

湖南省高等教育自学考试

课程考试大纲

现代企业管理（一）

（课程代码：02625）

湖南省教育考试院组编
2016 年 12 月

高等教育自学考试课程考试大纲

课程名称：现代企业管理（一）

课程代码：02625

第一部分 课程性质与目标

一、课程性质与特点

现代企业管理（一）是高等教育自学考试公共关系（本科）专业的专业选考课程，也是一门运用管理学理论、国内外企业管理理论与实践的应用型学科。该课程系统研究现代企业管理活动的基本规律，为科学制定企业战略和方针，实现企业短期目标和长期目标的发展平衡提供方法上的支持。现代企业管理具有实践性、应用性的特点。实践性特点在于企业决策者不仅要懂得利用各种分析方法来确定企业的目标、制定企业完成目标的重大方针政策，而且必须懂得如何更准确地判断竞争对手的状况。应用性特点在于从我国社会主义市场经济发展的需求出发，力求在现有企业管理理论体系的基础上，结合国内外理论研究的最新成果和我国企业管理实践，形成简明、实用的企业管理理论，为探究和解决现代企业管理中的各种现象和问题提供可行性的方法。

二、课程目的与基本要求

通过现代企业管理课程的学习，旨在促使考生全面了解现代企业管理的基本理论、基本方法，深刻理解管理的含义及对现代企业的重要意义，深刻理解对现代企业有重要影响的环境因素，了解企业文化产生，理解现代企业道德和社会责任的重要意义，了解市场调查和市场预测的含义及对现代企业的作用，并掌握常见的市场调查和市场预测的方法，了解现代企业常见的经营战略类型，掌握企业现场管理常见的方法等。通过本课程理论学习与实践操作，考生应达到以下要求：了解如何制定企业发展战略目标和企业社会责任；熟悉并掌握管理的职能（决策、计划、组织、领导、控制等），理解高级管理层如何落实企业战略目标要求；了解企业各职能部门的管理工作，熟悉按职能部门具体落实企业战略目标的管理工作；了解生产现场的管理工作，从而提高企业生产效率和企业经济效益。

三、与本专业其他课程的关系

现代企业管理课程是公共关系（本科）专业一门较重要的专业选考课程。本课程的前修课程是公共关系学概论、管理学概论、人力资源管理。这三门课程可以帮助考生掌握现代企业公共关系与管理的基础理论与应用方法，有助于更好地学好本门课程。

第二部分 考核内容与考核目标

第一章 企业战略管理概论

一、学习目的与要求

通过本章的学习，全面了解企业战略的基本理论、基本类型，了解战略的特征以及企业战略管理的阶段，了解企业战略管理的基本内容，领会企业战略目标的内容与企业战略管理的意义。

二、考核知识点与考核目标

（一）企业战略管理的概念及特征（重点）

识记：企业战略管理的概念、特征

理解：企业战略的分类

（二）企业战略管理的基本内容（次重点）

识记：企业战略管理框架、企业使命的定义、内容；企业方针的定义

理解：企业战略方案的建立

应用：企业战略方案的风险评估

（三）企业战略目标的确定（一般）

识记：企业战略目标的定义

理解：企业战略目标的内容、企业战略管理的意义

应用：企业战略目标的体系

第二章 企业外部环境分析

一、学习目的与要求

通过本章的学习，了解企业所处的一般社会环境要素分析，领会企业所处的行业结构分析，掌握企业竞争态势，熟悉企业外部环境分析方法。

二、考核知识点与考核目标

（一）企业所处的一般社会环境要素分析（重点）

识记：社会环境和任务环境

理解：竞争者和公众

应用：企业任务环境因素

（二）企业所处的行业结构分析（次重点）

识记：行业生命周期

理解：行业发展动力分析

应用：行业生命周期的综合反应

（三）企业竞争态势分析（一般）

识记：潜在的进入者威胁

理解：现有企业之间的竞争

应用：买方讨价还价的能力

（四）企业外部环境分析方法简介（一般）

识记：竞争轮廓矩阵模型、外部要素矩阵模型

理解：外部环境分析的方法

应用：企业外部环境分析的基本步骤

第三章 企业内部环境分析

一、学习目的与要求

通过本章的学习，了解企业内部关键战略要素构成，熟悉企业内部资源条件分析，理解企业内部文化分析，掌握企业内部环境分析方法。

二、考核知识点与考核目标

（一）企业内部关键战略要素构成（重点）

识记：企业内部环境的构成

理解：企业内部关键战略要素

应用：企业自身的优劣势

（二）企业内部文化分析（次重点）

识记：企业文化

理解：企业文化与企业战略的实施

应用：企业文化形成机制

（三）企业内部资源条件分析（一般）

识记：市场营销

理解：生产要素

应用：人力资源要素

（四）企业内部环境分析方法（一般）

识记：竞争地位评估、内部要素评价矩阵

理解：机会优势分析法

应用：对机会优势分析法的认识

第四章 竞争战略的选择与企业的竞争地位

一、学习目的与要求

通过本章的学习，了解企业竞争战略概念及内容，熟悉企业竞争优势与劣势分析，理解企业的竞争地位的确立，掌握企业竞争战略的选择。

二、考核知识点与考核目标

（一）企业竞争战略概念及内容（重点）

识记：行业吸引力、竞争地位

理解：基本竞争战略

应用：企业竞争战略的选择

（二）企业竞争优势与劣势分析（次重点）

识记：竞争优势

理解：价值活动的来源

应用：结合实例利用价值链分析工具识别企业的竞争优势

（三）企业的竞争地位的确立（一般）

识记：第二位企业的竞争战略

理解：第一位企业的竞争战略

应用：结合案例对最佳企业竞争战略的认识

（四）企业竞争战略的选择（一般）

识记：基本战略持久性问题

理解：基本战略与企业结构

应用：结合案例对企业“夹在中间”境地的认识

第五章 企业目标市场与营销战略

一、学习目的与要求

通过本章的学习，了解市场的概念及其构成，熟悉市场细分化的概念及内容，理解企业目标市场的战略，掌握企业营销战略。

二、考核知识点与考核目标

（一）市场的概念及其构成（重点）

识记：市场、整体产品概念、产品生命周期

理解：产品生命周期各阶段主要特征

应用：产品生命周期各阶段的营销策略

（二）市场细分化的概念及内容（次重点）

识记：细分市场、市场细分化

理解：市场细分的作用、标准、基本条件

应用：市场细分的步骤

（三）企业目标市场的战略（一般）

识记：企业目标市场的概念

理解：目标市场的地位

应用：选择企业目标市场的策略

（四）企业营销战略（一般）

识记：市场营销、营销组合、定价战略、分销渠道、促销

理解：常用的定价策略

应用：选择分销渠道的基本策略

第六章 企业总体战略的选择

一、学习目的与要求

通过本章的学习，了解企业扩张战略的概念及内容，熟悉企业收缩战略的概念及内容，理解企业稳健战略的概念及内容，掌握企业生存与发展战略的确立。

二、考核知识点与考核目标

（一）企业扩张战略的概念及内容（重点）

识记：企业扩张战略、并购、多种经营战略、关联程度分类法

理解：企业实行多种经营的内在动机

应用：企业多种经营战略的动因

(二) 企业收缩战略的概念及内容（次重点）

识记：企业收缩战略、企业重组

理解：撤退战略的类型

应用：企业重组的思考

(三) 企业稳健战略的概念及内容（次重点）

识记：企业稳健战略、企业整合、内部创业

理解：企业整合战略的基本形态

应用：内部创业战略的应用条件

(四) 企业生存与发展战略的确立（一般）

应用：企业选择总体战略的思考

第七章 企业社会责任

一、学习目的与要求

通过本章的学习，了解企业社会责任的概念，熟悉企业社会责任的理论，理解企业社会责任的发展趋势，掌握企业社会责任在中国的发展。

二、考核知识点与考核目标

(一) 企业社会责任的概念（重点）

识记：企业社会责任

理解：个别研究阶段、广泛关注阶段

应用：全球发展阶段

(二) 企业社会责任的理论（次重点）

识记：企业社会责任理论

理解：企业社会绩效理论

应用：社会契约理论

(三) 企业社会责任的发展趋势（一般）

识记：企业社会责任发展标准化趋势

理解：企业社会责任理论与实务发展趋势

应用：对企业社会责任的发展趋势认识

(四) 企业社会责任在中国的发展（一般）

识记：企业社会责任在中国发展概念

理解：中国企业社会责任的实践

应用：中国企业社会责任评价体系 6 个一级指标

第八章 企业决策管理

一、学习目的与要求

通过本章的学习，了解企业决策概论，熟悉企业决策的过程，理解企业群体决策，掌握企业决策技术。

二、考核知识点与考核目标

- (一) 企业决策概论（重点）
 - 识记：企业决策
 - 理解：行为决策理论的主要观点
 - 应用：企业决策的类型
- (二) 企业决策的过程（次重点）
 - 识记：设计活动、决策者
 - 理解：企业决策的过程
 - 应用：影响企业决策过程的因素
- (三) 企业群体决策（一般）
 - 识记：企业群体决策
 - 理解：企业群体决策特点、优缺点
 - 应用：企业群体决策的扬长避短
- (四) 企业决策技术（一般）
 - 识记：决策技术
 - 理解：确定型决策
 - 应用：不确定型决策的常用准则

第九章 企业计划与控制管理

一、学习目的与要求

通过本章的学习，了解企业计划的内容与编制，熟悉企业目标管理，理解企业控制过程，掌握企业现代计划方法简介。

二、考核知识点与考核目标

- (一) 企业计划的内容与编制（重点）
 - 识记：企业计划、企业计划特征
 - 理解：企业计划的作用、企业计划编制原则和步骤
 - 应用：衡量企业经济增长方式转变的指标体系
- (二) 企业目标管理（次重点）
 - 识记：企业目标、目标管理
 - 理解：目标管理的步骤
 - 应用：对目标管理问题的认识
- (三) 企业控制过程（一般）
 - 识记：企业控制
 - 理解：企业目标控制系统的构成
 - 应用：对有效控制的特征认识
- (四) 企业现代计划方法简介（一般）
 - 识记：滚动计划法
 - 理解：滚动计划法的具体做法
 - 应用：对 PERT 的基本原理认识

第十章 企业组织设置与优化

一、学习目的与要求

通过本章的学习，了解企业的组织机构存在的基础，熟悉企业组织结构类型，理解企业组织设计的权变因素，掌握企业改革。

二、考核知识点与考核目标

- (一) 企业的组织机构存在的基础（重点）
 - 识记：劳动分工与专业化
 - 理解：企业的组织机构存在的基础
 - 应用：对劳动分工和专业化存在问题的认识
- (二) 企业组织设计的权变因素（次重点）
 - 识记：企业环境的不确定性
 - 理解：影响企业组织设计的权变因素
 - 应用：对企业组织结构与企业规模的认识
- (三) 企业组织结构类型（一般）
 - 识记：刚性结构、柔性结构
 - 理解：典型的企业组织结构类型
 - 应用：对企业的附加结构认识
- (四) 企业改革（一般）
 - 识记：企业改革
 - 理解：企业改革的类型
 - 应用：企业改革的阻力及其克服

第十一章 企业管理者

一、学习目的与要求

通过本章的学习，了解企业管理者简介，熟悉企业管理者有效的管理方法，理解企业管理的激励功能，掌握企业管理者的沟通职能。

二、考核知识点与考核目标

- (一) 企业管理者简介（重点）
 - 识记：企业管理者、影响力
 - 理解：企业管理者的影响力、构成非权力影响力主要因素
 - 应用：影响权利影响力的主要因素
- (二) 企业管理者的沟通职能（重点）
 - 识记：沟通
 - 理解：沟通的类型
 - 应用：结合案例对沟通渠道与沟通网络的认识
- (三) 企业管理者有效的管理方法（次重点）
 - 识记：特性理论

理解：作风和行为理论、权变理论

应用：对企业管理者有效的管理方法的认识

（四）企业管理的激励功能（一般）

识记：激励

理解：激励理论

应用：对强化理论的认识

第十二章 企业销售管理

一、学习目的与要求

通过本章的学习，了解市场调查与分析，熟悉市场预测，理解营销策略，掌握销售服务。

二、考核知识点与考核目标

（一）市场调查与分析（重点）

识记：市场调查

理解：市场调查的内容与方法

应用：市场分析

（二）营销策略（次重点）

识记：促销

理解：心理定价策略

应用：对常用新产品定价策略的认识

（三）市场预测（一般）

识记：市场预测

理解：市场预测的步骤

应用：市场预测的方法

（四）销售服务（一般）

识记：售后服务

理解：售货服务的方式

应用：对现代企业市场营销的基本精神的认识

第十三章 企业生产管理

一、学习目的与要求

通过本章的学习，了解企业生产能力的核定，熟悉企业生产过程的组织，理解企业生产计划与作业控制。

二、考核知识点与考核目标

（一）企业生产能力的核定（次重点）

识记：生产能力

理解：生产能力的种类

应用：影响生产能力的因素

（二）企业生产过程的组织（一般）

识记：生产过程

理解：影响企业生产过程造成的因素

应用：对生产过程组织的要求认识

企业生产计划与作业控制（一般）

识记：企业生产计划、期量标准

理解：生产计划工作的原则

应用：对企业生产计划的主要指标的认识

第十四章 企业财务管理

一、学习目的与要求

通过本章的学习，了解企业财务管理简介，熟悉企业筹资管理，理解企业成本、费用和利润管理，掌握企业投资管理。

二、考核知识点与考核目标

（一）企业财务管理简介（重点）

识记：资金筹集、资金运用

理解：企业财务管理

应用：对企业财务管理的认识

（二）企业投资管理（次重点）

识记：投资

理解：投资决策的一般方法

应用：固定资产投资策略

（三）企业筹资管理（一般）

识记：企业筹资、筹资渠道

理解：筹资方法选择

应用：对企业筹资管理的认识

（四）企业成本、费用和利润管理（一般）

识记：目标成本

理解：企业获利能力的评价

应用：成本、费用管理中必须注意的问题

第十五章 企业人力资源管理

一、学习目的与要求

通过本章的学习，了解企业人力资源的组织，熟悉企业人力资源的开发，理解企业的“四定”管理，掌握绩效考核和劳动收入的管理。

二、考核知识点与考核目标

- (一) 企业人力资源的组织 (重点)
 - 识记: 就业测试、
 - 理解: 招募员工的方法和途径
 - 应用: 对挑选员工环节的认识
- (二) 企业的“四定”管理 (次重点)
 - 识记: 劳动定额、定岗、定员
 - 理解: 企业的“四定”管理
 - 应用: 对定员方法的认识
- (三) 企业人力资源的开发 (一般)
 - 识记: 人力资源供应预测
 - 理解: 企业资源供求平衡分析
 - 应用: 人才开发与培训战略的制订程序
- (四) 绩效考核 (一般)
 - 识记: 绩效考核
 - 理解: 绩效考核的内容
 - 应用: 对常用绩效考核方法的认识
- (五) 劳动收入的管理 (一般)
 - 识记: 结构工资制
 - 理解: 劳动收入的管理
 - 应用: 对企业工资基本形式的认识

第十六章 企业技术开发管理

一、学习目的与要求

通过本章的学习,了解企业技术开发信息资源管理,熟悉技术研究管理,理解产品开发管理,掌握技术转移与保护。

二、考核知识点与考核目标

- (一) 企业技术开发信息资源管理 (重点)
 - 识记: 产品设计说明书
 - 理解: 企业技术开发信息资源管理的过程
 - 应用: 创意的来源
- (二) 技术研究管理 (一般)
 - 识记: 引进技术
 - 理解: 技术研究管理较常用的方式
- (三) 产品开发管理 (一般)
 - 识记: 新产品开发
 - 理解: 新产品的开发方式
 - 应用: 新产品开发策略的选择
- (四) 技术转移与保护 (一般)

识记：技术转移
理解：技术保护的主要形式
应用：结合案例对企业的市场需求预测

第十七章 生产现场的作业管理

一、学习目的与要求

通过本章的学习，了解作业研究，熟悉动作分析，理解时间分析，掌握模特法。

二、考核知识点与考核目标

（一）作业研究（重点）

识记：作业研究
理解：专业研究的程序
应用：运用 ECRS 四原则构思新方法

（二）动作分析（一般）

识记：动作分析
理解：动作经济原则
应用：对动作分析方法的认识

（三）时间分析（一般）

识记：时间分析
理解：工作抽样的步骤
应用：对宽裕时间的认识

（四）模特法（一般）

识记：模特法
理解：模特法的特点
应用：应用模特法的优点

第十八章 物流管理

一、学习目的与要求

通过本章的学习，了解物流管理的概念及内容，熟悉在制品管理，理解搬运管理，掌握库存管理。

二、考核知识点与考核目标

（一）物流管理的概念及内容（重点）

识记：物流管理
理解：企业内部的物流
应用：做好物流要解决的问题

（二）在制品管理（一般）

识记：在制品

理解：在制品管理

应用：对批量方法的认识

(三) 搬运管理（一般）

识记：厂内物料搬运

理解：搬运分析的方法

应用：对搬运原则的认识

(四) 库存管理（一般）

识记：库存管理、库存控制

理解：仓库管理的业务工作

应用：对原材料消耗构成的认识

第十九章 现场环境管理

一、学习目的与要求

通过本章的学习，了解“5S”活动，熟悉现场设备的管理，理解企现场目视管理，掌握工作场地文明建设。

二、考核知识点与考核目标

(一) “5S”活动（重点）

识记：“5S”活动

理解：“5S”活动内容

应用：整理活动的目的

(二) 工作场地文明建设（次重点）

识记：工作场地文明建设

理解：工作场地文明建设的内容

应用：工作场地文明建设的意义

(三) 现场设备的管理（一般）

识记：效益系数管理法

理解：重点设备管理法

应用：现成设备的管理方法

(四) 现场目视管理（一般）

识记：目标管理

理解：目标管理的内容

应用：对目标管理形式的认识

第二十章 生产现场质量与成本控制

一、学习目的与要求

通过本章的学习，了解现场质量控制方法，熟悉现场质量保证体系建设，理解现场成本控制的方法，掌握现场成本控制的系统建设。

二、考核知识点与考核目标

- (一) 现场质量保证体系建设（重点）
 - 识记：质量责任制
 - 理解：现场质量保证体系建设
 - 应用：对“五项管理”日检查制度的认识
- (二) 现场质量控制方法（次重点）
 - 识记：标准化作业法、“三检制”
 - 理解：“三自检验制”
 - 应用：对“专检”的认识
- (三) 现场成本控制的方法（一般）
 - 识记：现场总体控制
 - 理解：现场总体控制的方法
 - 应用：对现场成本控制内容的认识
- (四) 现场成本控制的系统建设（一般）
 - 识记：现场成本控制的信息反馈
 - 理解：现场成本控制的系统建设
 - 应用：现场成本控制的基本程序

第二十一章 班组建设

一、学习目的与要求

通过本章的学习，了解优化劳动组织结构，熟悉班组建设的内容，理解班组建设的形式，掌握班组岗位责任制的建设。

二、考核知识点与考核目标

- (一) 班组建设的内容（重点）
 - 识记：班组建设
 - 理解：班组建设的内容
 - 应用：对加强班组管理基础工作的认识
- (二) 优化劳动组织结构（次重点）
 - 识记：生产现场劳动组织优化
 - 理解：劳动组织优化的标志
 - 应用：生产现场劳动组织优化遵循的原则
- (三) 班组建设的形式（次重点）
 - 识记：“中途管理”
 - 理解：班组建设的组织方式
 - 应用：班组建设的活动方式
- (四) 班组岗位责任制的建设（一般）
 - 识记：班组经济核算
 - 理解：班组岗位责任制的全面建设
 - 应用：结合案例对班组岗位责任制建设的认识

第三部分 有关说明与实施要求

一、考核的能力层次表述

本大纲在考核目标中，按照“识记”、“理解”、“应用”三个能力层次规定其应达到的能力层次要求。各能力层次为递进等级关系，后者必须建立在前者的基础上，其含义是：

识记：能知道有关的名词、概念、知识的含义，并能正确认识和表述，是低层次的要求。

理解：在识记的基础上，能全面把握基本概念、基本原理、基本方法，能掌握有关概念、原理、方法的区别与联系，是较高层次的要求。

应用：在理解的基础上，能运用基本概念、基本原理、基本方法联系学过的多个知识点分析和解决有关的理论问题和实际问题，是最高层次的要求。

二、教材

指定教材：现代企业管理学（第二版），徐盛华、林业霖，清华大学出版社，2011年第二版

三、自学方法指导

1. 在开始阅读指定教材某一章之前，先翻阅大纲中有关这一章的考核知识点及对知识点的能力层次要求和考核目标，以便在阅读教材时做到心中有数，有的放矢。
2. 阅读教材时，要逐段细读，逐句推敲，集中精力，吃透每一个知识点，对基本概念必须深刻理解，对基本理论必须彻底弄清，对基本方法必须牢固掌握。
3. 在自学过程中，既要思考问题，也要做好阅读笔记，把教材中的基本概念、原理、方法等加以整理，这可从中加深对问题的认知、理解和记忆，以利于突出重点，并涵盖整个内容，可以不断提高自学能力。
4. 完成书后作业和适当的辅导练习是理解、消化和巩固所学知识，培养分析问题、解决问题及提高能力的重要环节，在做练习之前，应认真阅读教材，按考核目标所要求的不同层次，掌握教材内容，在练习过程中对所学知识进行合理的回顾与发挥，注重理论联系实际和具体问题具体分析，解题时应注意培养逻辑性，针对问题围绕相关知识点进行层次（步骤）分明的论述或推导，明确各层次（步骤）间的逻辑关系。

四、对社会助学的要求

1. 应熟知考试大纲对课程提出的总要求和各章的知识点。
2. 应掌握各知识点要求达到的能力层次，并深刻理解对各知识点的考核目标。
3. 辅导时，应以考试大纲为依据，指定的教材为基础，不要随意增删内容，以免与大纲脱节。
4. 辅导时，应对学习方法进行指导，宜提倡“认真阅读教材，刻苦钻研教材，主动争取帮助，依靠自己学通”的方法。
5. 辅导时，要注意突出重点，对考生提出的问题，不要有问即答，要积极启

发引导。

6. 注意对考生能力的培养，特别是自学能力的培养，要引导考生逐步学会独立学习，在自学过程中善于提出问题，分析问题，做出判断，解决问题。
7. 要使考生了解试题的难易与能力层次高低两者不完全是一回事，在各个能力层次中会存在着不同难度的试题。
8. 助学学时：本课程共 6 学分，建议总课时 108 学时，其中助学课时分配如下：

章 次	内 容	学 时
第一章	企业战略管理概论	6
第二章	企业外部环境分析	4
第三章	企业内部环境分析	4
第四章	竞争战略的选择与企业的竞争地位	6
第五章	企业目标市场与营销战略	6
第六章	企业总体战略的选择	10
第七章	企业社会责任	6
第八章	企业决策管理	4
第九章	企业计划与控制管理	4
第十章	企业组织设置与优化	6
第十一章	企业管理者	4
第十二章	企业销售管理	4
第十三章	企业生产管理	4
第十四章	企业财务管理	4
第十五章	企业人力资源管理	10
第十六章	企业技术开发管理	4
第十七章	生产现场的作业管理	4
第十八章	物流管理	4
第十九章	现场环境管理	4
第二十章	生产现场质量与成本控制	4
第二十一章	班组建设	6
合 计		108

五、关于命题考试的若干规定

1. 本大纲各章所提到的内容和考核目标都是考试内容。试题覆盖到章，适当突出重点。
2. 试卷中对不同能力层次的试题比例大致是：“识记”为 20%、“理解”为 50%、“应用”为 30%。

3. 试题难易程度应合理：易、较易、较难、难比例为 2：3：3：2。
4. 每份试卷中，各类考核点所占比例约为：重点占 60%，次重点占 30%，一般占 10%。
5. 试题类型一般分为：单项选择题、填空题、名词解释题、简答题、论述题、案例分析题。
6. 考试采用闭卷笔试，考试时间 150 分钟，采用百分制评分，60 分合格。

六、题型示例（样题）

一、单项选择题（本大题共■小题，每小题■分，共■分）

在每小题列出的四个备选项中只有一个是符合题目要求的，请将其选出并将“答题卡”上的相应字母涂黑。错涂、多涂或未涂均无分。

1. 企业战略目标一般不包括

- | | |
|---------|------------|
| A. 企业产品 | B. 企业研究与开发 |
| C. 社会责任 | D. 疲劳宽裕 |

二、填空题（本大题共■小题，每小题■分，共■分）

1. 企业投资决策的一般方法，主要有非贴现评价方法和_____方法。

三、名词解释题（本大题共■小题，每小题■分，共■分）

1. 企业社会责任

四、简答题（本大题共■小题，每小题■分，共■分）

1. 简述企业战略方案的风险评估时应该考虑的问题。

五、论述题（本大题共■小题，每小题■分，共■分）

1. 论述企业管理的激励功能。

六、案例分析题（本大题共■小题，每小题■分，共■分）

1. 为最近一两年在组织变革方面做得比较多。任正非提出，“简化组织管理，让组织更轻更灵活，是我们未来组织的奋斗目标”。华为将从中央集权变成小单位作战，“通过现代化的小单位作战部队，在前方去发现战略机会，再迅速向后方请求强大火力，用现代化手段实施精准打击”，这就是“班长的战争”。

为实现这种改革，华为开始建立子公司董事会。过去华为一直是中央集权，因为企业的资源不够，所以得把所有的资源集聚在一起形成强大火力去冲锋。现在，品牌资源、资金资源、客户资源都有了，这时候就需要变阵，要把企业的一些重大经营决策下放到子公司董事会。

子公司董事会有一项重要的职责，就是代表资本方实现对经营者的监督。在强调“班长的战争”的同时，任正非提出，“我们既要及时放权，把指挥权交给一线，又要防止一线的人乱打仗，所以监控机制要跟上”。

华为提出，要缩小作战单元，让前方听得见炮火的人指挥战争，提升一线的综合作战能力，五年以内逐步实现“让前方来呼唤炮火”。要缩减组织层次、缩小组织规模，部门要进行功能整合和合并，总部要变成资源配置和支援的平台，以便于能快速响应前方的呼唤。

请问：1. 上述案例给中小企业带来了哪些启示？

2. 华为的未来组织变革是个什么趋势？

3. 中小企业应采取何种发展战略获取自身的竞争优势？