四节、财务效果分析

一、财务效果指标

二、财务状况诊断

第七章、生产过程组织（2学时）

第一节、生产环境概念

一、生产环境与市场需求

二、现代技术的发展

第二节、制造过程的组织、方式和管理

一、生产管理与生产过程概述

二、生产过程组织与生产方式

三、生产管理系统

第三节、准时化生产方式

第八章 质量管理（2学时）

第一节、现代企业质量管理的一般概述

一、产品质量形成的规律与全面质量管理

二、ISO9000族标准的产生与发展

三、质量与质量管理的基本概念

四、企业质量管理体系的建立与改进

五、企业质量管理的基础工作

第九章 人力资源开发与管理（4学时）

第一节、人力资源开发与管理概述

一、人力资源及其特点

二、人力资源开发与管理的含义与内容

三、人力资源开发与管理的基本原理

第二节、人力资源开发

一、人力资源开发的基本途径

二、人员选聘

三、人员培训

四、人员激励

第三节、人力资源规划

一、人力资源规划的任务与内容

二、人力资源规划的程序

三、人力资源供求预测

四、人力资源规划的综合平衡

第四节、人力资源评价

一、岗位评价

二、人员素质评价

三、人员绩效评价

第十章 企业物流（2学时）

第一节、企业物流的一般概念

一、物流的概念

二、企业物流的概念

三、几类典型企业的物流过程

四、企业主要物流过程

第二节、国际物流发展趋势

第十一章 高新技术中小企业管理特点（2学时）

第一节、新技术中小企业的创新

第二节、创业过程中的融资

一、风险投资的概念

二、风险投资的融资过程

三、融资时需要准备的文件

第三节、高新技术中小企业的组织体制与管理

一、高新技术中小企业的组织体制与人才管理

二、知识管理

三、生存空间的选择

四、考核方式：考查（开卷）

五、备注：企业管理学应在具备《管理学》，《会计学》等相关课程的知识的基础上进行

学习

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！