



2010

全国企业法律顾问执业资格考试考点精粹与试题精解

企业管理知识

赵俊峰 主编

权威专家 指导有方
考点模拟 讲解透彻

浓缩精华 紧扣大纲
答疑服务 及时周详

QIYE GUANLI ZHISHI

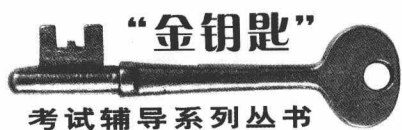


立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

特提供网站增值服务


环球职业教育在线



09265-04
3
2010

全国企业法律顾问执业资格考试考点精粹与试题精解

企业管理知识

赵俊峰 主编

权威专家 指导有方

浓缩精华 紧扣大纲

考点模拟 讲解透彻

答疑服务 及时周详

QIYE GUANLI ZHISHI



LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

全国企业法律顾问执业资格考试考点精粹与试题精解. 企业管理知识/赵俊峰主编. —上海:立信会计出版社, 2010. 6

(“金钥匙”考试辅导系列丛书)

ISBN 978-7-5429-2484-1

I. ①全… II. ①赵… III. ①企业—法律顾问—资格考核—中国—自学参考资料 IV. ①D926.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 104028 号

责任编辑 黄成良

封面设计 周崇文

全国企业法律顾问执业资格考试考点精粹与试题精解 企业管理知识

出版发行	立信会计出版社	
地 址	上海市中山西路 2230 号	邮政编码 200235
电 话	(021)64411389	传 真 (021)64411325
网 址	www.lixinaph.com	E-mail lxaph@sh163.net
网上书店	www.shlx.net	Tel: (021)64411071
经 销	各地新华书店	

印 刷	常熟市梅李印刷有限公司	
开 本	787 毫米×1092 毫米	1/16
印 张	27.5	
字 数	574 千字	
版 次	2010 年 6 月第 1 版	
印 次	2010 年 6 月第 1 次	
印 数	1—3 100	
书 号	ISBN 978-7-5429-2484-1/D	
定 价	40.00 元	

如有印订差错 请与本社联系调换

编 审 委 员 会

主 编 赵俊峰

编委会成员 何 利 王 颖 曹 青

郑海滨 张婧菲 丁 垚

赵 林 侯延韦 常 林

母金藏 张青青 邱密桓

曹 波 刘文朝 潘志洲

韩 坤 孙伟江

策 划 环球网校

前言

FOREWORD

企业法律顾问执业资格考试是我国选拔和培养德才兼备的企业法律顾问人才的重要环节。我国自1998年开始实行企业法律顾问执业资格全国统一考试制度,目前已经成功举办了10次,有近7万人取得了全科考试合格的成绩,但这与我国高速经济发展所需要的既懂法律又懂管理的人才仍有很大的差距。我国加入世贸组织后,市场竞争更加激烈,为了适应国际大环境,我国必须注重对既懂法律又懂管理的人才的综合培养。近年来企业法律顾问考试的内容不断变化,但总体特点是难度越来越大,需要融会贯通的内容越来越多。

为了帮助广大考生准确地把握企业法律顾问考试中的重点、难点、疑点,顺利、快速地通过考试,环球网校邀请了多年从事企业法律顾问考试辅导、深悉命题规律、经验丰富的辅导专家编写了本套丛书。丛书共分四册,分别是《综合法律知识》、《经济与民商法律知识》、《企业管理知识》、《企业法律顾问实务》。每本书的内容由四个部分组成:一是考情分析及重要考点;二是重点、难点讲解及典型例题;三是同步系统训练;四是全真模拟试题和答案及解析。本套丛书具有以下特点:

一、紧扣大纲,指导性强。编者对考试大纲进行了深入、细致的研究,大纲中的考点、重点在本书中得到了充分的体现。

二、权威专家,浓缩精华。本丛书各册浓缩教材,解析重点,解惑难点,探讨疑点。丛书各册的撰稿人均为资深的企业法律顾问考试的辅导专家。

三、考点模拟,解析详细。针对大纲和教材,编者精心编写了大量习题,并通过详细的解析,可以使考生迅速、全面地掌握考试的重点、难点,达到事半功倍的复习效果。

四、答疑服务,及时准确。对考生在本书学习过程中产生的问题,网校专职教师将通过网站答疑板提供 24 小时答疑服务。

本书由企业法律顾问职业资格考试权威网上培训机构“全国十佳网络教育机构”——环球网校(www.edu24ol.com)组织权威专家及一线授课老师全力打造而成。希望环球网校与本书可以为参加企业法律顾问执业资格考试的广大考生顺利通过考试助一臂之力。

由于作者水平有限,本书在编写过程中难免会有疏漏与不妥之处,希望读者给予原谅。同时也希望读者予以指正,在此表示衷心感谢!

最后,预祝大家顺利通过考试!

编者

2010年6月

目 录

CONTENTS

第一章 企业管理原理与发展 1

考情分析	1
重要考点	2
重点、难点讲解及典型例题	2
第一节 管理的含义、作用与原理	2
第二节 管理职能	6
第三节 西方管理理论的形成和发展	16
第四节 现代管理理论的新发展	20
同步系统训练	25
答案及解析	29

第二章 企业与现代企业制度 35

考情分析	35
重要考点	35
重点、难点讲解及典型例题	36
第一节 企业及其类型	36
第二节 现代企业制度	42
第三节 企业集团	45
第四节 企业组织结构	47
同步系统训练	56
答案及解析	61

第三章 企业经营战略与决策

67

考情分析	67
重要考点	68
重点、难点讲解及典型例题	68
第一节 企业战略管理的起源与演变	68
第二节 企业战略管理的基本内容	70
第三节 企业战略类型	72
第四节 企业战略规划	80
第五节 企业决策	85
同步系统训练	95
答案及解析	101

第四章 人力资源管理

109

考情分析	109
重要考点	110
重点、难点讲解及典型例题	110
第一节 人力资源管理概述	110
第二节 人力资源管理的战略与规划	112
第三节 员工选择与聘用	113
第四节 员工培训与职业发展	114
第五节 绩效考核	117
第六节 薪酬与福利	119
第七节 劳动关系管理	125
第八节 劳动合同	129
第九节 劳动争议处理	143
同步系统训练	150
答案及解析	154

第五章 企业市场营销

160

考情分析	160
重要考点	161

重点、难点讲解及典型例题	161
第一节 市场营销观念的形成	161
第二节 市场营销环境	162
第三节 市场营销战略	166
第四节 市场营销策略	171
第五节 市场营销学的新发展	180
同步系统训练	184
答案及解析	189
第六章 企业财务管理	197
考情分析	197
重要考点	198
重点、难点讲解及典型例题	198
第一节 财务管理概述	198
第二节 财务报表与财务报表分析	200
第三节 投资管理	217
第四节 筹资管理	230
第五节 本量利分析	235
第六节 短期经营决策分析	245
同步系统训练	250
答案及解析	258
第七章 金融市场	273
考情分析	273
重要考点	273
重点、难点讲解及典型例题	274
第一节 金融基本知识	274
第二节 金融市场	280
第三节 金融机构体系	289
第四节 企业资本运营	296
同步系统训练	303
答案及解析	306

第八章 国际贸易理论、政策与实务

310

考情分析	310
重要考点	311
重点、难点讲解及典型例题	311
第一节 国际贸易概述	311
第二节 国际贸易理论	312
第三节 国际贸易政策	317
第四节 国际贸易实务	326
第五节 国际贸易方式	346
第六节 国际服务贸易	356
同步系统训练	359
答案及解析	362

第九章 商务谈判

368

考情分析	368
重要考点	368
重点、难点讲解及典型例题	369
第一节 商务谈判概述	369
第二节 商务谈判准备	370
第三节 商务谈判过程	375
同步系统训练	384
答案及解析	386

2010 企业法律顾问考试企业管理知识全真模拟试题(一)	390
------------------------------	-----

答案及解析	399
-------	-----

2010 企业法律顾问考试企业管理知识全真模拟试题(二)	401
------------------------------	-----

答案及解析	412
-------	-----

第一章 企业管理原理与发展

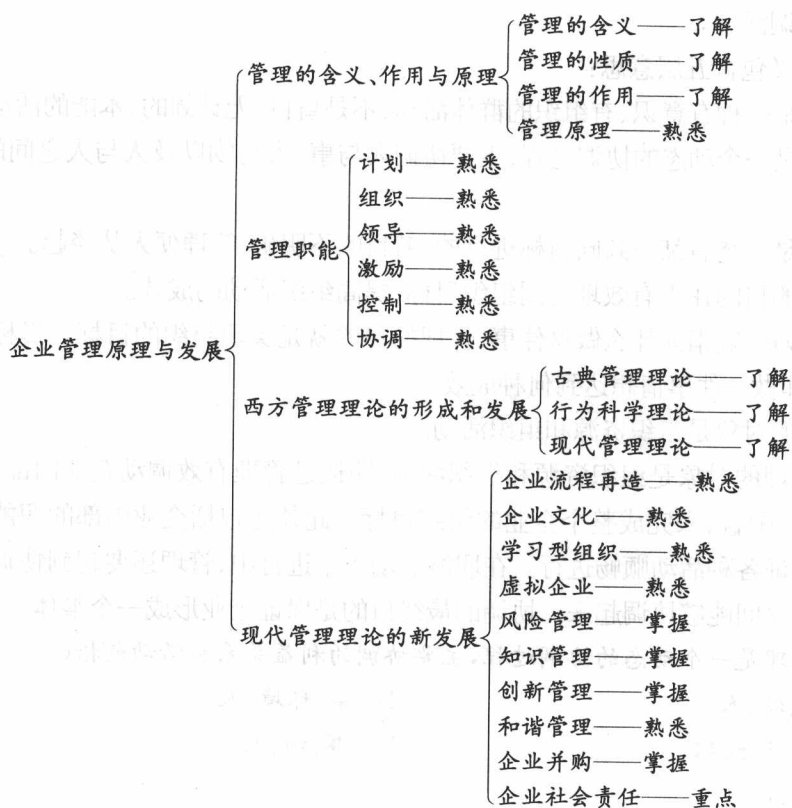


考情分析

本章属于企业管理的入门知识,主要是针对管理的基础理论所进行的介绍,内容包括管理的含义、管理职能和中外管理理论。在历年考试中,没有涉及复杂的考题,题型以单选题和多选题为主,分值占12分左右。题目形式比较直接、简单,紧扣教材,发挥和应用不多。复习本章内容的时候,可以把相关知识点与实际工作中的管理有机结合起来。

在讲解内容的同时,将配以历年考题为例向大家讲解相关重要知识点;历年考题的重复考查率很高,重要的知识点会换着方式考查。

本章内容框架及相应大纲要求如下:



重要考点

1. 管理的含义和性质
2. 管理的职能
3. 泰勒的科学管理理论
4. 行为科学理论中的人际关系学说
5. 现代管理理论



重点、难点讲解及典型例题

第一节 管理的含义、作用与原理

一、管理的含义

管理是指管理者为有效地达到组织目标,对组织资源和组织活动有意识、有组织、不断地进行的协调活动。

管理的含义包含五层意思:

- (1) 管理是一种有意识、有组织的群体活动,不是盲目、无计划的、本能的活动。
- (2) 管理是一个动态的协调过程,主要协调人与事、人与物以及人与人之间的活动和利益关系。

(3) 管理是围绕着某一共同目标进行的,若目的不明确,管理便无从谈起。

(4) 管理的目的在于有效地达到组织目标,提高组织活动的成效。

目的(why)一般指为什么做这件事,管理的目的就是实现组织的目标。目标(result)一般指结果,即做一件事情想达到何种成效。

(5) 管理的对象是组织资源和组织活动。

管理者管理的对象是组织资源和组织活动,即通过管理有效调动企业内部的所有资源,并进行优化配置,来完成整个企业的组织目标。此外还包括企业内部的职能活动,企业的管理要保证各种活动顺畅进行。在职能活动正常进行中,管理还要起到协调的作用,保证各种活动之间能够协调起来。协调的最终目的是保证企业形成一个整体。

【例】 管理是一个动态的协调过程,主要协调的利益关系和活动包括()。

- | | |
|------------|-----------|
| A. 组织、物、人 | B. 事、环境、人 |
| C. 事、财产、组织 | D. 事、物、人 |

【答案】 D

【解析】 本题所考查的考点是管理的含义。管理是指管理者为有效地达到组织目标,对组织资源和组织活动有意识、有组织、不断地进行的协调活动。从中我们可以看出,管理是一个动态的协调过程,主要协调人与事、人与物以及人与人之间的活动和利益关系。

二、管理的性质

(1) 自然属性:与组织作用力和社会化大生产相联系,主要取决于生产力发展水平和劳动社会化程度。

(2) 社会属性:与生产关系和社会制度相联系,取决于社会生产关系的性质和社会制度。

三、管理的作用

1. 管理可以维持企业组织的存在

企业是由不同的部门或不同的员工组成的,不同的企业或组织的区别就是部门的数量不一样,员工的数量不一样。由于在生存中,每一个部门或个人都有自身的利益或目标,这些利益和目标彼此之间不会完全相符,如果一个企业或组织的内部员工利益矛盾很大,这样的企业是不可能长期存在下去的。管理就是要协调矛盾和利益目标,把个人的利益和企业或组织的利益有机结合起来。

2. 管理可以提高企业组织的效率

效率就是投入和产出的比值,企业最好的目标就是以最小的投入获得最大的产出。通过管理使企业内部每个部门、每个层次的员工的行为协调起来,保证整个企业以最低成本、最快的速度获得最大的利益。

【例】 管理活动具有二重性,其中与社会化大生产相联系的属性是()。

A. 自然属性 B. 管理属性 C. 组织属性 D. 生产属性

【答案】 A

【解析】 本题所考查的考点是管理的性质。一般认为管理活动具有二重性,它既有与组织作用力和社会化大生产相联系的自然属性,又有与生产关系和社会制度相联系的社会属性。管理的自然属性是指,它是通过组织生产力、协作劳动,使生产过程联系为一个统一整体所必需的活动;是任何一种结合的生产活动中都必须进行的活动。该属性主要取决于生产力发展水平和劳动社会化程度,故社会化大生产必然要求管理活动的存在,其体现的也是管理活动的自然属性。与之相对应的社会属性,则是与生产关系相联系的一种“监督劳动”,是管理执行者维护和巩固生产关系、实现特定生产或业务活动目的的一种职能。

四、管理原理

(一) 系统原理

系统的观点、理论和方法研究管理问题,把管理对象看成一个有机的统一体,分析其

构成要素及其要素与要素、要素与整体的关系,从总体上把握系统的特点和构成,从整体效应出发寻求解决问题的办法和措施,从而达到管理优化的目标。

之所以要运用系统原理的观点,是因为人类面临的问题越来越复杂,社会生产实践范围扩大,只有运用系统原理的观点去观察、分析和处理问题,才有好的效果。

(二) 封闭原理

组织内部形成有效的回路,即管理系统内的管理机构、管理制度、管理方法和手段等,均应相互联系、相互制约,构成相对连续的封闭回路,从而保证信息反馈,达到有效控制管理活动过程的目的,这就是管理系统的封闭原理。

决策机构、执行机构、监督机构、反馈机构,形成一个相互配套和相互制约的封闭回路。

一个企业与外部进行信息交流,首先进入到企业的内部决策机构,决策人员拿到信息后要要进行决策。决策作出要由执行机构执行,为了保证决策能够按照预期进行,需要对执行机构进行监督,保证执行部门按照计划进行。执行部门执行完毕后,要把结果反馈给决策机构,决策机构拿到反馈意见后,调整自己的相关信息,为以后的决策提供帮助。这就是在企业内部形成的循环。通过这种循环才能够保证企业管理正常进行。

(三) 开放原理

企业作为一个系统,生存在特定的环境之中,系统或组织从属于某个更大的系统,系统与环境有物质、能量、信息交换的现象我们称之为系统开放性。一个有机系统必须对外开放,通过与外界进行物质、能量、信息的交换,补充系统内部消耗散失的能量,才能保持活力,保持生命力。

(四) 人本原理

人本原理是指树立以人为本的管理思想,一切管理活动都应以调动人的主观能动性、积极性和创造性为核心来进行。管理以人为本。现代管理把人的因素放在首位,重视处理人际关系,尽量发挥人的自觉性和自我实现精神,是现代社会、经济和人类自身发展的必然结果。

实施人本管理,第一,要研究人的需求和行为动机,掌握人的心理活动规律,进而激发人的动力;第二,要积极为被管理者创造良好的工作环境和条件,满足其必要的物质和精神需要,激发其工作热情;第三,要正确处理民主和集中、统一领导与分级管理的关系,理顺管理者和被管理者的关系,发挥被管理者的主观能动性;第四,要采用有效的管理措施手段,转变传统管理方式,建立科学的管理机制,鼓励员工参与管理和决策,实施人性化的柔性管理。

(五) 动力原理

管理是一个活动过程,需要有动力,有了动力并能正确运用动力,才能推动管理运动持续而有效地进行下去,这就是管理的动力原理。动力是一种能源,管理活动中必须采取各种有效手段和措施,为员工注入强大的动力,才能充分调动他们的积极性和创造性,进

而推动管理活动按照预期的方向有序高效地进行。

在管理中运用动力原理需要处理以下几种关系：

第一，动力分为物质动力、精神动力和信息动力三种。三种动力相互促进，相互补充，协调三者，综合运用；

第二，个体动力和集体动力的协调、平衡；

第三，近期动力和远期动力之间的协调。

(六) 反馈原理

反馈是控制系统将其输出的信息结果返送回原始输入端，对信息的加工处理产生影响，使输出的结果更加接近预定目标的控制调节机制。

正反馈使系统的输入对输出的影响增大，导致系统的运动扩散加剧（正反馈一般反馈的是成绩、优点、好处等）。

负反馈使系统的输入对输出的影响减小，使系统偏离目标的运动收缩（负反馈一般反馈的是问题、缺点、教训等）。

(七) 弹性原理

管理必须保持应有的弹性和灵活性，即对管理系统外部环境和内部情况的不确定性要予以实现考虑，在做出决策、确定目标、制定计划等方面留有余地，使系统对未来的变化具有很强的应变能力。

(八) 控制原理

根据工作计划和目标，制定控制标准，监督各项活动，将实际工作绩效与标准进行比较，发现和分析偏差，然后采取管理措施纠正偏差，以保证原定计划和目标的实现。

按控制的时点分为事前控制、事中和事后控制；

按控制的结构分为集中控制和分散控制；

按控制的手段分为直接控制和间接控制。

控制是实现计划的保证，控制系统要反映计划的要求。有效的控制也必须反映组织结构类型，符合组织机构中的职责和职务要求。

做好控制还要注意把握关键影响因素和事物发展变化的趋势，具有全局观，善于控制关键点。

客观公正，使员工能自觉接受监督和控制。

(九) 效益原理

效益是管理的根本目的。组织在不断经营过程中追求效益最大化。管理活动的出发点是效益。

(1) 在实际工作中，管理效益的直接形态是通过经济效益而得到表现的。

(2) 影响管理效益的因素很多，其中主体管理思想正确与否占有相当重要的地位，即战略的制定。

(3) 局部效益与全局效益一致。当局部效益与全局效益发生冲突时，管理必须把全

局效益放在首位,做到局部服从全局。

(4) 短期效益与长期效益一致。

(5) 确立管理活动的效益观。

第二节 管理职能

管理有六大职能:计划、组织、领导、激励、控制与协调。

一、计划

广义的计划工作是指制定计划、执行计划和检查计划三个阶段工作过程的总和。

狭义的计划工作是指制定计划,即根据组织内外部的实际情况,权衡客观的需要和主观的可能,通过科学的调查预测,提出在未来一定时期内组织所需达到的具体目标以及实现目标的方法。

(一) 计划工作的基本特征

(1) 目的性:计划工作旨在有效地达到某种目标。

(2) 主导性:计划职能在管理职能中居首要地位。

(3) 普遍性:计划工作在各级管理人员的工作中是普遍存在的。

(4) 效率性:计划对组织目标所作贡献扣除制定和执行计划所需要的费用后的余额。

【例】计划工作是制定计划、执行计划和检查计划三个阶段的工作过程,其基本特征包括()。

A. 目的性

B. 固定性

C. 主导性

D. 效率性

【答案】 ACD

【解析】 本题所考查的考点是管理的计划职能中的计划工作的基本特征。计划工作是根据组织内外部的实际情况,权衡客观的需要和主观的可能,通过科学的调查预测,提出在未来一定时期内组织所需达到的具体目标以及实现目标的方法,具有目的性、主导性、普遍性、效率性的特征,但不具固定性。

(二) 企业计划的种类

(1) 按计划内容的表现形式分类如下:

第一,宗旨。企业高层管理者对企业未来发展框架的规划,是社会对组织的基本要求。

第二,目标。具体规定了组织及其各个部门的经营管理活动在一定时期要达到的具体成果。

第三,策略。是指对组织确立的长期目标,考虑如何采取行动、分配必需的资源,以达到目标。

第四,政策。是指在决策或处理问题时,指导及沟通思想活动的方针和一般规定。

第五,程序。规定了如何处理那些重复发生问题的方法、步骤。

第六,规则。规则是对在具体场合和具体情况下,允许或不允许采取某种特定行动的规定。

规则与程序的区别:规则指导行动,而不说明时间顺序。程序是有时间顺序的,因此可以把程序看作是一系列规则的总和。

规则与政策的区别:政策的目的是要指导决策,并给管理人员留有酌情处理的余地。虽然规则有时也起指导作用,但是在运用规则中,没有自行处理的权力。

第七,规划。是为实现既定目标所作的政策、程序、规则、任务分配、执行步骤、使用资源以及其他要素的复合体。规划往往是面对一个较长时期所做的全面打算。

第八,预算。是一份用数字表示预期结果的报表。

预算在企业管理中,主要的作用是对资源的分配,除此以外,预算还可用于对企业管理的控制。

(2) 按企业管理职能分类,可以将计划分为生产计划、财务计划、供应计划、劳资计划、安全计划、人员培训计划、新产品开发计划等。

(3) 按计划的内容分类,可以将计划分为专项计划和综合计划。

(4) 按计划所涉及的时间分类,可以将计划分为长期计划、中期计划和短期计划。

(三) 计划工作的程序

估量机会→确定目标→确定计划的前提→制定可供选择的方案→评价各种方案→选择方案→制定派生计划→用预算形式使计划数字化

1. 估量机会(SWOT 分析)

通过估量机会,企业可以明白自己的优势和劣势,外部市场中存在哪些机会,此外还有哪些因素会对企业的生存产生影响。通过这种方式帮助企业了解其所在环境。当对环境有了充分的了解后,就要确定目标。

2. 确定目标

首先要确定整个企业的目标,然后确定下属单位的目标。

3. 确定计划的前提

所谓计划的前提是指企业对自己未来一段时间发展的条件作出的预测和假设。

4. 制定可供选择的方案

实现一个目的会有很多种方案,只有找到尽可能多的方案,才可能在各种备选方案中找到最适合的方案。

5. 评价各种方案

对每个备选方案进行评价,包括各个方案的优点、缺点、需要投入的资源量,企业是否有能力完成这个方案。

6. 选择方案

选择方案是决策的关键,要选择出适合企业的方案。在选择的时候,有时会发现同时