

目录

第一篇 管理学基础	2
考点一 管理概述	2
考点二 管理思想的发展及其演变	4
考点三 决策概述	9
考点四 决策方法、实施与调整	12
考点五 组织	17
考点六 组织结构类型	22
考点七 领导理论	25
考点八 激励理论	31
考点九 沟通	35
考点十 控制	38
第二篇 组织行为学	44
考点一 组织行为学概述	44
考点二 知觉与归因	46
考点三 个体心理与行为	50
考点四 群体概述	58
考点五 群体冲突与团队管理	62
考点六 组织行为	65
第三篇 人力资源管理	74
考点一 人力资源管理概述	74
考点二 人员素质测评	77
考点三 人力资源流动	81
考点四 人力资源培训与开发	83
考点五 薪酬概述	85
第四篇 公共事业管理	88
考点一 公共事业管理基础	88
考点二 科技事业管理	93
考点三 教育事业管理	96
考点四 公共危机管理	99

第五篇 行政伦理学	1
考点一 行政伦理学概述	1
考点二 行政伦理规范	6
考点三 行政纪律	11
考点四 行政忠诚、行政责任与行政正义	16
考点五 行政伦理监督	21
第六篇 公文写作	25
考点一 党政公文的种类	25
考点二 公文格式	29
考点三 行文规则	37
考点四 公文处理	40
考点五 通知	44
考点六 通报	49
考点七 批复	54
附 公文改错	59

第一篇 管理学基础

考点一 管理概述

◆ 考点预测

<p>管理的本质</p>	<p>(一) 管理是对人或对人的行为的管理</p> <p>(二) 管理的本质是对人的行为进行协调</p> <p>(三) 管理的科学性和艺术性</p> <p>(四) 管理的自然属性和社会属性</p>
<p>管理工作的内容</p>	<p>(一) 决策</p> <p>决策是组织在未来众多的行动可能中选择一个比较合理的方案。为选择正确的行动方向、确定合理的行动目标，管理者首先要研究组织活动的内外部背景，要判断组织外部的环境特征及其变化趋势，同时要分析企业内部在客观上拥有的资源状况以及在主观上利用资源的能力。</p> <p>(二) 组织</p> <p>组织是指由诸多要素按照一定方式相互联系起来的系统。组织职能是指根据企业目标和计划，对执行计划的各种要素及其相互关系进行配置、协调和组合，使计划任务得以落实。组织工作的具体程序和内容如下：设计组织、人员配备、组织变革。</p> <p>(三) 领导</p> <p>领导是指利用组织赋予的权力和自身拥有的权力去指挥、影响和激励组织成员为实现组织目标而努力工作的具有很强艺术性的管理活动过程。</p> <p>(四) 控制</p> <p>控制职能是指根据目标和标准对企业的各项活动进行监督和检查，以消除实际和标准的差异，保证计划目标的实现。控制在整个管理活动中起着承上启下的连接作用。</p> <p>(五) 创新</p> <p>控制使组织活动按预定的目标和要求进行，维持了组织活动的有序</p>

	<p>性，从而为效率的提高提供了保证。但是，组织活动是一种伸向外部、面向未来的活动，组织外部的环境以及企业内部与之相关的可以利用的资源是在不断变化的。即便环境与资源不变，组织中的管理者对资源与环境的认识也可能发生改变。这些变化要求组织内部的活动技术与方法不断变革，组织活动与人的安排不断优化，甚至组织活动的方向、内容与形式选择也需要不断地进行调整。这些变革、优化和调整是通过管理的创新职能来实现的。</p>
<p>管理的基本原理</p>	<p>(一)系统原理 (二)人本原理 (三)责任原理 (四)效益原理 (五)伦理原理 (六)分工原理 (七)激励原理 (八)创新原理</p>
<p>管理的基本方法</p>	<p>(一)行政方法 (二)经济方法 (三)法律方法 (四)教育方法</p>

◆ 高频考题

1.【多选】管理适用于下面哪些组织？（ ）

- A.盈利性组织
- B.非营利性组织
- C.政治团体
- D.宗教组织
- E.学校

2.【单选】管理的载体是（ ）。

- A.管理内容
- B.组织

- C.管理活动
- D.管理主体
- 3.【单选】系统是由若干相互依存、相互作用的要素和子系统组合而成的具有特定功能的有机整体，（ ）是系统的基本特征。
- A.相关性
- B.有序性
- C.整体性
- D.互动性
- 4.【单选】管理的本质是（ ）。
- A.对组织中事务进行管理
- B.对人的行为进行协调
- C.实现组织目标
- D.获得管理者个人的成功
- 5.【单选】管理人员与一般工作人员的根本区别在于（ ）。
- A.需要与他人配合完成组织目标
- B.需要从事具体的文件签发审阅工作
- C.需要协调他人的努力以实现组织目标
- D.需要对自己的工作成果负责

考点二 管理思想的发展及其演变

◆ 考点预测

中国传统管理 思想要点	(一) 顺道 (二) 重人 (三) 人和 (四) 守信 (五) 利器 (六) 求实 (七) 对策 (八) 节俭
----------------	--

	<p>(九) 法治</p>
<p>亚当·斯密的思想要点</p>	<p>亚当·斯密是第一个对西方管理理论做出重要贡献的英国资产阶级古典经济学家。其代表作是他在 1776 年发表的《国富论》。亚当·斯密认为：</p> <p>(一) 劳动分工使生产效率提高。</p> <p>(二) 提出“经济人”观点。</p> <p>(三) 提出“生产合理化”的概念。</p> <p>(四) 劳动是国民财富的源泉，劳动生产力的改良和增进，是国民财富增长的基本原因。</p>
<p>科学管理理论</p>	<p>泰罗是科学管理的创始人，被称为“科学管理之父”。</p> <p>(一) 泰罗认为管理的中心问题是提高劳动生产率，主要内容是作业管理和组织管理。</p> <p>1.作业管理</p> <p>(1) 制定科学的作业方法，以代替过去的单凭工人经验作业的方法。</p> <p>(2) 科学地挑选并培训工人，使他们学会按最好的作业方法进行工作。</p> <p>(3) 实行刺激性的差别计件工资制度。</p> <p>2.组织管理</p> <p>(1) 计划职能和执行职能相分离。</p> <p>(2) 实行职能工长制。</p> <p>(3) 在管理控制上实行例外原则。</p> <p>(二) 对科学管理理论的评价</p> <p>1.管理历史上第一次把管理将经验上升为科学管理；有效地提高了生产效率。</p> <p>2.泰罗的科学管理把人看是“经济人”，认为工人的主要动机是挣钱。</p>
<p>组织一般管理理论</p>	<p>代表人物为法约尔，被誉为“现代经营管理理论之父”，该理论主要内容：</p> <p>(一) 对“经营”与“管理”的研究。</p> <p>(二) 倡导管理教育。</p> <p>(三) 提出五大管理职能。</p> <p>法约尔将管理活动分为计划、组织、指挥、协调和控制等五大管理职</p>

	<p>能。</p> <p>（四）提出十四项管理原则和“法约尔跳板”原理。</p>
<p>人际关系理论</p>	<p>梅奥提出的人际关系学说第一次把管理研究的重点从工作上和从物的因素上转到人的因素上来，为现代行为科学的发展奠定了基础。人际关系理论的主要内容：</p> <p>（一）职工是“社会人”，而非“经济人”。</p> <p>（二）企业中存在着大量其特有的感情倾向和精神导向为纽带的“非正式组织”。</p> <p>（三）企业领导新的能力在于提高员工的满意度来激发“士气”，以提高生产效率。</p> <p>霍桑效应：由于受到额外的关注而引起绩效或努力上升的情况。</p>
<p>社会系统理论</p>	<p>切斯特·巴纳德将社会学的概念用于管理上，巴纳德组织理论的主要内容：</p> <p>（一）组织是一个合作系统</p> <p>（二）组织存在的基本条件：明确的目标；合作的意愿；良好的沟通。</p> <p>（三）提出权威接受论</p> <p>巴纳德认为，管理者的权威不是来自上级的授予，而是来自下属们的认可。</p>
<p>决策理论学派</p>	<p>决策理论学派是以统计学和行为科学为基础的。代表人物是美国的赫伯特·西蒙教授，著作《管理决策新科学》。1978年获得了诺贝尔经济学奖。该学派的主要观点是：</p> <p>（一）管理就是决策。</p> <p>（二）决策有程序性决策和非程序性决策之分。</p> <p>（三）建立决策支持系统。</p> <p>（四）决策以满意为准则。</p>
<p>管理过程学派</p>	<p>（一）哈罗德·孔茨在1961年发表了《管理理论丛林》论文，指出管理理论已出现一种众说纷纭，莫衷一是的乱局，管理理论还处在一个不成熟的青春期。孔茨把各种管理理论分成六个主要学派，他认为应该走出这个丛林，这就是管理理论丛林理论的提出。</p>

	<p>(二) 管理过程学派</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.管理是一个过程。 2.管理过程的职能有五个：计划、组织、人员配备、指挥、控制。 3.管理职能具有普遍性。 4.管理应具灵活性。
<p>战略管理理论</p>	<p>(一) 波特五力模型</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.新入侵者威胁 2.供方侃价能力 3.替代威胁 4.现有的竞争者 5.买方侃价能力 <p>(二) 基本的竞争战略</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.成本领先战略 2.差异化战略 3.目标集聚战略
<p>当代管理理论</p>	<p>(一) 企业再造</p> <p>企业再造的核心是业务程序(或业务流程)的再造，最早是由哈默和钱皮提出的。业务流程再造强调以业务流程为改造对象和中心，以关心客户的需求和满意度为目标、对现有的业务流程进行根本的再思考和彻底的再设计，利用先进的制造技术、信息技术以及现代化的管理手段，最大限度地实现技术上的功能集成和管理上的职能集成，以打破传统的职能型组织结构，建立全新的过程型组织结构，从而实现企业经营在成本、质量、服务和速度等方面的巨大改善。这种做法既适用于单独一个流程，也适用于整个组织。流程再造的最终目标是通过改变工作结构和工作方法来培养企业独特的个性，使企业取得绩效的巨大飞跃。</p> <p>(二) 学习型组织</p> <ol style="list-style-type: none"> 第一项修炼：自我超越 第二项修炼：改善心智模式 第三项修炼：建立共同愿景

第四项修炼：团队学习

第五项修炼：系统思考

(三) 虚拟组织

◆ 高频考题

1. 【单选】“兵马未动，粮草先行”指的是中国古代（ ）的管理思想。

A. 顺道无为

B. 重人求和

C. 预谋慎战

D. 依法治国

2. 【单选】关于现代管理理论中的企业再造理论说法错误的是（ ）。

A. 企业再造的核心是业务流程再造

B. 企业再造重视使用现代先进的技术

C. 业务流程再造强调满意员工的需求为目标

D. 提出者是哈默和钱皮

3. 【单选】下列哪个不是古典管理理论的代表人物？（ ）

A. 泰罗

B. 法约尔

C. 韦伯

D. 马斯洛

4. 【单选】被称为现代经营管理理论之父的是（ ）。

A. 泰勒

B. 法约尔

C. 韦伯

D. 彼得·德鲁克

5. 【多选】法约尔认为管理这一职能活动由（ ）职能组成的。

A. 计划

B. 组织

C. 指挥

D. 协调

E.控制

考点三 决策概述

◆ 考点预测

<p>决策在管理中的地位和作用</p>	<p>(一) 决策是管理的基础，决策是计划工作的核心。</p> <p>(二) 决策是各级、各类主管人员的首要工作。“管理就是决策”。</p> <p>(三) 决策是执行的前提，正确的行为来源于正确的决策。</p> <p>(四) 决策能明确目标，统一行动，让组织成员明白工作的方向和要求。</p>
<p>决策的要素</p>	<p>(一) 决策主体，这是决策构成的核心要素，可以是单个决策者，也可以是多个决策者组成的群体。</p> <p>(二) 决策制度，决策制度包括决策过程中人员的安排，如职务和职位等。</p> <p>(三) 决策方案，决策方案指可供决策主体选择的行动方案。</p> <p>(四) 组织目标，目标是组织在一定时期内所要达到的预期成果，为决策提供方向。</p> <p>(五) 不确定性情境，不确定性情境指决策中虽然对最终结果产生影响但却不能直接由决策主体控制的部分。</p>
<p>决策的准则</p>	<p>(一) 提高决策效率和效果的准则</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.重要性原则 2.准确性原则 3.灵活性原则 <p>(二) 不确定性情境下决策方案选择准则</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.乐观准则 2.悲观准则 3.等概率准则 4.最小后悔准则
<p>决策的功能与任务</p>	<p>(一) 决策的功能</p> <p>从组织层面上看，决策为组织确定明确的方向。</p>

	<p>从个体层面上看，决策可以激发组织成员的积极性。</p> <p>（二）决策的任务</p> <p>从外部环境视角看：其任务是让组织灵活适应外部环境变化。</p> <p>从组织内部视角看：其任务还包括调整和优化组织管理体系。</p>
<p>决策分类</p>	<p>（一）按决策目标的影响程度不同</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.战略决策 2.战术决策 3.业务决策 <p>（二）按决策问题的重复程度不同</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.程序化决策 2.非程序化决策 <p>（三）按决策条件的可控程度划分</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.确定型决策 2.风险型决策 3.不确定型决策 <p>（四）按参与决策的决策主体的不同</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.个人决策 2.群体决策 <p>（五）按决策的阶段不同</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.初始决策是零起点决策，是有关活动尚未进行、环境未受影响的情况下的决策。 2.追踪决策是初始决策实施，组织环境发生变化后的决策。 <p>（六）根据决策的方法不同</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.主观决策 2.科学决策
<p>决策的影响因素</p>	<ol style="list-style-type: none"> （一）环境 （二）过去的决策 （三）决策者对风险的态度 （四）伦理

	(五) 组织文化 (六) 时间
--	--------------------

◆ 高频考题

1. 【单选】决策的准则中重在提高决策效率和效果的准则不包括（ ）。
A.重要性原则
B.准确性原则
C.等概率原则
D.灵活性原则
2. 【多选】决策的要素包括（ ）？
A.决策主体
B.决策方案
C.决策制度
D.组织目标
E.不确定性情景
3. 【单选】下列关于初始决策和追踪决策的表述错误的是（ ）。
A.从决策的方法分类，经营决策可分为初始决策和追踪决策
B.初始决策是零起点决策，追踪决策又称为非零点决策
C.追踪决策是初始决策的必然发展趋势
D.初始决策是基础
4. 【单选】目前企业在发展中面临的状况日益增多，单凭个人经验决策很难带动整个企业的发展。因此企业在做决策时要注意更多地依靠（ ）。
A.群体决策
B.不确定型决策
C.个人决策
D.确定型决策
5. 【单选】诺贝尔经济学奖获得者西蒙提出：人的实际行动不可能合乎于完全理性，决策者是具有有限理性的行政人，不可能预见一切结果，只能在供选择的方案中选出一个“满意的”方案。这体现的是哪一个决策理论？（ ）
A.完全理性决策

- B.有限理性决策
- C.古典决策理论
- D.当代决策理论

考点四 决策方法、实施与调整

◆ 考点预测

<p>行动方案选择的 决策方法</p>	<p>(一) 确定型决策方法—盈亏平衡点法</p> <p>(二) 风险型决策方法—决策树法</p> <p>(三) 不确定型决策方法</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.乐观原则 (最大收益值原则) 2.悲观原则 (小中取大原则或最大最小收益值原则) 3.折衷原则 4. “最大后悔值” 最小化原则
<p>确定活动方向和 内容的决策方法</p>	<p>(一) SWOT 分析法</p> <p>SWOT 分析法是由哈佛商学院的安德鲁斯教授在《公司战略概念》一书中提出的。决策者在企业内部的优势 (Strengths)和劣势 (Weaknesses),以及外部环境的机会(Opportunities)和威胁(Threats)的动态结合分析中,确定相应的生存和发展战略的一种决策分析方法。</p> <p>第 I 类型 SO 型,企业具有良好的外部机会及有利的内部条件,可以采用增长型战略。</p> <p>第 II 类型 WO 型,企业有良好的外部机会,却受内部劣势的限制,可采取扭转型战略。</p> <p>第 III 类型 WT 型,企业内部存在劣势,外部面临巨大威胁,可以采取防御型战略。</p> <p>第 IV 类型 ST 型,企业具有内部实力,但外部环境存在威胁,宜采用多种经营战略。</p> <p>(二) 波士顿矩阵分析法</p> <p>在由波士顿咨询公司提出,以市场占有率和业务增长率为维度,把企业的业务分为四类,不同业务类型应采用不同决策策略。</p>

	<p>1. “金牛”业务：市场占有率较高，而业务增长率较低，能从经营中获得高额利润和高额现金回笼。可采取维持战略决策。</p> <p>2. “明星”业务：市场占有率和业务增长率都较高，不失时机地投入必要的资金，扩大生产规模。可采取扩大战略决策。</p> <p>3. “幼童”业务：业务增长率较高，市场占有率相对较低。有前途：投入必要的资金，采取扩张战略。无前途：采取放弃策略。</p> <p>4. “瘦狗”业务：经营单位市场份额和业务增长率都较低，只能带来很少的现金和利润，甚至可能亏损，采取收缩甚至放弃的战略决策。</p>
<p>集体决策方法</p>	<p>（一）头脑风暴法</p> <p>1.针对解决的问题，相关专家或人员聚在一起，在宽松的氛围中，敞开心扉，畅所欲言，寻求多种决策思路。特点是倡导创新思维。</p> <p>2.头脑风暴法的四项原则</p> <p>（1）各自发表自己的意见，对别人的建议不作评论。</p> <p>（2）建议不必深思熟虑，越多越好。</p> <p>（3）鼓励独立思考，奇思妙想。</p> <p>（4）可以补充完善已有的建议，使之更具说服力。</p> <p>（二）名义小组法</p> <p>选择一些对要解决的问题有研究或有经验的人作为小组成员，并提供与决策问题相关的信息，小组成员独立地思考，提出决策建议。小组成员陈述自己的方案，并对全部备选方案投票，产生最赞同的方案，并形成对其它方案的意见，提交管理者作为决策参考。</p> <p>（三）德尔菲法</p> <p>根据问题的特点，邀请相关研究或有经验的专家，并提供与问题有关的信息。请他们各自独立发表自己的意见，写成书面材料。管理者收集并综合专家们的意见后，将综合意见反馈给各位专家，请他们再次发表意见。如此反复多次，最后形成代表专家组意见的方案。</p> <p>（四）电子会议分析法</p> <p>是群体预测与计算机技术相结合的预测方法。在使用这种方法时，先将群体成员集中起来，每人面前有一个与中心计算机相连接的终端，</p>

	<p>群体成员将自己有关解决政策问题的方案输入计算机终端，然后再将它投影在大型屏幕上。</p>
<p>理性决策与非理性决策</p>	<p>(一) 理性决策</p> <p>1.理性决策的理论基础</p> <p>理性决策通常也被称为科学决策，它假设管理者在决策时运用理性和逻辑决策的目标是组织利益最大化。该理论提出了有关人类行为决策的一个绝对标准即人们在决策时所遵循的是最大化原则。</p> <p>古典决策理论假设，组织要实现的目标是明确的、组织一致同意的，问题可以识别并精确地予以陈述。决策者可以收集完全信息，能够得到所需要的全部详细决策信息，从而使决策状态成为确定性的。</p> <p>针对古典决策理论的缺陷，西蒙等人提出以“令人满意的”准则代替“最优化”准则作为决策的准则，被认为是较为实际可行的。</p> <p>(二) 非理性模型</p> <p>1.渐进决策模型</p> <p>2.政治协调决策模型</p> <p>3.领导集体决策模型</p>
<p>推进计划的流程与方法</p>	<p>(一) 网络计划技术法</p> <p>运用网络图来表达计划中的各种工作(任务、活动、过程、工序)之间的先后顺序和相互关系，计算网络时间，确定关键工序和关键路线，制定和优化计划方案。</p> <p>(二) PDCA 循环</p> <p>PDCA 循环的特点：首先，大环套小环。其次，上升式循环。再次，综合性循环。最后，推动 PDCA 循环的关键是 A 改进阶段。</p> <p>(三) 滚动计划法</p> <p>滚动计划法是一种将短期计划、中期计划、长期计划有机地结合起来，根据近期计划的执行情况和环境变化情况，定期修订未来计划，并逐期向前推移的方法。</p> <p>滚动计划法有两个特点：一是近细远粗；二是前后结合，逐期后移。</p> <p>(四) 目标管理法</p>

	<p>特点：1.明确目标；2.参与决策；3.规定时限；4.评价绩效。</p> <p>实施过程：1.制定目标，包括了制定目标的依据、对目标进行分类、符合 SMART 原则、目标须沟通一致等。</p> <p>2.实施目标。</p> <p>3.信息反馈处理。</p> <p>4.检查实施结果及奖惩。</p> <p>优点：1.形成激励；2.有效管理；3.明确任务；4.自我管理；5.控制有效。</p> <p>不足：1.强调短期目标；2.目标设置困难；3.无法权变。</p> <p>（五）预算管理</p> <p>预算管理的类型</p> <p>1.按预算的内容，预算可分为经营预算管理、投资预算管理和财务预算管理。</p> <p>2.按预算控制的力度，预算可以分为刚性预算管理和弹性预算管理</p> <p>3.预算的方法：零基预算法</p>
<p>决策追踪与调整的原则</p>	<p>（一）科学性与全面性相结合的原则</p> <p>（二）相对性与系统性相结合的原则</p> <p>（三）指挥与授权相结合的原则</p> <p>（四）可比性与可操作性相结合的原则</p> <p>（五）任务与关系相结合的原则</p>
<p>决策追踪与调整的方法</p>	<p>（一）基于组织决策的追踪与调整方法</p> <p>1.鱼刺图。又名因果图，是一种发现问题根本原因的分析方法，还可以划分为问题型、原因型及对策型鱼刺图等几类。</p> <p>特点：简捷实用，深入直观</p> <p>2.雷达图，又称蛛网图。雷达图主要应用于企业经营状况如收益性、生产性、流动性、安全性和成长性的评价。</p> <p>3.趋势图，也称统计图或统计表，是以柱形图、横柱形图、曲线图、饼图、点图、面积图等统计图形来呈现某事物或某信息数据的发展趋势。它用来显示一定的时间间隔内所得到的测量结果。以测得的数据为纵</p>

轴，以时间为横轴绘成图形。

（二）基于个体决策的追踪与调整方法

1.鼠标实验室：这是一种追踪被试信息获取过程的研究系统。随着计算机的普及，基于鼠标所处位置代表了大脑当前处理内容的假设，一种可以在计算机上通过鼠标移动研究信息获取问题的研究--鼠标实验室应运而生

2.眼动技术：理论基础是眼脑假设，即眼睛正在获取的信息和大脑正在加工的信息是一致的，即使人们在转移注意力时眼睛的注视位置不一定发生变化，但在处理复杂信息时注视点的变化和注意力的转移是耦合的。因此，眼动数据可以为决策追踪与调整提供稳定可靠的信息获取方面的数据。

3.决策移窗技术：它是在以上两种技术基础上发展起来的。在信息呈现方式上，沿用了鼠标实验室技术的方法。在信息获取方式和实验过程中数据收集方面则吸取了眼动技术的优势。

除了上述方法之外，认知神经科学领域的脑成像技术也开始运用于决策追踪与调整的分析当中。这个技术偏向于考察行为决策背后的认知行为机制。

◆ 高频考题

- 1.【单选】鼓励创新思维的群体决策方法是（ ）。
A.头脑风暴法
B.名义群体法
C.德尔菲法
D.电子会议
- 2.【单选】下列选项中，哪一项不属于传统战略决策模型？（ ）
A.SWOT 分析法
B.波士顿矩阵
C.GE 矩阵
D.网络技术法

3.【单选】企业在环境分析的基础上，针对存在的机遇和威胁、优势和劣势来确定战略选择的分析方法是（ ）。

- A.PEST 分析法
- B.波特五力模型
- C.SWOT 分析法
- D.波士顿矩阵法

4.【单选】某企业打算生产某产品，有三种方案可供选择。其中，A 方案改进生产线的最小收益为-40 万，B 方案新建生产线的最小收益为-80 万，C 方案与其他企业协作的最小收益为 16 万。经过比较，C 方案的最小收益最大，选择 C 方案。这体现了不确定型决策方法中的（ ）。

- A.折中原则
- B.乐观原则
- C.悲观原则
- D.最大后悔值最小化原则

5.【单选】在财务领域，可以将一个公司的各项财务分析所得的数字或比率，就其比较重要的项目集中画在一个圆形的图表上，来表现一个公司各项财务比率的情况，使使用者能立刻了解公司各项财务指标的变动情形及其好坏趋向，这种决策方法是（ ）。

- A.因果图
- B.鱼刺图
- C.雷达图
- D.统计图

考点五 组织

◆ 考点预测

组织的特征	<ul style="list-style-type: none">(一) 目标一致性(二) 原则统一性(三) 资源整合性(四) 活动协作性(五) 结构系统性
--------------	---

<p style="text-align: center;">组织设计</p>	<p>(一) 组织设计的影响因素</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 外部环境 2. 经营战略 3. 技术及其变化 4. 组织发展阶段 5. 规模 <p>(二) 组织设计的原则</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 目标一致原则 2. 有效幅度原则 3. 分工协作原则 4. 权责对等原则 5. 因事设职与因人设职相结合原则 6. 柔性经济原则
<p style="text-align: center;">组织结构的内容</p>	<p>(一) 工作任务的分解</p> <p>组织目标可以分解为各种工作任务，再分派给特定人员负责完成任务或任务中的特定部分。因此，组织结构首先是工作任务的分解。</p> <p>工作任务的分解包括横向分解和纵向分解两个方面。</p> <p>(二) 任务组合</p> <p>任务分解后，组织需要把相似或相关的工作加以组合，并归口特定部门进行管理。通常，组织设计中可以按照职能、产品、区域来进行部门划分。</p> <p>(三) 组织协调</p> <p>组织在完成了任务分解和任务组合之后，还需要建立各种协调机制来确保部门之间的沟通，以促进部门之间的合作，产生协同效应，带来组织绩效。组织协调的必要性来自两个方面：一是组织设计不可能做到尽善尽美；二是组织经过一定时期的运行之后，部门内容易产生本位主义，需要通过组织协调加以解决。</p> <p>组织协调的具体内容涉及职权分配、确定管理幅度、集权与分权。此外，组织还可以根据工作任务需要设立跨职能的工作小组、委员会、</p>

	<p>联席会议等形式来增进部门之间的协调。</p>
<p>机械式组织和有机式组织</p>	<p>(一)机械式组织</p> <p>机械式组织是一种稳定的、僵硬的结构形式，追求的主要目标是稳定运行中的效率。</p> <p>1.机械式组织的特点</p> <p>(1)基于职能的高度专门化；(2)僵化的职务与权限；</p> <p>(3)信息集中于高层；(4)垂直的命令与信息传递；</p> <p>(5)对组织的忠诚和对上级的服从；(6)强调固有知识。</p> <p>2.机械式组织的适用条件</p> <p>(1)环境相对稳定；(2)任务明确且持久，决策可以程序化；</p> <p>(3)技术相对统一而稳定；(4)按常规活动，以效率为主要目标；</p> <p>(5)企业规模较大。</p> <p>(二) 有机式组织</p> <p>有机式组织是一种松散、灵活的具有高度适应性的结构形式。它追求的主要目标是动态适应中的创新。</p> <p>1.有机式组织的特点：</p> <p>(1)基于知识与经验的专门化；(2)柔性的职务与权限；</p> <p>(3)信息的分散与共享；(4)水平的沟通与信息传递；</p> <p>(5)对工作和技术的忠诚；(6)强调吸收外部智慧。</p> <p>2.有机式组织的适用条件</p> <p>(1)环境不确定性强；(2)任务多样且多变，无法进行程序化决策；</p> <p>(3)技术复杂多变；(4)有许多非常规活动，需要较强的创新能力；</p> <p>(5)组织规模较小。</p> <p>需要说明的是，纯粹的机械式组织和纯粹的有机式组织并不存在，它们分别代表着两个极端，现实生活中的组织往往处在二者的中间状态。随着环境不确定性的增加，组织结构存在由机械式向有机式转变的趋势，但这并不意味着有机式结构一定优于机械式结构。在选择组织类型时，应依照组织的发展目标和内外条件，视具体情形而定。</p>
<p>组织整合</p>	<p>(一)管理层次与管理幅度</p>

1. 管理层次

管理层次的影响因素：

在管理幅度给定的条件下，管理层次与组织规模大小成正比。

在组织规模给定的条件下，管理层次与管理幅度成反比。

2. 管理幅度

管理幅度的影响因素：

工作能力；工作内容和性质；工作条件；工作环境等。

(二) 组织设计中的集权和分权

职权就是指在组织某职位上拥有的发布命令、要求下级遵从执行的权力。

1. 职权的类型

(1) 直线职权是组织中上级指挥下级工作的权力，表现为上下级之间的命令权力关系。

(2) 参谋职权是组织成员所拥有的向管理者提供咨询或建议的权力，属于参谋性质。

(3) 职能职权是某一管理人员或部门根据高层管理人员的授权而拥有的对其他部门或人员直接指挥的权力。职能职权较多的由参谋部门负责人来行使。

2. 直线职权、参谋职权与职能职权之间的关系

直线权力是命令和指挥的权力，参谋权力是协助和建议的权力，职能权力是由直线权力派生的限于特定职能范围内的直线权力。

3. 集权与分权

(1) 集权与分权

分权指决策权在很大程度上分散到处于较低管理层次的职位上。

集权指决策权在很大程度上向处于较高管理层次的职位集中的组织状态和过程。

(2) 过分集权的弊端：

1) 降低决策的质量和速度：影响决策的正确性和时效性。

2) 降低组织的适应能力。

	<p>3)致使高层管理者陷入日常管理事务中。</p> <p>4)降低组织成员的工作热情。</p> <p>(3)影响集权和分权的因素</p> <p>组织规模、政策的统一性、成员的自我管理能力、组织的可控性、组织的发展阶段。</p> <p>(三)授权</p> <p>1.有效授权的影响因素</p> <p>授权内容、信息的共享程度、授权者的主观态度、授权方的条件、隐含的奖励</p> <p>2.授权的原则</p> <p>(1)目的性原则</p> <p>(2)权责一致原则</p> <p>(3)信任原则</p> <p>3.授权的类型:</p> <p>(1)柔性授权</p> <p>(2)模糊授权</p> <p>(3)惰性授权</p> <p>(4)刚性授权</p>
--	--

◆ 高频考题

- 1.【单选】管理跨度原则可以理解为（ ）。
- A.职位的职权和职责对等一致
- B.领导者所管理的人员数目应当适当
- C.管理人员要求人员分工、协作相一致
- D.应当授予管理人员一定的职权
- 2.【单选】某公司销售经理被批评为“控制得太多，领导得太少”。据此，你认为该经理在工作中存在的主要问题最有可能是（ ）。
- A.对下属销售人员的疾苦没有给予足够的关心
- B.对销售目标任务的完成没有给予充分的关注
- C.事无巨细，过分亲力亲为，没有做好授权工作

- D.没有为下属销售人员制定明确的奋斗目标
- 3.【单选】生产部门负责采购、生产计划、工艺设备、质量管理等工作，销售部门负责市场调查、营销计划、促销等工作，体现的是（ ）。
- A.产品部门化
B.职能部门化
C.区域部门化
D.以上均是
- 4.【单选】李建民是一家民营企业的职员，他工作中经常接到来自上级的两个有时甚至更多相互冲突的命令。以下哪种说法指出了导致这一现象的本质原因？（ ）
- A.该公司在组织设计上采取了职能型结构
B.该公司在组织运行中出现了越级指挥问题
C.该公司的组织层次设计过多
D.该公司组织运行中有意无意地违背统一指挥原则
- 5.【多选】关于对组织设计原则中分工原则说法正确的是（ ）。
- A.工作简单化
B.提升熟练度
C.工作单调
D.减低组织成本
E.限制内部人员流动

考点六 组织结构类型

◆ 考点预测

<p>常见组织结构制度类型</p>	<p>(一) 直线制</p> <p>企业的一切生产经营活动由企业的各级主管人员来直接指挥和管理。</p> <p>优点：管理结构简单，管理费用低，指挥命令统一，决策迅速，责任明确。</p> <p>缺点：管理工作比较简单和粗放。缺点源于对管理工作没有进行专业化分工。</p>
-------------------	---

(二) 职能制

职能制是企业内部各职能机构在自己的业务范围内有权向下级发布命令和指挥。又称“法约尔模型”。

优点：有利于充分发挥专业人才的作用。

缺点：容易造成多头领导，削弱统一指挥。

(三) 直线职能制

各级行政负责人才有对下级进行指挥和下达命令的权力，职能结构只作为参谋发挥作用，对下级只起业务指导作用。是我国大多数企业的组织形式。

优点：有利于保证集中统一的指挥，发挥各类专家的专业管理作用。

缺点：各职能单位自成体系，不重视横向沟通。干扰直线指挥系统。按职能分工的组织弹性不足，对环境变化反应迟钝。不利于培养综合型管理人才。

(四) 矩阵制

矩阵式组织结构形式是在直线职能式垂直形态组织系统的基础上，再增加一种横向的领导系统，它由职能部门系列和完成某一临时任务而组建的项目小组系列组成，从而同时实现了事业部式与职能式组织结构特征的组织结构形式。

优点：加强了横向联系。资源利用率高，组织灵活性和应变能力强。易于培养专业人员合作精神和全局观念。有利于创新。

缺点：成员工作位置不固定，容易产生临时观念。组织中存在双重职权关系。

(五) 事业部制

事业部制是在一个企业内对具有独立产品市场并拥有独立利益和责任的部门实行分权化管理的一种组织结构形式。又称“斯隆模型”或者“联邦分权制”。

优点：责、权、利明确。有利于调动中层经营管理人员的积极性。利于培养复合型人才。

缺点：对事业部经理素质要求高。职能重复，管理费用上升。各事

	业部易产生不良竞争，引发内耗，加重总公司协调任务。
<p style="text-align: center;">正式组织和非正式组织</p>	<p style="text-align: center;">(一) 正式组织</p> <p>由两个或两个以上的人围绕一个共同目标并经过有意识的、处于系统关系的物的要素、人的要素和社会要素组成的有机整体。</p> <p style="text-align: center;">(二) 非正式组织</p> <p>独立于正式组织目标之外，以人际关系和谐为导向，以非理性为行为逻辑，受潜在的不成文规定约束的个体组成的集合体。</p> <p style="text-align: center;">(三) 非正式组织与正式组织的区别</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.目标不同 2.行为逻辑不同 3.结合紧密程度不同 4.权威来源不同 <p style="text-align: center;">(四) 非正式组织与正式组织的整合</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.重视非正式组织的作用 <ol style="list-style-type: none"> (1)满足组织成员的需要。 (2)有利于促进组织内部沟通。 (3)有利于增加组织成员间的默契，增强凝聚力。 (4)有利于组织活动的有序开展。 2.减少非正式组织的消极影响 <p>非正式组织对正式组织的影响也有消极的一面。可以通过以下几个方面减少其消极影响。</p> <ol style="list-style-type: none"> (1)通过提高组织成员在决策中的参与性，避免目标冲突。 (2)加强沟通与信息共享，避免小道消息蔓延。 (3)关心成员的生活、工作状态，对非正式组织进行正确引导。 (4)鼓励各级管理者参与非正式组织的活动。 (5)营造有利于整合的组织文化和氛围。

◆ **高频考题**

- 1.【单选】事业部制组织结构的缺点之一是（ ）。
- A.管理无专业分工，各级管理者必须是全能管理者

- B.妨碍组织必要的集中领导和统一指挥，形成了多头领导
- C.下级部门的主动性和积极性发挥受到限制
- D.由于机构重复，造成管理人员的浪费

2.【单选】组织发展的趋势不包括（ ）。

- A.扁平化
- B.虚拟化
- C.柔性化
- D.边界化

3.【单选】以项目为主要任务形式的企业应采用（ ）组织结构。

- A.直线职能型
- B.事业部型
- C.模拟分权型
- D.矩阵型

4.【单选】人员配备工作原理中，体现“知人善任”思想的是（ ）。

- A.公开竞争原理
- B.责权利一致原理
- C.不断培养原理
- D.用人所长原理

5.【单选】生产部长说：“如果我们不生产，什么也不会发生。”技术开发部部长打断说：“如果我们不进行设计，什么事情也不会发生。”销售部部长说：“如果不是我们把产品卖出去，那才真是什么都不会发生呢！”上述的谈话说明该组织在哪方面存在重要问题？

（ ）

- A.各部门领导过分强调本部门工作的重要性
- B.各部门领导对各自角色及其在组织中的作用定位不准
- C.各部门领导对组织内各职能的分工合作缺乏正确认识
- D.各部门领导的话没有什么错误，只是语气不太好

考点七 领导理论

◆ 考点预测

<p>领导权力的来源</p>	<p>(一) 合法权：指组织内各管理职位所固有的法定的、正式的权力。</p> <p>(二) 奖赏权：通称奖励权，指提供奖金、提薪、表扬和其他任何令人愉悦东西的权力。</p> <p>(三) 强制权：惩罚权或处罚权，指施加扣发工资或奖金、批评、降职乃至开除等。</p> <p>(四) 专家权：专长权，指由个人的特殊技能或某些专业知识而产生的权力。</p> <p>(五) 感召权力：个人影响权，是与个人品质、魅力、经历、背景等相关的权力。</p>
<p>领导三要素</p>	<p>领导是涉及领导者、被领导者和情景三方互动的过程，也就是说领导者、被领导者和情景是构成领导活动的三个基本要素。用公式表示为： 领导=F(领导者 追随者 环境)。</p>
<p>领导的一般理论</p>	<p>(一) 领导与领导者</p> <p>1.领导特质理论</p> <p>2.领导行为理论</p> <p>(1)勒温的三种领导方式理论</p> <p>1)专制作风或独裁作风</p> <p>2)民主作风</p> <p>3)放任作风</p> <p>(2)领导行为四分图理论</p> <p>该理论是美国俄亥俄州立大学的斯多基尔和沙特尔两位教授提出的一种领导方式理论。领导行为四分图理论认为领导者的行为是组织与体贴精神两个方面的任意组合，即可以用两个坐标的平面组合来表示，纵轴与横轴分别代表体谅和体制，用四个象限来表示四种类型的领导行为：高组织与高体贴，低组织与低体贴，高组织与低体贴，高体贴与低组织。</p> <p>(3)“管理方格”论</p> <p>由美国管理学家罗伯特·布莱克和简·穆顿提出，“管理方格图”横坐标表示领导者对生产的关心程度，纵坐标表示领导者对人的关心程度。</p>

81 个方格分别代表 81 种不同的领导方式。

1-1 贫乏型：领导者对员工漠不关心，领导者仅以最低限度的努力来完成工作。

9-1 任务型：领导者注意力集中在任务的效率，对员工的士气和能力发展很少注意。

1-9 俱乐部型：领导者集中注意对职工的支持与体谅，对任务效率和规章制度很少关注。

5-5 中间型：领导者对人和生产的关心度保持平衡，追求正常的效率和一般的士气。

9-9 团队型：对职工、生产都极为关心，努力使个人需要和组织目标最有效地结合。

(4)领导连续统一体理论

领导连续统一体理论是由美国管理学家坦南鲍姆和施密特提出的。这一理论认为，领导方式的基本要素是领导者运用权威的程度和下属做出决策的自由权限。

(二)领导与被领导者

1.领导方式寿命周期理论

由赫赛和布兰查德进一步发展形成的。该理论认为领导方式是否有效，主要取决于其下属的成熟程度，即个人完成工作的能力大小与意愿的高低，包括工作成熟度和心理成熟度。

领导生命周期理论曲线中的四个象限代表四种领导方式：

命令式(高工作低关系)：下属低成熟度，领导者责令下属执行工作任务。

说服式(高工作高关系)：下属较不成熟，领导者以双向沟通说服下属接受工作任务。

参与式(高关系低工作)：下属比较成熟，领导者通过沟通和倾听与下属充分交流。

授权型(低关系低工作)：下属高度成熟，领导者赋予下属自主决策和行动的权力。

2.领导--成员交换理论

领导--成员交换也认为领导者并不是以同样的领导行为对待所有下属，而是对于不同特点的下属会采取不同的领导方式。下属的差异性在情境领导模型中指的是下属成熟度，而在这一理论中指的则是领导和下属的关系。葛伦等学者指出领导者的时间和精力是有限的，因此需要和下属建立不同的关系，以将其区别对待。

根据关系的不同，领导者将下属分为圈内人和圈外人。

3.领导者角色理论

加拿大管理学家亨利·明茨伯格是领导者角色理论的代表人物，他研究发现管理者扮演着十种角色，可归为三大类：

(1)人际角色

人际角色直接产生自管理者的正式权力的基础。

1)代表人角色：行使一些具有礼仪性质的角色。

2)领导者角色：管理者和员工一起工作并通过员工的努力来确保组织目标的实现。

3)联络者角色：与组织内部成员一起工作、与外部利益相关者建立良好的关系。

(2)信息角色

管理者负责确保和其一起工作的人具有足够的信息，从而能够顺利完成工作。

1)监督者角色：持续关注内外环境的变化以获取对组织有用的信息，接触下属或从个人关系网获取信息，依据信息识别工作小组和组织潜在的机会和威胁。

2)传播者的角色：分配信息，保证员工具有必要的信息，以便切实有效完成工作。

3)发言人的角色：把信息传递给单位或组织以外的个人，让相关者了解感到满意。

(3)决策角色

处理信息并得出结论。管理者决策并分配资源以保证计划的实施。

- 1)企业家角色：对作为监督者发现的机会进行投资以利用这种机会。
- 2)干扰对付者角色：处理组织运行过程中遇到的冲突或问题。
- 3)资源分配者：决定组织资源用于哪些项目。
- 4)谈判者角色：花费了大量时间，进行必要的谈判，以确保小组朝着组织目标迈进。

(三)领导与情景

领导权变理论：认为不同的领导方式会适合不同的工作环境。

1.菲德勒权变理论

(1)菲德勒把领导工作所面临的环境分解为三方面情境因素

- 1) 领导者与被领导者关系。
- 2) 工作任务的结构：工作任务是例行的、常规化的、有章可循，则结构明确。
- 3) 领导所处职位权力。领导者职位越高，所拥有的职权越大。

(2)领导风格分为：关系取向与任务取向。

情境处于有利和最为不利状态时，采用“任务导向型”。情境处于中间状态时，适宜采用“关系导向型”。

2.路径--目标理论

路径--目标理论是最早由加拿大多伦多大学教授埃文斯提出，后来美国管理学家罗伯特·豪斯加以发展而形成的一种领导权变模型。

路径--目标理论的核心在于，领导者的工作是帮助下属达到他们的目标并提供必要的指导和支持，以确保他们各自的目标与群体的总体目标相一致。路径--目标理论认为，领导者的工作是利用结构、支持和报酬，建立有助于员工实现组织目标的工作环境。其内容包括：

该理论认为，有四种领导类型可以供领导者在不同环境下选择使用。这四种领导类型如下：

- 第一种：指令型
- 第二种：支持型
- 第三种：参与型
- 第四种：成就型

	路径--目标理论认为，上述四种领导类型在一个领导者身上是同时存在的，领导者可根据不同情境选用合适的类型。领导者究竟选择哪种类型，主要根据以下两方面的因素：下属的个体特点和环境因素。
--	--

◆ 高频考题

1.【单选】领导者有意分散领导权，给部属以极大的自由度，只是检查工作成果，不主动做指导除非部属有要求，这种领导类型属于（ ）。

- A.专断型领导
- B.民主型领导
- C.自由型领导
- D.放任型领导

2.【单选】关于领导作风类型的研究，始于心理学家（ ）。

- A.勒温
- B.霍尔平
- C.布莱克
- D.费特勒

3.【单选】省政府办公厅的孙某受命组建省政府调研中心，为此他在政府内部挑选了一些人员作为调研中心的工作人员，包括小王、小张和老林等。在孙某看来，小王虽能力有限，但为人踏实，容易和别的同志搞好团结，还是自己的老同学，据此可以判断孙某的领导方式是（ ）。

- A.任务导向型
- B.关系导向型
- C.民主型
- D.专制型

4.【单选】某公司总裁老张行伍出身，崇尚以严治军，注重强化规章制度和完善组织结构。尽管有些技术人员反映老张的做法过于生硬，但几年下来企业还是得到了很大的发展。根据管理方格论观点，老张的作风最接近于（ ）。

- A.1.1型
- B.1.9型
- C.9.1型

D.5.5型

5.【单选】按照费德勒模型，当组织内上下级关系好、任务结构明确、职位权力强时，应选择的领导者类型是？（ ）

- A.任务取向型
- B.关系取向型
- C.工作与人际关系并重型
- D.以领导者为中心型

考点八 激励理论

◆ 考点预测

<p>人的行为过程及特点</p>	<p>（一）人的行为过程</p> <p>人的行为过程是一个“刺激--需要--动机--行为--目标--满足(受挫)”循环往复的过程。人的行为总是指向一定的目标，又总是为一定的动机所支配；动机又为需要所决定，需要又是在一定的社会环境背景下受内外刺激所产生的。依据行为过程的这一规律，组织管理者可以对劳动者未满足的需求展开刺激，强化劳动者的动机，引导劳动者的行为目标，进而促使劳动者产生组织期望的积极行为。</p> <p>（二）动机性行为的特点</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.自发性 2.目的性 3.持续性 4.可塑性 5.因果性
<p>激励的机理</p>	<p>激励机理旨在揭示激发个体行为积极性的一般原理，其建立在对人的行为规律和人性假设的正确认知的基础之上。换言之，科学的激励机理必须符合人的行为规律和人性假设；反之，任何违背人的行为规律和人性假设的激励措施将无法达到调动个体积极性的目的。</p> <p>依据人的行为规律，人的行为过程包含了三类基本变量，即刺激变量、机体变量和反应变量。</p>

	<p>刺激变量是指对个体反应产生影响的外界刺激，也叫诱因，如自然环境刺激、社会环境刺激等。</p> <p>机体变量是对个体反应产生影响的内部决定因素、是个体本身的特征，如个体性格、动机等。</p> <p>反应变量是刺激变量和机体变量在个体反应上引起的变化。对应到人的一般行为规律，刺激属于刺激变量，个体的需要、动机属于机体变量，个体的行为则属于反应变量。</p> <p>激励过程本质上就是通过刺激变量引起机体变量(需要、动机)产生持续不断的个体兴奋，从而引起个体积极行为反应的过程。</p>		
激励理论	<p>马斯洛的需要层次理论</p>	<p>美国心理学家马斯洛在其《人类动机的理论》论文中提出，人类需求由低到高按层次分为五种：生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求和自我实现需求。</p> <p>(一)生理、安全和感情的需要属于低级需要，通过外部条件可以满足。尊重和自我实现需要是高级需要，通过内部因素才能满足的。</p> <p>(二)低层次的需要相对满足了，就会向高层次发展。</p>	
	<p>奥尔德弗 ERG 理论</p>	<p>美国耶鲁大学的克雷顿·奥尔德弗认为，人们共存在3种核心的需要，即生存的需要、相互关系的需要和成长发展的需要，这一理论被称为 ERG 理论。</p> <p>(一)三种需求之间没有明显的界限，它们是连续体关系，人在同一时期内可接受一种或多种需求。</p> <p>(二)某种需求在得到基本满足后，其强烈程度不仅不会减弱，还可能会增强。</p> <p>(三)当较高层次需求不能得到满足的时候，对满足较低层次需求的欲望就会加强。</p>	
	<p>赫兹伯格的双因素理论</p>		<p>因素具体内容</p> <p>企业政策和行政管理、监督、工作条件、薪水、与上下级的关</p>

		系、地位、安全等。	积极性。
	激励因素	成就、认可、工作自身、责任感、发展、成长等。	改善能使职工非常满意，激发工作积极性。
	弗鲁姆的期望理论	激励水平=效价（对奖酬的重视程度）×期望值（得到奖酬的可能性）	
	亚当斯的公平理论	人的工作积极性不仅与个人实际报酬多少有关，而且与人们对报酬的分配是否感到公平更为密切。人们总会自觉或不自觉地将自己付出的劳动代价及其所得到的报酬与他人进行比较，并对公平与否做出判断，公平感直接影响职工的工作动机和行为。	
	强化理论	（一）正强化：奖励符合组织目标的行为，使行为加强，重复出现。 （二）惩罚：惩罚不符合组织目标的行为，迫使此行为不再发生。 （三）负强化：是一种事前的规避。对不符合组织目标的行为，将予以何种处罚的规定，对员工形成约束力。 （四）忽视：对已出现的不符合组织要求的行为进行“冷处理”。	
激励方法	工作激励	（一） 工作扩大法 工作扩大法包括横向扩大工作和纵向扩大工作两种。 （二） 工作丰富法 (1)技术多样化 (2)工作整体性 (3)参与管理与决策 (4)赋予必要的自主权 (5)注重信息的沟通和反馈 （三） 岗位轮换法	

	成果激励	(一) 物资激励: 工资、福利、员工持股计划 (二) 精神激励: 情感激励、荣誉激励、信任激励
	综合激励	榜样激励、危机激励、培训激励、环境激励

◆ 高频考题

1. 【单选】马斯洛理论把需求分成五类，在中间层次的是（ ）。

A. 尊重的需求
B. 自我实现的需求
C. 安全的需求
D. 归属与爱的需求
2. 【多选】期望理论公式中的三个要素是（ ）。

A. 激励水平的高低
B. 效价
C. 期望值
D. 环境
E. 人口
3. 【单选】根据马斯洛的需求层次理论，可得如下结论（ ）。

A. 对于具体的个人来说，其行为主要受主导需求的作用
B. 越是低层次的需求，其对于人们行为所能产生的影响也越大
C. 任何人都具有五种不同层次的需求，而且各层次的需求强度相等
D. 层次越高的需求，其对于人们行为所产生的影响也越大
4. 【单选】在双因素理论中，属于激励因素的是（ ）。

A. 工资待遇
B. 公司的政策和制度
C. 与同事的人际关系
D. 工作中得到认可和赞赏
5. 【多选】工作激励的方法包括（ ）。

A. 增加工作内容
B. 轮换工作岗位
C. 赋予员工一定的自主权

- D.关心和爱护员工
- E.给员工缴纳社会保险

考点九 沟通

◆ 考点预测

<p>沟通类型</p>	<p>(一) 按沟通信息的方法可分为</p> <p>1.书面沟通。2.口头沟通。3.非言语沟通。4.电子沟通。</p> <p>(二) 按沟通途径可分为</p> <p>1.正式沟通：正式沟通是通过组织明文规定的渠道进行信息传递和交流。优点是正规、严肃，富有权威性，准确及保密性。缺点是刻板、缺乏灵活性，信息传播范围受限制，速度慢。</p> <p>2.非正式沟通：非正式沟通是在正式沟通外进行的信息传递或交流。主要通过个人接触进行，比较灵活方便，但会产生随意性强、信息扭曲和失真等问题。</p> <p>(三) 按信息沟通网络的形态划分</p> <p>1.链式</p> <p>2.轮式</p> <p>3.Y 式</p> <p>4.环式</p> <p>5.全通道式</p>
<p>沟通的功能</p>	<p>(一) 信息传递</p> <p>(二) 情感交流</p> <p>(三) 控制职能</p> <p>(四) 激励功能</p>
<p>沟通障碍</p>	<p>(一) 产生沟通的障碍的因素</p> <p>个人因素、人际因素、结构因素、技术因素等。</p> <p>(二) 沟通障碍的形式</p> <p>1.客观障碍</p> <p>空间距离；组织规模；民族文化差异；信息流失。</p>

	<p>2.主观障碍</p> <p>信息发布者与接受者由于自身条件、所处地位、个人感受、表达能力、判断力等因素导致沟通联络出现的障碍。</p> <p>(三) 沟通障碍的克服</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.理解沟通的重要性，正确对待沟通。 2.培养“听”的艺术。 3.创造一个相互信任、有利于沟通的小环境。 4.缩短信息传递链，拓宽沟通渠道，保证信息的畅通无阻和完整性； 5.建立特别委员会，定期加强上下级的沟通； 6.加强平行沟通，促进横向交流。
<p>冲突与管理</p>	<p>(一)组织冲突产生的原因</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.沟通差异 2.组织结构差异 3.个体差异 4.利益差异 <p>(二)冲突的类型</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.根据冲突发生的层次来划分 个体内部的冲突、人际冲突、群体间冲突、组织间冲突 2.根据冲突对组织的影响来划分 建设性冲突、破坏性冲突 3.根据冲突产生的原因 目标冲突、认知冲突、情感冲突、程序冲突 <p>(三)冲突处理</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.构建冲突管理预警机制 构建预警机制要坚持如下原则：第一，对冲突变动情况进行监测和评价。第二，对冲突的内外环境进行监测。第三，建立冲突预警管理活动的评价指标体系，深入了解冲突的根源。 2.营造公开交流和团队协作的氛围 3.构建合理的权力结构

	<p>4.确立目标导向机制</p> <p>5.妥善地选择处理办法</p> <p>通常的处理冲突的办法有五种：回避、迁就、强制、妥协、合作。</p> <p>当冲突无关紧要时，或当冲突双方情绪极为激动，需要时间恢复平静时，可采用回避策略；当维持和谐关系十分重要时，可采用迁就策略；当必须对重大事件或紧急事件进行迅速处理时，可采用强制策略，用行政命令方式牺牲某一方利益处理后，再慢慢做安抚工作。当冲突双方势均力敌、争执不下需采取权宜之计时，只好双方都作出一些让步，实现妥协；当事件重大，双方不可能妥协，经过开诚布公的谈判，走向对双方均有利的合作。</p>
--	---

◆ 高频考题

1.【单选】美国通用(GE)公司执行总裁杰克·韦尔奇，经常给员工留便条和亲自打电话通知员工有关事宜，在他看来，沟通是随心所欲的。他这种沟通方式属于（ ）。

- A.上行沟通
- B.非正式沟通
- C.双向沟通
- D.以正式形式进行沟通

2.【单选】与其他信息沟通方式相比，书面沟通的优点是（ ）。

- A.交流时间短
- B.可长时间保存
- C.反馈快
- D.交流范围广

3.【单选】经理在职工生日时送去一张贺卡，这是（ ）。

- A.工具式沟通
- B.感情式沟通
- C.正式沟通
- D.平行沟通

4.【单选】沟通是企业中每时每刻都在进行的活动。没有良好的沟通，企业的运营就不可能顺畅，甚至可能中断，为此管理者必须要想方设法建立畅通的沟通渠道。在下列四种沟通做法中，最不可取的是（ ）。

- A.通过建立各种沟通渠道，让企业的所有员工随时随地了解企业的全部情况
- B.通过下达指令和文件的方式让企业的员工了解企业的使命目标和战略
- C.经常利用口头沟通的方式和下属交流
- D.策略地利用非正式组织在沟通中的作用

5.【单选】随着互联网技术的发展，现在有许多组织采用了网上发布信息的方式进行内部沟通。这种沟通方式发生沟通障碍的最大可能性是在沟通过程的哪一环节？（ ）

- A.编码环节
- B.信息传递环节
- C.接收环节
- D.环式沟通网络

考点十 控制

◆ 考点预测

控制的系统	<p>(一) 控制主体</p> <p>一般来讲，企业由四种经济主体组成，即股东、经营者、管理者和普通员工。这四种经济主体都有各自的目标。所以，企业的控制主体可以划分为高、中、低三个层次。</p> <p>1.以股东为主体的高层控制主体</p> <p>对公司制企业而言，这部分高层控制主体包括股东会、监事会、董事会、经理人和党委、工会组织，是对经营者及整个企业的业务经营活动所进行的控制。</p> <p>2.以经营者和管理者为主体的中层控制主体</p> <p>中层控制主体是指各职能管理层的控制主体，实施的控制范围涵盖了管理者和整个企业的业务经营活动，以及普通员工及责任中心的业务经营活动。职能管理层的控制责任来源于总经理的授权，其具体责任形式表现为接受经理人员的控制政策、接受内部审计的监督，负责建立健</p>
--------------	---

	<p>全所辖范围的具体控制。</p> <p>3.以普通员工为主体的低层控制主体</p> <p>这一层次的控制主体是指岗位层次的控制主体，实施的范围涵盖了自身岗位范围内的业务经营活动。控制需求来源于完成岗位责任。</p> <p>(二) 控制客体</p> <p>控制客体就是评价的对象范围。企业进行控制的目的是控制风险，而控制风险的基础是评价风险。评价风险时要考虑两部分的控制客体：一是具体控制对象，包括财产、交易和信息，它们决定着风险的高低；二是影响控制有效性的医素，包括控制系统和人，其决定控制风险的高低。</p> <p>具体控制对象就是控制的最终指向物，包括财产、交易和信息三大类。</p> <p>(三) 控制目标</p> <p>一般来讲，有效控制要达到以下目标：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.确保组织目标的有效实现 2.经济且有效地利用组织资源 3.确保信息的质量 <p>(四)控制的手段与工具体系</p> <p>这一部分主要包括控制的机构、控制的工具、控制的运作制度三个方面的内容。控制的机构由组织中不同的控制层次和各个不同性质的专业控制部门组成；控制的工具主要是凭以获取信息的计算机和网络等；控制的运作制度是指控制任务与职责、控制的程序与规则等。</p>
<p>控制的类型</p>	<p>(一)控制进程分类</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.预先控制 2.现场控制 3.事后控制 <p>(二)控制内容分类</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.制度控制 2.风险防范控制

	<p>3.预算控制</p> <p>4.激励控制</p> <p>5.绩效考评控制</p> <p>(三)控制职能分类</p> <p>1.战略控制</p> <p>2 财务控制：传统的财务控制衡量标准有比率分析和预算分析。一些最流行的公司使用的财务比率主要有：流动性比率，衡量了组织偿还流动负债的能力；杠杆比率，检查了组织为资产提供资金的负债的运用和它能否满足负债利息的偿还；活动性比率，衡量了公司运用它的资产的效率程度；收益率，衡量了公司应用资产来产生利润的效率和效果程度。为了监控组织利用资产、负债、存货等的效率和获利程度，经理们将这些比率作为外在的控制工具。</p> <p>预算分析为管理者提供了一个比较与衡量支出的定量标准，管理者据此能够指出标准和实际收入、支出间的偏差。它主要包括投资预算、现金预算、收益预算和资产负债预算等。</p> <p>除了传统的财务工具，管理者还使用经济附加值和市场附加值等工具。</p> <p>3.营销控制：营销控制主要包括年度计划控制、盈利控制、效率控制和战略控制。</p>
<p>控制的基本原则</p>	<p>(一) 有效标准原则</p> <p>(二) 控制关键点原则</p> <p>(三) 例外原则</p> <p>(四) 控制趋势原则</p> <p>(五) 直接控制原则</p>
<p>控制过程</p>	<p>(一) 确定控制标准</p> <p>控制标准是控制过程中对实际工作进行检查的衡量尺度，是实施控制的必要条件。</p> <p>(二) 衡量工作绩效</p> <p>是指控制过程中，将实际工作情况与预先确定的控制标准进行比</p>

	<p>较，找出之间的差异，以便找出组织目标和计划在实施中的问题，对实际工作作出正确的评估。</p> <p style="text-align: center;">(三) 纠正偏差</p> <p>利用衡量工作成效的评估，分析偏差产生的原因，制定并实施纠正措施。纠正偏差使控制过程得以完整，并将控制与管理的其他职能相互联结。</p>
<p style="text-align: center;">控制的方法和技术</p>	<p style="text-align: center;">(一)专项控制和综合控制</p> <p>1.专项控制</p> <p>2.综合控制</p> <p style="text-align: center;">(二)预算控制与非预算控制</p> <p>1.预算控制</p> <p>根据预算规定的收入与支出标准来检查各个部门的生产经营活动，以保证活动或部门在充分达成既定目标的过程中对经营资源的利用，从而费用支出受到严格有效的约束。</p> <p>2.非预算控制</p> <p>非预算控制是不以财务指标数字为中心的控制方法。</p> <p style="text-align: center;">(三)标杆管理</p> <p>标杆控制是以在某一项指标或某一方面实践上竞争力最强的企业或行业中的领先企业或组织内某部门作为基准，将本企业的产品、服务管理措施或相关实践的实际状况与这些基准进行量化的评价、比较，在此基础上制定、实施改进的策略和方法，并持续不断反复进行的一种管理方法。</p> <p style="text-align: center;">(四)平衡计分卡</p> <p>1.含义：平衡计分卡是哈佛商学院罗伯特·卡普兰和戴维·诺顿于1992年发明的一种绩效管理和绩效考核的工具。平衡计分卡是由财务、顾客、内部经营过程、学习和成长四个方面构成的衡量企业、部门和人员的卡片，它的目的在于平衡，兼顾战略与战术、长期和短期目标、财务和非财务衡量方法、滞后和先行指标。</p> <p>2.平衡计分卡控制的优点：</p>

	<p>(1)将企业的战略置于核心地位。</p> <p>(2)使战略在企业上下进行交流和学学习，并与各部门和个人的目标联系起来。</p> <p>(3)使战略目标在各个经营层面达成一致。</p> <p>(4)有助于短期成果和长远发展的协同和统一。</p>
--	---

◆ 高频考题

1.【单选】在下列各项中，属于现场控制的是（ ）。

- A.指导
- B.计划
- C.预算
- D.财务报告分析

2.【多选】控制的系统包括（ ）。

- A.控制主体
- B.控制客体
- C.控制目标
- D.控制的工具
- E.控制的运作制度

3.【单选】小王是一家合资企业的总经理助理，为了提高企业的经济效益，总经理要求他研究提出一套加强企业的管理控制，建立企业有效管理控制系统的可行方案，总经理在提出工作要求时提醒他一定要做到“牵牛要牵牛鼻子”，小王分析了半天也不知道应该如何去牵“牛鼻子”和什么是“牛鼻子”。下面的（ ）是总经理说的“牛鼻子”。

- A.确定控制对象
- B.选择关键控制点
- C.制定标准
- D.采取纠偏措施

4.【多选】控制是管理人员监视各项活动以保证它们按计划进行并纠正各种偏差的过程。

按照控制进程分类，控制可分为（ ）。

- A.预先控制
- B.现场控制

- C.事后控制
 - D.制度控制
 - E.预算控制
- 5.【多选】控制工作的步骤有哪些？（ ）
- A.拟定标准
 - B.初步检测
 - C.关键审核
 - D.衡量成效
 - E.纠正偏差

第二篇 组织行为学

考点一 组织行为学概述

◆ 考点预测

<p>组织行为学的概念</p>	<p>组织行为学是采用系统分析的方法，研究一定组织中人的心理和行为的规律，从而提高管理者预测，引导和控制人的行为的能力，以实现组织既定目标的科学。</p> <p>一是人的心理和行为的规律性是组织行为学的研究对象。</p> <p>二是组织行为学的研究范畴限定在一定组织范围内的人的心理与行为规律，而不是研究一切人类的心理和行为规律。</p> <p>三是组织行为学研究方法是系统分析的方法。</p> <p>四是组织行为学研究目的是掌握一定组织中人的心理和行为规律性，提高预测，引导和控制人的行为的能力，以达成组织既定目标。</p>
<p>组织行为学的研究内容</p>	<p>(一) 个体心理与行为</p> <p>(二) 群体心理与行为</p> <p>(三) 组织心理与行为</p>
<p>组织行为学的代表人物及主要观点</p>	<p>(一) 霍桑实验与人际关系学说</p> <p>(二) 行为科学理论的发展</p> <p>1.关于人的需要、动机以及激励等方面的理论。这方面的代表人物和理论有：马斯洛的“需要层次论”；赫茨伯格的“双因素理论”；斯金纳的“强化理论”；弗鲁姆的“期望理论”。</p> <p>2.关于被管理者的人性问题的理论。代表人物以及理论学派有：麦格雷戈的“X- Y 理论”。</p> <p>3.关于非正式组织与人际关系问题的理论。代表人物以及理论学派有：卢因的“团队动力学理论”。</p> <p>4.关于企业的领导方式、领导风格的理论。代表人物以及理论学派有：坦南鲍姆和施米特的“领导方式连续统一体理论”，布莱克和莫顿的“管理方格理论”。</p>

组织行为学的 研究方法	(一) 观察研究法 (二) 调查法 1.访谈法; 2.问卷法 (三) 案例研究法 (四) 实验研究法 1.实验室研究; 2.现场研究
----------------	---

◆ 高频考题

- 1.【单选】组织的要素包括有形要素和无形要素，下列哪个不属于组织的有形要素？
()
- A.确定实施工作的人员
 - B.确定必备的物质条件
 - C.良好的沟通网络和制度
 - D.确定的权责结构
- 2.【单选】() 学派认为组织管理是一个动态的过程，没有绝对有效的模式或方法。
- A.系统学派
 - B.权变学派
 - C.古典管理学派
 - D.行为学派
- 3.【单选】() 方法诞生于物理或者化学等自然科学的研究过程中，后来被应用到组织行为学中。
- A.观察法
 - B.实验法
 - C.问卷法
 - D.案例法
- 4.【单选】老刘是一家建筑公司施工队的队长，主要管辖的是施工人员，他认为这些人员普遍学历较低，不愿意承担责任，不喜欢本身的工作。那么，老刘的看法符合管理学的()？
- A.X 理论

B.Y 理论

C.超 Y 理论

D.Z 理论

5.【单选】员工根据自己所做的工作，如果是他自己喜欢的，适合（ ）理论。

A.Z 理论

B.超 Y 理论

C.Y 理论

D.X 理论

考点二 知觉与归因

◆ 考点预测

<p>知觉的特征</p>	<p>(一) 知觉的选择性</p> <p>(二) 知觉的理解性</p> <p>(三) 知觉的整体性</p> <p>(四) 知觉的恒常性</p> <p>构成视知觉恒常性的主要成分有四种，即亮度恒常性、颜色恒常性、形状恒常性、大小恒常性。</p>
<p>知觉过程</p>	<p>观察、选择、组织、解释、反应</p>
<p>知觉偏差</p>	<p>(一) 知觉防御</p> <p>(二) 晕轮效应（哈罗效应、光环效应）</p> <p>(三) 首因效应（先头效应）和近因效应</p> <p>(四) 定型效应（成见或刻板印象）</p> <p>(五) 选择性知觉</p> <p>(六) 对比效应</p> <p>(七) 投射（投影）</p> <p>(八) 期待效应</p> <p>(九) 从众效应</p> <p>(十) 反衬效应</p>
<p>归因偏差</p>	<p>(一)基本归因错误</p>

在人们对他人的行为进行归因时，人们往往将行为归因于内部稳定的性格因素，而忽视引起行为的外部客观因素。这一归因现象被社会心理学家称为“基本的归因错误”。此时，人们往往忽视某种行为产生的环境因素，如社会规范或社会角色的作用，而将行为看成是行为者自由选择的结果，是其稳定的人格品质的一种系统反映。

基本归因错误，又叫对应偏差，是指人们在解释他人行为时，夸大行动者个人因素低估环境因素的现象。其产生的原因有：

- 1.人们相信个体能对自己行为负责，所以多以内因来解释人的行为，而忽略外因的影响。
- 2.情境中的行动者比情境中的其他因素更突出。所以，人们更容易注意行动者而忽略背景因素和社会因素。
- 3.“探照灯效应”，即人们倾向于高估自己的行为或外表在他人眼中的显著程度。

(二)行动者与观察者偏差

这一归因偏差指的是，我们常常将他人的行为归因于较稳定的人格因素，但我们却倾向于将自己的行为归因于外部因素，即随情境而变，这在行为本身无所谓好坏优劣时更是如此。为什么在看待他人和看待自己时会存在上述这种差异？一种最为可能的解释是，自己行为和他人行为的突出程度不同，因此知觉和认知的效果也不同。行动者与观察者归因的差异可能是由下列原因引起：

- 1.行为者注意环境，观察者更注意行动者。
- 2.观察者对行动者过去了解少，行动者对自己的过去了解，知道前因后果。具体来说，作为行动者，人们不能清晰地看见自己是如何行动的，这时自己的行为就不那么突出，而影响自己行为的外在环境因素却很突出，所以很容易将自己的行为归因于外部因素；反过来，作为他人行为的观察者时，他人的行为就成了知觉对象，而环境则成了模糊的知觉背景，所以人们常将他人的行为归因于行为者自身。

(三)自我服务归因偏差

这一归因偏差是指人们把功劳归于自己，把失败归于外因的倾向。在

	<p>日常生活中，人们常把失败归于运气不好、他人拆台等，以摆脱责任、免受责备。这种做法倾向以有利于个体的方式进行自我知觉。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 多数人会尽可能维护自尊，改变想法或信念，甚至会扭曲事实。 2. “找借口”，给自己留面子，在别人面前表现自己。 3. 自我防卫的需要。这是指个体面临挫折或冲突的紧张情境时，在其内部心理活动中具有的自觉或不自觉地解脱烦恼，减轻内心不安，以恢复心理平衡与稳定的一种适应性倾向。
<p>归因的主要理论</p>	<p style="text-align: center;">（一）海德的归因理论</p> <p>海德是归因研究的创始人。海德认为事件的原因无外乎有两种：一种是内因，比如情绪、态度、人格、能力等，内因导致的行为是个体认为在自己控制范围内的行为；另一种是外因，比如外界压力、天气、情境等，外因导致的行为则是由外部原因引起的。</p> <p style="text-align: center;">（二）凯利的三要素理论</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 区别性 2. 一致性 3. 一贯性 <p style="text-align: center;">（三）维纳的归因理论</p> <p>美国心理学家维纳认为，个体在对行为成败原因分析时，大致会进行六个方面的归因：（1）能力，根据自己评估个人对该项工作是否胜任。（2）努力，个人反省在工作过程中是否尽力而为。（3）任务难度，凭个人经验判定该任务的困难程度。（4）运气，个人自认为此次工作成败是否与运气有关。（5）身心状况，工作过程中个人当时的身体健康状况及心情状况是否影响工作成效。（6）他人反应，在工作当时及之后他人对自己工作表现的态度。</p> <p>维纳按照各因素的性质，将其分为三个维度：（1）原因源：指造成事实的原因是来自个体内部还是外部。比如：天资、能力、心境及努力等属于内部原因，而任务难度、运气、同事帮助等则属于外部原因。（2）稳定性：指个体认为影响其成败的因素，在性质上是否稳定，是否在类似情境下具有一致性。比如：能力与工作难度等是相对比较稳定的因素，而</p>

运气、心境等因素则是不稳定的。(3)可控性：指当事人自认影响其成败的因素，在性质上是否能由其个人意愿所决定。比如：努力是可以凭个人意愿控制的，而天资、心境、机遇等因素则是难以控制或不可控的。

维纳认为，个体对成功和失败的解释会对以后的行为产生重大的影响。比如：如果把某次考试失败归因为缺乏能力，那么以后的考试还是会期望失败；如果把某次考试失败归因为运气不佳，那么以后的考试就不大可能期望失败。

◆ 高频考题

1.【单选】当公司产品销量不佳时，市场主管将其归于下属的个人能力问题，而不是市场需求不足，这种归因偏差属于（ ）。

- A.基本归因错误
- B.行动者与观察者偏差
- C.自我服务归因偏差
- D.以上均不正确

2.【单选】（ ）是一种以点概面的思想方法，它以事物的某一特性为依据，而忽视事物的其它特性就对整个事物全面评价，结果产生了错觉。

- A.知觉防御
- B.晕轮效应
- C.首因效应
- D.定型效应

3.【单选】“没有冰雪彻骨寒，哪有梅花喷鼻香”体现的是什么概念？（ ）

- A.知觉
- B.感觉
- C.错觉
- D.晕轮效应

4.【单选】如果一个人在初次见面时给人留下良好的印象，那么人们就愿意和他接近，彼此也能较快地取得相互了解，并会影响人们对他以后一系列行为和表现。这种现象属于（ ）。

- A.对比效应

- B.期望效应
- C.晕轮效应
- D.首因效应

考点三 个体心理与行为

◆ 考点预测

价值观

价值观的分类	<p>（一）奥尔波特的分类。奥尔波特及其助手对价值观的分类是本领域中最早的尝试之一。他们根据德国哲学家斯普兰格《人的类型》一书中对人的性格的分类，将价值观划分为6型。</p> <ol style="list-style-type: none">1.理论型：它重视以批判和理性的方法寻求真理2.经济型：这一类型的价值观强调有效性和实用性3.审美型：它以协调匀称为中心4.社会型：这种价值观强调对他人和群体的关心5.政治型：拥有这一价值观的人十分重视权力和影响力6.宗教型：此类价值观的中心是信仰 <p>（二）格雷夫斯的分类</p> <p>行为科学家格雷夫斯曾对企业组织内部各种人员的行为方式进行调查，最终将他们的价值观归纳为7类。</p> <ol style="list-style-type: none">1.反应型：这种类型的人只对自己基本的生理需要做出反应，而不考虑其他条件，类似婴儿或脑神经受损的人。这种人在企业中非常少见。2.忠诚型：这种价值观往往是从父母和上级那里学来的。持这种价值观的人喜欢按部就班地看问题、做工作，依赖成性，服从传统，习惯于权势，向往友好而专制的监督和家庭似的和睦集体。3.自我中心型：这类人信仰个人主义，为了获得自己所希望的奖酬，不惜一切手段，他们通常表现得爱挑衅和自私，但会服从于权力。4.顺从型：这类人具有忠诚和尽职的性格，勤勤恳恳，谨小慎微，偏好任务明确的工作，重视安全和公平的监督方式。
---------------	---

	<p>5.玩弄权术型：拥有这种价值观的人重视现实，好活动，有目标，乐于奉承“有奔头”的上级。他们喜欢通过摆弄他人、篡改事实达到个人目的，积极争取社会地位和社会影响。</p> <p>6.社交中心型：持这种价值观的人重视工作集体氛围的和谐，喜欢友谊和平等的人际关系。把善于与人相处和被人喜爱看得比自己的发展还重要。</p> <p>7.现实主义型：持这种价值观的人偏爱自由、富有创造性与挑战性的工作，重视学习成长的机会，把金钱、晋升等视为次要的。</p> <p>在这种分类方法发表以后，管理学家迈尔斯等人就美国企业的现状进行了对照研究。他们发现，一般企业员工的价值观多属于忠诚型和现实主义型；管理人员的价值观过去多属于顺从型和玩弄权术型，现在逐渐倾向于社交中心型和现实主义型，并且这种趋势还在不断增强。</p>
<p>社会主义核心价值</p>	<p>社会主义核心价值观是社会主义核心价值体系的内核，体现了社会主义核心价值体系的根本性质和基本特征，反映了社会主义核心价值体系的丰富内涵和实践要求，是社会主义核心价值体系的高度凝练和集中表达。党的十八大提出，倡导富强、民主、文明、和谐，倡导自由、平等、公正、法治，倡导爱国、敬业、诚信、友善，积极培育和践行社会主义核心价值观，富强、民主、文明、和谐是国家层面的价值目标，自由、平等、公正、法治是社会层面的价值取向，爱国、敬业、诚信、友善是公民个人层面的价值准则，这 24 个字是社会主义核心价值观的基本内容。</p>

态度

<p>态度的构成</p>	<p>(一) 认知成分。</p> <p>(二) 情感成分。</p> <p>(三) 行为意向。</p>
<p>认知失调理论</p>	<p>认知失调理论是费斯廷格在 1957 年的《认知失调论》一书中提出的，这一理论试图解释态度与行为之间的联系。</p> <p>费斯廷格认为，认知结构是由众多认知元素构成的。认知元素是</p>

	<p>一个人意识到的一切，它们可以是一个人对自己的行为、心理状态、人格特征的认识，也可以是对外部客观事物的认识。认知元素间的关系可以划分为三种：（一）不相关：两种认知元素间没有关联，如“今晚天气很好”与“明早我要参加一个重要的会议”。（二）协调：两种认知元素彼此不矛盾，如“明早我要参加一个重要的会议”与“今晚我要准备明早会议的相关资料”。（三）不协调：不协调关系往往造成人们心理上矛盾、紧张和不愉快的感觉。如“明早我要参加一个重要的会议”和“明早我想看奥运会开幕式实况转播”。</p> <p>认知不协调是一种不愉快的情感体验，会促使人们产生解除这种不协调的动机。而且不协调的程度越大，人们解除它的动机往往就越强烈。减少认知失调的方法通常有四种：</p> <p>（一）改变认知。</p> <p>（二）增加新的认知。</p> <p>（三）改变认知的相对重要性。</p> <p>（四）改变行为：认知失调也可通过改变行为来减少，但一般情况下，行为比态度更难改变。</p> <p>认知失调理论强调了个体通过自我调节达到认知平衡。它有助于预测员工改变态度和行为改变的倾向性。当要求员工从事的活动与他们的态度相矛盾时，管理者应记住，如果员工感知到这种不协调来自于外部并且无法控制，员工减少不协调的压力会降低；如果奖励十分充足足以抵消不协调，这种压力也会降低。</p>
<p>工作中的态度</p>	<p>工作满意度是指个人对自己所从事工作的一般态度，工作满意度是产生于人们的工作之中的，拥有较高的工资、与同事关系好、对工作有兴趣，在这种条件下工作的员工比在不具备这些特征条件下工作的员工更容易产生较高的工作满意度。</p> <p>决定工作满意度的因素包括：报酬的公平、工作的挑战性、关系的融洽性、人格的匹配性、环境的恰当性。</p> <p>工作满意度是预测工作行为的重要变量，工作满意度和工作行为的关系主要体现在以下几个方面：</p>

	<p>(一) 工作满意度与缺勤率。</p> <p>(二) 工作满意度与离职率。</p> <p>(三) 工作满意度与工作绩效。</p> <p>员工对工作不满意的表现途径：退出、建议、忠诚、怠工。</p> <p>组织对工作满意度提升的途径：工作本身、薪水、晋升、认可、工作条件。</p>
--	---

人格

<p>人格的特征</p>	<p>(一) 独特性</p> <p>(二) 稳定性</p> <p>(三) 整体性</p> <p>(四) 社会性</p>
<p>工作场所中的人格</p>	<p>(一) 霍兰德人格与工作匹配的模型</p> <p>美国心理学家霍兰德于 20 世纪 50 年代在对人格与工作关系进行了一系列研究后提出了人格与工作匹配的模型：认为个体的人格特点与他的职业环境之间需要匹配。霍兰德模型指出，大多数人都可以划分为 6 种职业人格类型，即现实型、研究型、社会型、传统型、企业型、和艺术型。这 6 种人格类型中的每一种都有与其相适应的工作环境。</p> <p>(二) MBTI 模型</p> <p>凯瑟琳·布瑞格斯和伊莎贝尔·布瑞格斯·迈尔斯母女开发了 MBTI 指标，是目前商业和管理领域应用最为广泛的人格测验和理论模式，简称 MBTI 模型。MBTI 人格测验由 100 个问题组成，把人格分为 4 个维度态度倾向：外向型和内向型(E 或 I)；接受信息：感受型或直觉型(S 或 N)；处理信息：思考型或情感型(T 或 F)；行动方式：知觉型或判断型(P 或 J)。这 4 个维度都是两极性的连续统一体，每个人在每个维度上都是处于连续统一体的某一点上，大多数人只是在两种对立的行为风格中相对来说更偏向其中的一种。根据这 4 个维度 8 种行为风格可以将人的心理类型划分为 16 种。而不同人格类型的人可能适合从事不同的职业。</p>

能力

<p>能力的分类</p>	<p>(一) 按照能力的构造可把能力分为一般能力和特殊能。</p> <p>(二) 按能力的分工可把能力分为基本能力和综合能力。</p> <p>(三) 按能力所涉及的领域可把能力分为认知能力、操作能力和社会交往能力。</p> <p>(四) 按创造的程度能力可分为模仿能力和创造能力。</p> <p>(五) 按能力的测验观点, 能力分为实际能力和潜在能力。</p>
<p>能力结构理论</p>	<p>(一) 瑟斯顿的群因素理论</p> <p>美国心理学家瑟斯顿对芝加哥大学的学生实施了 56 个能力测验他发现, 某些能力测验之间具有较高的相关, 而与其他测验的相关较低, 它们可归为 7 个不同的测验群: 字词流畅性, 语词理解, 空间能力, 知觉速度, 计数能力, 归纳推理能力和记忆能力。瑟斯顿认为, 斯皮尔曼的二因素理论不能很好地解释这种结果, 而且过分强调 C 因素也达不到区分个体差异的目的。因此, 他提出智力由以上 7 种基本心理能力构成, 并且各基本能力之间彼此独立, 这是一种多因素论。根据这种思想, 瑟斯顿编制了基本心理能力测验。研究结果发现, 7 种基本能力之间都有不同程度的正相关, 似乎仍可以抽象出更高级的心理因素, 也就是 G 素。</p> <p>(二) 阜南的层次结构理论</p> <p>美国心理学家阜南于 1960 年提出智力层次结构理论, 认为智力是一个多层次的结构。阜南把斯皮尔曼的一般智力因素作为最高层次, 第二层次包含了两大因素群, 即言语和教育方面的能力因素, 操作和机械方面的能力因素; 第三层是第二层的两大因素群所分成的若干小因素群, 言语和教育的能力倾向分为言语、数量、教育等, 操作和机械方面的能力倾向分为机械、空间、操作等; 第四层是各种特殊能力因素。从此角度看, 阜南的智力层次结构理论是对斯皮尔曼的二因素理论的深化。</p> <p>(三) 斯滕伯格的三元智力理论</p> <p>美国心理学家斯滕伯格从信息加工心理学的角度出发, 提出了三</p>

	<p>元智力理论。他认为，智力理论可分为三个方面：（1）情境理论：阐明智力与环境的关系（2）经验理论：阐述智力与个人经验的关系（3）成分理论，揭示智力活动的内在心理结构。其中，智力成分结构有三个层次：（1）元成分，是高级管理成分，其作用是实现控制过程，包括在完成任务过程中的计划、鉴别和决策等方面；（2）操作成分，其作用是执行元成分的指令，进行各种认知加工操作，如编码、推断、提取、应用、存贮、反馈等；（3）知识获得成分，学会如何解决新问题，如何选择解决问题的策略等。</p> <p>三元智力理论是现代智力理论的代表之一，它与当代认知心理学的发展产生了契合，使智力理论的研究有了突破性进展，不再局限于传统的因素分析方法，为当代智力理论与实践的研究指出了一条可行之路。</p>
--	---

情绪与压力

<p>情绪与压力</p>	<p>（一）情绪劳动</p> <p>1.含义：情绪劳动是指员工要在工作中表现出令组织满意的情绪状态。</p> <p>2.情绪劳动的特征</p> <ul style="list-style-type: none"> （1）目的的间接性 （2）调节的主动性 （3）表达的规则性 （4）要求的职业性 <p>（二）情绪智力</p> <p>1.定义：情绪智力就是识别和理解自己和他人的情绪状态，并利用这些信息来解决问题和调节行为的能力。</p> <p>2.情绪智力的内容</p> <p>戈尔曼引用萨洛威对情商的所下的定义，萨洛威认为，情绪智力主要包括五个方面的内容：</p> <ul style="list-style-type: none"> （1）认识自身情绪的能力 （2）妥善管理自身情绪的能力
--------------	---

- (3) 自我激励的能力
- (4) 认识他人情绪的能力
- (5) 人际关系管理的能力

3.情绪智力与管理

- (1) 情绪智力对企业管理的影响
- (2) 情绪智力对工作绩效的影响

1) 情绪智力高的员工，完成任务和处理人际关系的能力强。
2) 情绪智力高有利于实现客户满意这一工作绩效评价的重要标准。

- 3) 情绪智力高有利于员工适应组织变革。
- 4) 不同的情绪智力成分对绩效的影响并不相同

(3) 提升工作绩效

1) 要提升组织的绩效，人力资源管理首先应该从员工招聘和筛选做起。

2) 提供有针对性的情绪理解和“情绪功能”的培训，有助于提高工作绩效。

3) 认可及奖励情绪劳动，有利于员工注重开发自身情绪智力，从而带动工作绩效的提高。

(三) 压力成因

由于工作压力是工作环境与个体特征交互作用的产物，因此，造成工作压力的因素可以简单地分为两大类：一类是与工作或工作组织有关的因素，如客观的工作环境因素等；另一类是与工作中的个体本身有关的因素，如个体对客观工作环境的认知、个体所具备的应对工作环境要求的能力与个性特征、家庭等工作以外的环境等。

库珀对工作压力的来源做了一个简明的总结，他认为产生工作压力的因素主要包括工作条件、角色压力、人际关系、职业发展、组织系统及家庭工作交互影响。我们在库珀的基础上，对工作压力的主要来源总结如下：工作条件、角色压力、人际关系、职业发展、组织系统、组织系统及家庭工作交互影响。

(四) 压力的后果

工作压力给个体带来的不良影响主要包括三方面：心理健康问题、生理健康问题和行为问题。

(五) 工作倦怠：压力带来的严重后果

工作倦怠是近期组织行为学有关工作压力研究的一个重要课题。工作倦怠就是用来描述工作中的个体所体验到的这些负性的症状。产生工作倦怠的个体通常会产生三大类典型症状：情感耗竭、人格解体和个人成就感降低。

1.情感耗竭：情感耗竭是工作倦怠症状的一个最主要的表现。它是指个体产生一种心力交瘁的感觉，感到自己的心理资源过度透支，过度疲劳，疲惫不堪。

2.人格解体：这是工作倦怠在人际交往方面的表现。主要是对他人(通常是工作中的服务和交往对象)表现出冷淡、疏离、刻薄甚至冷漠的态度，而且情绪容易激动、易怒、对人不耐烦或缺乏情感投入。

3.个人成就感降低：这是工作倦怠者对自我评价方面的特点。工作倦怠的个体往往对自己产生消极评价，通常是在工作方面，认为自己能力低下，一事无成。因此，工作倦怠者对环境的应对能力大大降低。

◆ 高频考题

1.【单选】职业枯竭的核心维度是()。

- A.职业倦怠
- B.情感耗竭
- C.人格解体
- D.低个人成就感

2.【单选】技术在不断革新的过程中，很多员工的技能和经验在短时间内过时，从而对员工工作造成较大压力，体现的是()带来的压力。

- A.组织
- B.环境
- C.个人
- D.角色

3.【多选】近年来，大量的研究证实，有五项人格维度是所有其他维度的基础，并且包括了人格特质中最重要的变量，这种人格理论模型称为大五模型，大五人格模型包括()。

- A.外倾性
- B.随和性
- C.责任心
- D.情绪稳定性
- E.经验的开放性

4.【单选】()提出了基本心智的七个维度，分别是：字词流畅性，语词理解，空间能力，知觉速度，计数能力，归纳推理能力和记忆能力。

- A.瑟斯顿
- B.加德纳
- C.斯皮尔曼
- D.吉尔福德

5.【单选】有的人沉默寡言，有的人活泼开朗，有的人顽固自守，有的人开放自然……，以上体现的是人格的()。

- A.独特性
- B.稳定性
- C.整体性
- D.社会性

考点四 群体概述

◆ 考点预测

群体的类型	<p>(一) 按成员间联系的直接程度可分为</p> <ol style="list-style-type: none">1.初级群体2.次级群体 <p>(二) 按群体的关系结构和组织功能可分为</p> <ol style="list-style-type: none">1.正式群体2.非正式群体 <p>(三) 按成员对群体的心理归属程度可分为</p>
--------------	--

	<p>1.内群体</p> <p>2.外群体</p> <p>（四）按群体规模的大小可分</p> <p>1.大群体</p> <p>2.小群体</p> <p>（五）按个体内心倾向和行为动机</p> <p>1.实属群体</p> <p>2.参照群体</p>
<p>群体的特征</p>	<p>（一）首先必须是一群人，而不是个体。</p> <p>（二）存在着一定的结构。</p> <p>（三）有一定的目标。</p> <p>（四）群体成员能明确意识到自己属于某个群体。</p> <p>（五）要有共同的价值和规范，所谓群体价值，就是对社会现象的一致看法和评价。</p>
<p>群体的功能</p>	<p>（一）群体对组织的功能。</p> <p>（二）群体对个人的功能。</p>
<p>群体的发展阶段</p>	<p>（一）群体发展四阶段</p> <p>群体不是静止的，而是不断变化和发展的。自 20 世纪 40 年代末以来提出了不少关于群体发展的理论。其中公认为比较完善的是塔克曼在 1965 年提出的观点，他认为群体发展要经过四个阶段：形成阶段；风暴阶段；正常化阶段；发挥作为阶段。当然，并非所有的群体都必须经过这固定的四个阶段。</p> <p>（二）群体发展五阶段</p> <p>到了 20 世纪 60 年代，广为传播的五阶段模型也极有说服力，美国管理学家斯蒂芬·P.罗宾斯对于群体形成与发展的五个阶段的描述如下：形成阶段；震荡阶段；规范化阶段；执行任务阶段；中止阶段。</p>
<p>群体的结构</p>	<p>（一）群体结构的概念</p> <p>群体结构是指群体成员的组成成分。群体成员的结构可以分为不</p>

	<p>同的方面，如年龄结构、能力结构、知识结构、专业结构、性格结构、信念结构等。所谓群体结构就是指这些结构的有机结合。不同群体中的每一个成员都有其自己的特征，他们的特征有相似的（同质群体），也有不相似的（异质群体）。这些将影响整个群体的绩效。</p> <p style="text-align: center;">（二）群体中的角色</p> <p>1.角色同一性：角色同一性是指对一种角色的态度与实际角色行为的一致性。</p> <p>2.角色知觉：角色知觉是指个体对于自己在特定环境中应该作出什么样的行为反应的认识。</p> <p>3.角色期待：别人认为你在一个情景中应该作出什么样的行为反应。</p> <p>4.角色模糊：角色模糊是指个体在认知自己的职、责、权过程中缺乏明确性。</p> <p>5.角色冲突：当个体面临多种角色期待时，就可能会产生角色冲突。</p>
<p>群体规范的功能</p>	<p>支柱的功能、评价准则的功能、约束功能、行为矫正功能。</p>
<p>群体行为特征</p>	<p>（一）社会助长作用和社会抑制作用</p> <p>（二）社会懒惰行为</p> <p>（三）群体压力和社会从众行为</p> <p>从众行为的表现形式</p> <p>1.表面从众，内心也接受。</p> <p>2.表面服从，内心却拒绝。</p> <p>3.表面不服从，内心却接受。</p> <p>4.表面不从众，内心也拒绝。</p> <p>（四）去个性化</p>
<p>群体有效性及其影响因素</p>	<p>（一）含义</p> <p>群体有效性的四个方面：</p> <p>1.绩效：是指群体成员的工作成果，可以用产品的质量数量、上市时间快慢、生产效率以及产品创新程度等来衡量。</p> <p>2.群体成员满意度：是指各成员通过群体工作所得到的满足感。</p>

<p>3.群体学习：是指各成员通过群体工作所获得的新技能新方法和良好的行为等。</p> <p>4.外部满意度：是指群体满足组织之外的其他相关部门顾客和供应商需要的程度。</p> <p>(二) 影响因素</p> <p>1.群体的外部环境条件</p> <p>(1) 组织战略 (2) 权力结构 (3) 正式规范</p> <p>(4) 组织资源 (5) 人员甄选过程 (6) 绩效评估和奖酬体系</p> <p>(7) 组织文化 (8) 物理的工作环境</p> <p>2.群体成员资源</p> <p>(1) 能力 (2) 人格特点</p> <p>3.群体规模</p> <p>(1) 群体规模与生产率的关系 (2) 群体规模与群体成员工作满意度的关系 (3) 群体规模与缺勤率的关系 (4) 群体规模与离职率的关系</p> <p>4.群体结构</p> <p>(1) 群体结构与工作效率之间的关系</p> <p>(2) 领导班子的结构：年龄结构、知识专业结构、能力结构、性格结构</p>
--

◆ 高频考题

1.【单选】群体规范可指示群体的成员为满足某种需要而采取的行为方式和相应的行为目标，规定了其成员行为的准则，从而也就限定其成员的活动范围，从而给其成员的行为指出了如何达成目标的方向。这是群体规范的（ ）。

- A.标准功能
- B.导向功能
- C.评价功能
- D.动力功能

2.【单选】群体的种类可以按照不同标准划分为：假设群体和实际群体；大型群体和小型群体；一般群体和参照群体；以及（ ）。

- A.正式群体和非正式群体
- B.心理群体和实际群体
- C.党政群体和社会群体
- D.有组织群体和无组织群体

3.【单选】班级中有多种群体，有的是正式群体，有的是非正式群体，下列群体属于非正式群体的是（ ）。

- A.班级小组
- B.班级小集团
- C.班级合唱团
- D.班级田径队

4.【单选】群体规范（ ）。

- A.是约束群体成员行为举止的规章制度
- B.是群体中少数人的规范
- C.一旦形成，很难通过外力而更改
- D.总是与正式的规章制度相抵触

5.【多选】从众行为的影响因素有（ ）。

- A.个体对群体的信任
- B.获得社会认可
- C.群体人数的增多
- D.群体压力
- E.群体凝聚力高

考点五 群体冲突与团队管理

◆ 考点预测

群体冲突	<p>（一）定义</p> <p>冲突是指两个或两个以上的社会单元在目标上互不相容或互相排斥，从而产生心理上的或行为上的矛盾。</p> <p>群体冲突：行为主体在人际交往或工作互动中，一方感知另一方由于某种原因会对自己的利益和偏好产生消极影响或者将要产生消极影响</p>
-------------	---

	<p>而导致的对立的心理状态或行为过程。</p> <p>(二) 群体冲突的原因</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.人的个性的侵略意识 2.对于有限资源的争夺 3.不同价值观和利益的分歧 4.不同社会角色的冲突 5.职责划分不清 6.组织的变动 7.组织风气不佳 <p>(三) 群体冲突的类型</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.群体内冲突 群体内冲突群体内部不同成员之间因为行为方式、感情不和、认识不同等原因而产生的冲突。 2.群体间冲突 群体间冲突又称为群际冲突，发生于组织内部不同的部门，主要是由于目标、认识、资源稀缺性、工作依赖性等而产生的冲突。 <p>(四) 群体冲突的管理</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.正式的权力；2.限定的沟通；3.整合方法 4.对话与谈判；5.第三方顾问；6.成员轮换 7.共同的使命与最高目标；8.群体间的培训
<p>团队的特征</p>	<ol style="list-style-type: none"> (一) 成员积极协同性 (二) 知识和技能的跨职能性 (三) 信息的差异性和共享性
<p>团队的类型</p>	<ol style="list-style-type: none"> (一) 按照团队的存在目的分类 <ol style="list-style-type: none"> 1.问题解决型团队 2.自我管理型团队 3.多功能型团队 4.虚拟型团队 (二) 根据团队的工作内容分类

	1.生产/服务团队 2.行动/磋商团队 3.计划/发展团队 4.决策/管理团队
团队的发展过程	第一阶段是形成阶段 第二阶段是缓慢发生的震荡阶段 第三阶段是规范阶段 第四阶段是执行阶段 第五阶段是解散阶段
团队效能评价方法	(一) 利用客户关系图确定团队绩效的测评维度 (二) 利用组织绩效目标确定团队绩效测评维度 (三) 利用业绩金字塔确定团队绩效测评维度 (四) 利用工作流程图确定团队绩效测评维度

◆ 高频考题

- 1.【多选】下列关于团队的作用说法正确的是（ ）。

 - A.激励员工
 - B.提高生产率
 - C.提升满意度
 - D.增加组织弹性
 - E.有助于组织目标实现
- 2.【多选】在团队的成立阶段，一般需要明确的问题包括（ ）。

 - A.是否需要组建这只团队
 - B.组建什么类型的团队
 - C.团队的工作任务
 - D.团队规模大小
 - E.团队的角色分配
- 3.【单选】生产线上的员工组建的团队属于（ ）。

 - A.服务团队
 - B.管理团队

- C.项目团队
- D.生产团队
- 4.【多选】团队绩效测评的维度的方法包括（ ）。
- A.客户关系图
- B.组织绩效目标
- C.业绩金字塔
- D.工作流程图

考点六 组织行为

◆ 考点预测

组织文化

<p>组织文化的结构 与内容</p>	<p>(一) 组织文化的结构</p> <p>组织文化的结构一般分为三个层次：物质层、制度层和精神层。</p> <p>(二) 组织文化的内容</p> <p>1.组织文化的显性内容</p> <p>(1) 组织标志 (2) 工作环境 (3) 规章制度 (4) 管理行为</p> <p>2.组织文化的隐性内容</p> <p>(1) 组织哲学 (2) 价值观念 (3) 道德规范 (4) 组织精神</p>
<p>组织文化的功能</p>	<p>(一) 组织文化的导向功能</p> <p>(二) 组织文化的规范功能</p> <p>(三) 组织文化的凝聚功能</p> <p>(四) 组织文化的激励功能</p> <p>(五) 组织文化的创新功能</p> <p>(六) 组织文化的辐射功能</p>
<p>组织文化建设与 管理</p>	<p>(一) 组织文化的形成机制</p> <p>1.组织文化是在一定的环境条件下组织生存和发展需要的客观反映</p> <p>2.组织文化发端于少数人的倡导与示范</p> <p>3.组织文化是坚持宣传、不断实践和规范管理的结果</p>

(二) 组织文化建设的程序和方法

1.组织文化建设的程序

- (1) 研究树立阶段 (2) 培育与强化阶段 (3) 分析评价阶段
- (4) 确立与巩固阶段 (5) 跟踪反馈阶段

2.组织文化建设的方法

- (1) 示范法 (2) 激励法 (3) 感染法 (4) 自我教育法
- (5) 灌输法 (6) 定向引导法

(三) 组织文化维系

1.新员工选拔的过程

2.高层管理人员的举措

3.员工的社会化

(四) 传递组织文化的具体举措

1.故事：组织故事通常是一段关于组织成员在某一特定时间对某一特定环境或事物的具体反应的叙述。

2.仪式：仪式是一系列活动的重复，这些活动能够表达并强化组织的核心价值观，明确什么目标是最重要的，哪些人是最重要的。

组织使用的各种仪式可分为六种类型：

(1) 通过仪式：用于帮助员工进入新角色、新职位，如新员工欢迎大会。

(2) 降级仪式：用于解除某人的职权，承认存在的问题，如替换高级主管。

(3) 表彰仪式：用于传播好消息，认可个人的成就，激发他人去努力，如销售明星宴会。

(4) 更新仪式：用于识别存在的问题，研究解决问题的办法，如年终总结会议。

(5) 冲突减少仪式：用于减少、解除双方的冲突与争斗，如集体谈判。

(6) 整合仪式：用于强化一体感，增加归属感，如新年酒会。

3.物质象征

	<p>一个组织中最直观的物质化要素构成组织的物质象征。</p> <p>4.语言：许多企业以及企业内的许多部门都用语言作为识别组织文化的标志之一。</p> <p>5.CIS：CIS，指的是企业形象识别系统。CIS 由理念识别（MI）、行为识别（BI）和视觉识别（VI）三个部分组成。</p>
--	--

组织学习和组织创新

组织学习的障碍	<p>（一）个人方面的障碍</p> <p>1.自身心理或生理的缺点：不愿意接受挑战影响了个人的学习、好奇心的降低影响了个人的学习、缺乏整体思考影响了个人的学习。</p> <p>2.过去的经验：经验的局限、成功与失败的“陷阱”。</p> <p>3.环境的干扰：主观层面和客观层面。</p> <p>（二）组织方面的障碍</p> <p>1.组织成员中冲突的观念</p> <p>2.组织制度的缺陷</p> <p>3.组织结构的不适应</p> <p>4.组织战略的歪曲</p> <p>5.组织技术的落后</p> <p>6.组织对环境变化的反应较差</p>
学习型组织	<p>（一）系统思考</p> <p>（二）自我超越</p> <p>（三）改善心智模式</p> <p>（四）建立共同愿景</p> <p>（五）团队学习</p>
组织创新的影响因素	<p>（一）个体因素</p> <p>1.员工特征</p> <p>2.管理者特征</p> <p>（二）组织因素</p> <p>1.组织战略</p> <p>2.组织发展阶段</p>

	<p>3.组织结构</p> <p>4.组织学习</p> <p>5.组织文化</p> <p>6.战略人力资源管理</p> <p>(三) 环境因素</p> <p>社会政治经济变革；政府行为与政府政策；科技变革；文化差异；内部竞争压力；顾客需求拉动；社会舆论推动。</p>
<p>组织创新能力的提升</p>	<p>(一) 组织内部</p> <p>招聘具有创新能力的员工</p> <p>采用灵活有机式的组织结构，加强组织的内部沟通</p> <p>加强建设创新文化，培养创新精神</p> <p>组织学习，培养创新能力</p> <p>灵活工作设计，增强创新自主性</p> <p>设定创造性的绩效目标，激发创新动机</p> <p>(二) 组织外部</p> <p>健全完善创新政策</p> <p>加强创新宏观引导</p> <p>强化创新公共服务</p> <p>完善创新人才制度</p> <p>在全社会大力弘扬创新精神</p> <p>营造创新友好的环境</p>

组织变革与发展

<p>组织变革和发展的过程</p>	<p>(一) 卢因变革模型</p> <p>卢因认为组织变革应当遵循三个步骤：解冻、变革、再冻结。</p> <p>(二) 卡斯特的变革过程模型</p> <p>美国的管理学家卡斯特认为，组织的变革应分为六个环节。</p> <p>1.审视状态：即组织进行回顾、反省和批评，对组织的内外环境进行必要的调查研究。</p> <p>2.觉察问题：即通过调查研究，发现问题，并认识该组织变革的必</p>
--------------------------	---

	<p>要性。</p> <p>3.辨明差距：即找出现在的状态与所希望的状态之间的差距，分析所存在问题。</p> <p>4.设计方案：即对可供选择的方案进行评估、选优，寻求最佳方案。</p> <p>5.实行变革：即根据选择的方法及行动方案，实施变革，这是具体行动阶。</p> <p>6.反馈效果：评价效果，实行反馈。若有问题，再次循环此过程。</p>
<p>组织变革的内容</p>	<p>(一) 以人员为中心的变革</p> <p>(二) 以任务、技术为中心的变革</p> <p>(三) 以组织结构为中心的变革</p> <p>(四) 以适应组织环境为中心的变革</p>
<p>组织变革的阻力及对策</p>	<p>(一) 组织变革的阻力</p> <p>组织变革的阻力主要包括两个方面，即个体阻力和组织阻力</p> <p>个体阻力主要有：</p> <p>知觉防御、习惯、个性（如，教条主义）、对未知的恐惧、经济原因（变革使收入减少）、安全感。</p> <p>组织阻力主要有：</p> <p>结构惯性、有限的变革点、文化与规范、资源限制、组织间的协议、对既得利益群体的威胁。</p> <p>(二) 克服组织变革阻力的措施</p> <p>组织行为学研究提出一系列减少或克服变革中阻力的途径，其中有一些已证明是比较有效的。</p> <p>1.力场分析法</p> <p>(1) 力场分析法的一般程序</p> <p>确定问题-分析问题（列出变革的动力和阻力因素）-制定变革策略（减少阻力、增加动力）</p> <p>(2) 改变当前力量均衡</p> <p>增强变革的动力力度；减弱或消除变革的阻力；改变变革阻力的方向（把阻力变为动力）。推动变革较好的办法是保持动力，减少阻</p>

	<p>力。</p> <p>2.化解变革阻力的策略</p> <p>教育和沟通；参与和介入；提供便利和支持；协商和同意；操纵和拉拢；明示或暗示的强制。</p>
组织发展趋势	<p>(一) 扁平化趋势</p> <p>(二) 弹性化趋势</p> <p>(三) 虚拟化趋势</p> <p>(四) 网络化趋势</p>

个人与组织的关系

组织社会化概念	<p>组织社会化指的是员工学会组织中的价值观、规范和行为方式，从而成为真正的组织成员的过程。在组织社会化过程中，新员工获取作为组织成员所需的任务知识、社会知识和行为。组织社会化也是员工适应组织环境和工作角色的一种调试过程。组织社会化实质是员工个体融入组织内部的过程。</p>
组织社会化的策略	<p>(一) 组织社会化的组织策略</p> <p>组织社会化的组织策略主要是指组织采取某些策略和方法来促进员工的社会化进程，使员工从组织外部的个体发展成组织所期望的角色。</p> <p>情境相关的组织社会化策略是指组织为员工的社会化过程提供了怎样的环境条件，包括两个维度：集体/个别维度和正式/非正式维度。集体/个别维度是指组织是将新员工集中到一起进行统一的培训或教育使他们获取共同的经验，还是对他们分别进行不同的培训或教育使每个员工获得独特的经验。正式/非正式维度是指在新员工社会化的过程中是将他们与其他有经验的员工分开，还是让他们与其他有经验的员工一起工作，正式的组织社会化策略往往是为新员工提供一套专门的培训课程，在工作岗位之外的情境中进行社会化；而非正式的组织社会化策略则没有专门的培训课程，让员工直接在工作岗位上熟悉工作环境以适应组织。</p> <p>内容相关的组织社会化策略是指组织为员工的社会化过程提供了</p>

	<p>怎样的内容，包括两个维度：固定/变动维度和有序/随机维度。固定/变动维度是指组织是否为员工制定了社会化过程明确的时间表。有序/随机维度是指组织是否为员工提供了一系列明确的社会化步骤，使员工知道在什么阶段应该完成怎样的社会化内容。</p> <p>社会相关的组织社会化策略是指组织所采取的社会化策略在人际或社会心理层面上有所不同，包括两个维度：系列/分散维度和保留/剥夺维度。系列的社会化策略主要是指员工由组织中有经验者伴随完成社会化过程；分散的社会化策略则是员工在没有他人带领的情况下独自探索完成社会化过程。保留的社会化策略是指认可员工原有的个性特征和行为方式而不是一味要求员工做出改变；剥夺的社会化策略则是指组织试图将员工原有的个性特征和行为方式去除掉而形成目前组织所需要的新的态度和行为方式。</p> <p>(二) 组织社会化的个人策略</p> <p>组织社会化的个人策略，或者叫新员工的组织社会化策略，是指在新员工社会化过程中，积极主动地采取一些策略使自己尽快融入组织，获得组织成员的认同成为组织中的一员。</p> <p>1.反馈和信息搜集；2.关系构建；3.非正式的导师关系； 4.工作改变谈判；5.积极构想；6.参与工作相关的活动； 7.行为的自我管理；8.观察和模仿。</p>
<p>组织认同的后果</p>	<p>从组织层面看，提升团队凝聚力，增进组织表现，形成以组织认同为基础的竞争优势；</p> <p>从个体层面看，确保成员做出符合组织利益的决策，影响组织公民行为和内部成员的合作意图。</p>
<p>心理契约</p>	<p>心理契约主要指的是个体与组织之间隐含的或没有明文规定的双方各自的责任以及对彼此的期望，包括员工期望组织为自己提供什么(即组织对员工的责任)，以及组织对员工的期望(即员工对组织的责任)。</p>

<p>组织公民行为的定义</p>	<p>理解组织公民行为的概念应强调三方面含义：第一，“自愿的”，是指组织公民行为不是由个体的角色或工作描述所强制要求的，通常不做出这样的行为也不会受到惩罚。第二，没有得到组织中正式的报酬系统直接或间接的回报，尽管组织公民行为并非永远得不到回报，一个组织成员长期稳定地表现出某些组织公民行为会决定其留给上司或同事的印象，从而会影响加薪或晋升等报酬决策，但是这种回报并没有得到正式的合同、政策、程序等的保证，从本质上讲是一种具有可能性的、不确定的回报。第三，从总体上提升了组织的有效运作，是指在一个群体或组织当中，个体的组织公民行为跨时间的累积或者多个个体的组织公民行为的累计有助于提升组织的整体绩效，而单独的一次性的组织公民行为很难对组织的整体绩效产生较大的影响。</p>
<p>组织公民行为的影响因素</p>	<p>（一）个体特征 （二）工作特征 （三）组织特征 （四）领导特征</p>

◆ **高频考题**

1. 【单选】组织文化的核心是什么？（ ）

A.组织价值观
B.以人为本的人本文化
C.以柔性管理为主
D.增强群体凝聚力
2. 【多选】组织环境的特点有（ ）。

A.稳定性
B.复杂性
C.关联性
D.不确定性
E.有序性
3. 【单选】精神层文化是组织文化的（ ）。

A.表层

- B.中间层
- C.制度层
- D.核心和灵魂

4.【单选】如果一个组织中鼓励员工试错，赏罚分明，对奇思妙想赞赏有加……，这体现的是（ ）对组织创新的影响。

- A.组织战略
- B.组织发展阶段
- C.内部竞争压力
- D.组织文化

5.【多选】组织变革中，以工作任务和技术为重点的变革方式可以从（ ）这几个方面着手进行。

- A.工作扩大化
- B.人员更新
- C.自治团队
- D.工作扩大化
- E.改变激励机制

6.【多选】组织采取一些策略和方法来促进员工的社会化进程，使员工从组织外部的个体发展成组织所期望的角色，以下（ ）属于组织社会策略。

- A.帮助员工做好职业规划
- B.提升工作技能
- C.适当的延长工作时间
- D.关心员工
- E.确定其工作发展方向

7.【多选】组织公民行为典型的表现有（ ）。

- A.认真遵守单位的规章制度
- B.积极参加组织举办的各项活动
- C.对同事苛刻相对
- D.维持组织在外界的形象
- E.对工作环境产生抱怨情绪

第三篇 人力资源管理

考点一 人力资源管理概述

◆ 考点预测

人力资源	概念	<p>人力资源是指存在于人体内的体力资源和智力资源。它包括量和质两个方面。从量的角度划分,人力资源包括现实的劳动能力和潜在的劳动能力;从质的角度划分,人力资源包括智力劳动能力和体力劳动能力。</p>
	特点	<p>1.生物性 2.可再生性 3.能动性 4.时效性 5.高增值性 6.可控性 7.变化性与不稳定性 8.开发的连续性 9.个体的独立性 10.内耗性</p>
人力资源管理	概念	<p>根据组织的战略目标制定相应的人力资源战略规划,并为实现组织的战略目标进行人力资源这一特殊资源的获取、使用、保持、开发、评价和激励。</p>
	职能	<p>(一) 获取职能 (二) 整合职能 (三) 保持职能 (四) 评价职能 (五) 发展职能</p>
	基本原理	<p>(一) 系统优化原理 (二) 能岗匹配原理 (三) 激励动力原理</p>

		<p>(四) 互补增值原理: 1.知识互补; 2.气质互补; 3.能力互补; 4.性别互补; 5.年龄互补; 6.关系互补。</p> <p>(五) 要素有用原理</p>
	<p>理论基础</p>	<p>(一) 人力资本理论</p> <p>美国经济学家西奥多·舒尔茨是现代人力资本理论的创始人。他提出了一个著名的观点: 经济发展主要取决于人的质量, 而不是自然资源的丰瘠或资本存量的多寡。</p> <p>(二) 科学管理</p> <p>科学管理的核心思想是:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.管理要科学化、标准化(用思考来代替随心所欲和习惯, 即经验管理科学化); 2.要倡导精神革命, 使劳资双方利益一致。 <p>(三) “经济人” 假设与 X 理论</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.用经济报酬来获得劳务和服从, “胡萝卜加大棒” 式管理; 2.注重提高劳动生产率, 完成生产任务, 而不考虑人的社会、情感需要; 3.工作效率低、情绪低落的解决方法是重新审查奖励方案。 <p>(四) “社会人” 假设与人际关系理论</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.重视为完成目标而必须工作的员工的个人需求; 2.关心员工的心理健康和人际关系、归属感和地位感等; 3.重视群体的存在和集体奖励制度; 4.管理者转型为给员工创造条件、方便, 富于同情心的支持者和联络者的角色; 5.提倡参与管理, 让员工参与管理过程。 <p>(五) “自我实现人” 假设与 Y 理论</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.管理重点的转变。自我实现人更注意怎样使工作更具有挑战性和内在意义, 并创造一种环境和条件, 使员工能够在

	<p>工作中找到这种意义，感受到接受挑战的自豪感和自尊感。</p> <p>2.管理职能的转变。管理者与其说是一位激励者、指导者、控制者，不如说是一位起催化作用的促动者，是创造和提供方便的人。</p> <p>3.奖励方式的改变。从外在奖励转向内在奖励。</p> <p>4.管理方式的改变。从科学管理、参与管理转向民主管理。</p> <p>(六)“复杂人”假设与超Y理论</p> <p>1.权变管理，以现实的情景为基础，做出可变的灵活的行为；</p> <p>2.管理措施要因人、时、事、地而异，不能千篇一律；</p> <p>3.把工作、组织和人密切配合，特定的工作由适合的组织与人员来完成。</p> <p>(七) Z理论与Z式管理</p> <p>1.信任：日本企业最重要的特征是终身雇佣制，这是产生信任、对企业忠诚、对工作奉献的责任感的基础。</p> <p>2.亲密性：是指贯穿于人们生活中的互相关心、支持和经过教导的无私性。</p> <p>3.微妙性：是指以不强加于人的方法指导工作，分析人的个性，精确地了解人并决定谁与谁在一起工作最为恰当——建立效率最高的搭档或班组。</p>
--	--

◆ 高频考题

1.【单选】下列哪个不是人力资源管理的重要任务（ ）。

- A.促使员工将组织的成功当作自己的义务
- B.维护人事政策和制度的适当连贯性
- C.确保各种人事政策与组织经营目标的统一
- D.保持原有工作秩序

2.【多选】人力资源的作用表现在（ ）。

- A.它是财富形成的关键
- B.它是经济发展的主要力量

- C.它是企业的首要资源
- D.它是社会发展的关键
- E.它是经济发展的充分条件

3.【多选】下列属于人力资源特征的是（ ）。

- A.能动性
- B.社会性
- C.稀缺性
- D.时效性
- E.开发性

4.【单选】人力资源管理活动的（ ）是对一个组织存在的最重要的理由所作的陈述，它提供了一个组织存在的目的及其活动范围等方面的信息。

- A.愿景
- B.使命
- C.价值观
- D.战略

5.【多选】人力资源管理即一个组织为了实现自己的战略或经营目标，围绕整套员工管理理念而展开的（ ）员工的政策、制度以及管理实践。

- A.吸引
- B.教育
- C.激励
- D.培养
- E.保留

考点二 人员素质测评

◆ 考点预测

人员素质测评的原理	
岗位差异原理	岗位差异即不同岗位之间的非一致性，它是对企事业单位内部所有岗位，按照工作性质、责任轻重、难易程度、所需资格条件等因素进行区分的结果。

个体差异原理	个体素质是在遗传、环境和个体能动性三个因素共同作用下形成和发展的。个体素质差异是人力资源素质测评存在的客观基础。	
人岗匹配原理	所谓人岗匹配原则就是按照人适其事、事宜其人的原则，根据个体间不同的素质将其安排在各自最合适的岗位上，即保持个体素质与工作岗位的同构性，从而做到人尽其才、物尽其用。	
量化原理	人员素质测评量化即用数学形式描述素质测评的过程，即把个体稳定的行为特征空间，与其某一向量空间建立同态关系，使定性评定中不便综合处理的行为特征，得到统一的数学处理。	
人力资源的信度与效度		
信度	信度主要是指测量结果的可靠性、一致性和稳定性，即测验结果是否反映了被测者的稳定的、一贯性的真实特征。 其分类可分为再测信度；复本信度；一致性信度；评分者信度。	
效度	效度即有效性，它是指测量工具或手段能够准确测出所需测量的事物的程度。效度是指所测量到的结果反映所想要考察内容的程度，测量结果与要考察的内容越吻合，则效度越高；反之，则效度越低。 效度分为三种类型：内容效度、准则效度和结构效度。	
人员素质测评方法		
笔试	优点	比较简单，便于操作，不需要特殊的设备；可以同时很多应聘者进行测试，因此费用也比较低，也可以节约大量的时间；相对来说比较公平，受主观因素影响较小。
	缺点	在于主要考察的是应聘者的记忆能力，对实际工作的能力考察不够，因此知识测试往往作为一种辅助手段和其他的方法一起使用。
面试	目标	(1) 面试人员的面试目标 ①创造一个融洽的会谈气氛，使应聘者能够正常展现自己的实际水平； ②让应聘者更加清楚地了解企业发展状况、应聘岗位信息和企业人力资源政策等； ③了解应聘者的专业知识、岗位技能和非智力素质；

		<p>④决定是否通过本次面试。</p> <p>(2) 应聘者的面试目标</p> <p>①创造一个融洽的会谈气氛，尽量展现出自己实际的水平；</p> <p>②有充分的时间向面试人员说明自己具备的条件；</p> <p>③被理解、被尊重，并得到公平对待；</p> <p>④充分地了解自己关心的问题；</p> <p>⑤决定是否愿意来该公司工作。</p>
	分类	<p>①结构化面试</p> <p>②非结构化面试</p> <p>③压力面试</p> <p>④行为描述面试</p>
影响因素	<p>(一) 晕轮效应（光环效应）</p> <p>(二) 近因效应</p> <p>(三) 首因效应</p> <p>(四) 对比效应</p> <p>(五) 用人压力</p> <p>(六) 测评者的个人素质</p>	

◆ 高频考题

1. 【单选】你为何要申请这项工作？是为了了解应聘者的（ ）。

- A. 离职原因
- B. 求职动机
- C. 工作态度
- D. 分析能力

2. 【多选】情境模拟测试比较适用于招聘（ ）。

- A. 服务人员
- B. 科学研究人员
- C. 管理人员
- D. 事务性工作人员
- E. 销售人员

- 3.【单选】面试不能够考察（ ）。
- A.风度气质
 - B.应变能力
 - C.衣着外貌
 - D.内在潜质
- 4.【单选】在做出最终录用决策时，错误的做法是（ ）。
- A.不能求全责备
 - B.尽量使用全面衡量的方法
 - C.坚持“少而精”
 - D.必须使用全部的衡量方法
- 5.【多选】结构化面试的优点包括（ ）。
- A.对面试官的要求较低
 - B.所收集信息范围不受限
 - C.有利于提高面试的效率
 - D.对所有应聘者均按同一个标准进行
 - E.难以随机应变

考点三 人力资源流动

◆ 考点预测

人力资源流动的理论基础	
勒温的场论	个人能力无论多强，若遇到不利的环境，也很难取得应有成绩。而且，个人对环境往往无能为力，改变的方法就是离开，转到一个较好的环境中，这就是人才流动。
卡兹的组织寿命学说	卡兹的组织寿命学说发现组织寿命的长短与组织内信息沟通情况及获得成果的情况相关，通过大量调查统计出一条组织寿命曲线。
库克曲线	创造力的发挥有一个最佳期，超过了一定年限，雇员的创造力会进入衰减稳定期。为激发员工的创造力，应及时将该岗位上的员工退出，变换工作岗位和环境，或流出企业。
目标一致原理	处于群体中的个人，只有在个体方向与群体方向一致的时候，个体的能力才会得到充分发挥，群体的整体功能水平也才会最大化。
人力资源流动的原则	
<p>1.用人所长的原则。公共部门人力资源流动的重要目的是充分发挥人的作用，促进人力资源的发展。</p> <p>2.人事相宜的原则。这一原则要求在人力资源流动过程中，要合理处理人与事、人与人之间的关系，以更好地实现组织目标和个人目标。</p> <p>3.依法流动的原则。公共部门人力资源，特别是政府机关人力资源的流动，必须按照法定的条件、程序进行。</p> <p>4.个人自主与服从组织相结合的原则。合理的人力资源流动必须有一个基本条件，即劳动者个人能根据自身条件及外部环境决定流动去向。</p>	
人力资源流动对组织的影响	
<p>(一) 造成企业人才资源成本损失。</p> <p>(二) 对企业工作绩效干扰。</p> <p>(三) 影响企业发展战略。</p> <p>(四) 高层的离职还可能会影响公司形象。</p> <p>(五) 社会关系风险、保密及同业竞争风险。</p>	

(六)掌握核心技术或商业机密的核心员工的离职,可能导致企业赖以生存的核心技术或商业机密的泄露。

◆ 高频考题

- 1.【单选】人力资源按照流动范围有()和国内流动。
 - A.世界流动
 - B.地区流动
 - C.国际流动
 - D.需求流动
- 2.【单选】人力资源在不同行业 and 部门之间的流动,主要是由于()而引发的。
 - A.生产方式改变
 - B.产业结构变化
 - C.产品的滞销
 - D.新产品的开发
- 3.【单选】员工流失是员工()离开组织的行为。
 - A.被迫
 - B.主动
 - C.岗位不对口
 - D.能力不足
- 4.【多选】员工在企业不同类型岗位之间实施必要的工作轮换的益处是()。
 - A.岗位轮换可以避免单一的工作内容天长日久令人厌倦
 - B.岗位轮换是一个学习过程
 - C.岗位轮换可以增加员工就业的安全性
 - D.岗位轮换实际上可以成为员工寻找适合自己岗位的一个机会
 - E.岗位轮换可以改善团队小环境的组织氛围
- 5.【单选】在多数高科技企业中,造成员工流失的最重要的原因是()。
 - A.薪酬水平没有竞争力
 - B.竞争压力
 - C.地域问题
 - D.缺乏发展机会

考点四 人力资源培训与开发

◆ 考点预测

人力资源培训意义	
<p>(一) 对组织的意义</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.有助于改善组织的绩效。 2.有助于增进组织的竞争优势。 3.有助于提高员工的满意度。 4.有助于培育组织文化。 5.有助于增强组织对优秀人才的吸引力。 	<p>(二) 对员工的意义</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.有助于提高员工的自我认识水平。 2.有助于提高员工的知识和技能水平。 3.有助于转变员工的态度和观念。
人力资源培训的方法	
<p>(一) 在职培训</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.学徒培训： 优点：节约成本，有利于工作技能的迅速掌握。 缺点：受师傅水平的影响，会影响到师傅的正常工作；容易形成固定的工作思路，不利于创新。 2.辅导培训：一对一的方式向经验丰富的组织成员进行学习。这种方式需要辅导者与受训者的兴趣必须一致，必须理解相互的心理。 3.工作实践体验： 途径：工作轮换、临时派遣。 	<p>(二) 脱产培训</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.授课法 2.讨论法 3.案例分析法 4.角色扮演法 更适于态度类的培训，不适用知识和技能的培训。 5.工作模拟法 培训的效果比较好，能够对培训的过程加以有效的控制；可以避免在实际工作中进行培训而造成的损失；但是费用比较高，存在培训转化的问题，比如飞行员的培训、管理决策的培训等。 6.网络培训法 打破了培训的时间和空间的限制，成本比较高，并且对有些内容如设备的操作、人际关系交往能力的培训等并不适合。 7.拓展训练

		8.行动学习法 9.行为模拟法
人力资源培训内容		
(一) 态度培训 (二) 技能技巧 (三) 应知应会的知识		
培训效果评价		
培训效果评估标准	反应层次	重点是评估受训人员对培训与开发的主观感受和看法，包括对培训与开发的内容、方法、形式、培训师、设施等。
	学习层次	学习评估是评估受训人员“学到了什么？”受训人在参加培训与开发结束后，在知识、技能或态度是否有了提高或改变，是学习评估的主要内容。
	行为层次	重点是评价培训与开发是否带来了受训人员行为上的改变，以及受训人员把所学知识运用到工作上的程度。
	结果层次	目标是评估受训人员工作行为改变对其所服务的组织或部门绩效的影响作用。

◆ 高频考题

- 【单选】评估培训与开发效果时，最重要的评估是（ ）。
 - 反应评估
 - 学习评估
 - 投资收益评估
 - 结果评估
- 【单选】进行培训与开发效果的评估时，最为规范化并可以提高评估的准确性和有效性的方法是（ ）。
 - 问卷调查法
 - 控制实验法
 - 控制实验法和问卷调查法
 - 以上都不是

3.【单选】尽管各级管理层需要对培训与开发承担不同的管理责任，但对员工进行培训与开发的责任最终落实到（ ）身上。

- A.培训师
- B.老员工
- C.项目负责人
- D.直线经理

4.【单选】关于外部培训与开发优点的说法，错误的是（ ）。

- A.外部培训与开发可以扩大员工的视野
- B.外部培训与开发能够让员工了解其他公司的生产经营状况
- C.外部培训与开发能够让员工接触到其他公司的管理规划和方案
- D.外部培训与开发可以使员工将理论与实践有机的结合

5.【单选】（ ）多用于改善人际关系的训练。

- A.案例研讨法
- B.操作示范法
- C.角色扮演法
- D.管理游戏法

考点五 薪酬概述

◆ 考点预测

薪酬的概念及其功能			
概念	广义的薪酬包括经济性的报酬和非经济性的报酬。狭义的薪酬是指个人获得的以工资、奖金及以金钱或实物形式支付的劳动回报。		
功能	1.保障功能 2.激励功能 3.调节功能		
薪酬类型			
薪酬的构成	基本薪酬	基本工资	基本工资是指用来维持员工基本生活的工资。它常常以岗位工资、职务工资、技能工资、工龄工

			资等形式来表现。
	绩效薪酬	奖金	奖金即奖励或考核工资，是与员工、团队或组织的绩效挂钩的薪酬。
		分红	分红也叫利润分享，是员工对组织经营效益的分享。它常常以股票、期权等形式来表现。
	间接薪酬	福利	福利与基本工资和奖金不同，一般不以员工的劳动情况为支付依据，而以员工作为组织成员的身份为支付依据，是一种强调组织文化的补充性报酬。
		津贴补贴	人们常把与工作联系的补偿叫津贴，如高温费、出差补助等；把与生活相联系的叫补贴，如误餐费。
影响薪酬水平的因素	外部环境因素	政治因素、经济因素、生产力因素、技术因素、其它因素	
	内部环境因素	组织的发展阶段、企业规模、经营战略、组织的经济效益、支付能力、组织的经营管理水平和竞争力、组织文化和经营者的理念、组织的薪酬制度等	
	员工个人因素	个人的需要、年龄与年资、绩效与经验、受教育程度、专业技能、劳动态度、工作能力、发展潜力等	
工资制度			
概念	工资制度是指组织的工资制度，是关于组织标准报酬的制度，它是以员工劳动的熟练程度、复杂程度、责任及劳动强度为基准，按照员工实际完成的劳动定额、工作时间或劳动消耗而计付的劳动薪酬。		
基本工资的 类型	<p>基本工资制度，也称工资等级制度，就是根据劳动的复杂程度、繁重程度、责任大小等因素划分等级，按等级规定工资标准的准则和方法。</p> <p>基本工资制度主要包括有以下几种类型：计时工资制度、计件工资制度、岗位工资制度、技能工资制度、业绩工资制度、契约工资制度等。</p>		

◆ 高频考题

1.【单选】薪酬对企业的作用表现为（ ）。

- A.改善经营绩效
- B.基本生活保障

C.心理激励功能

D.个人价值的体现

2.【单选】（ ）设立的目的是在绩效与薪酬之间建立一种密切联系，从而引导员工行为以实现企业的战略目标发展。

A.奖金

B.福利

C.加班补贴

D.职位晋升

3.【单选】关于薪酬的作用，正确的是（ ）。

A.薪酬收入无法对员工及其家庭的生活起到保障作用

B.薪酬无法体现员工的个人价值

C.薪酬政策有助于强化良好的企业文化

D.薪酬政策可以引导企业实施战略转型

4.【单选】下列不属于影响薪酬设定内在因素的是（ ）。

A.企业的业务性质与内容

B.企业的经营状况及支付能力

C.企业文化

D.与薪酬相关的法律法规

5.【单选】薪酬公平性原则中的个人公平性是指（ ）。

A.不同企业中相似职位的薪酬基本相同

B.同一企业中对企业贡献大小相同的不同职位薪酬基本相同

C.同一企业中相同职位的员工薪酬基本相同

D.同一工作团队中的所有员工薪酬基本相同

第四篇 公共事业管理

考点一 公共事业管理基础

◆ 考点预测

公共事业	概念	以实现社会共同利益、满足社会公共需要为目的，直接或间接为经济发展和社会生活提供服务的社会活动，主要包括教育、科技、文化、卫生等领域的公益服务活动。
	特点	<ol style="list-style-type: none"> 1.公共性 2.非营利性 3.专业性 4.基础性
公共事业管理的内涵	概念	公共事业组织在一定的环境和条件下，动员和运用有效资源，采取计划、组织、领导和控制等方式对公共事业组织内部提供准公共物品的活动进行管理、提高活动效率，并进而保证社会公众利益实现的过程。
	特征	<ol style="list-style-type: none"> 1.公共性 2.一定的强制性 3.非营利性 4.服务性
公共事业管理范围的界定	组织性质	<ol style="list-style-type: none"> 1.行政组织代表着政府拥有的公共权利，政府凭借其特殊身份直接管制人们的行为，以使人们的行为符合政府的规定，具有强制性、权威性和法制性的特点。 2.企业组织权利的权威来自于企业所提供的产品或劳务，其权力是众多营利机构普遍拥有的权利。这种权力主要是通过利益诱导机制来实施的。 3.公共事业组织与上述两种组织的性质都不同，它不以营利为目的，主要是提供信息资源和知识型产品来沟通供需双方，以解决某个社会问题。

	产品特征	1.生产和提供公共产品的事务属于公共行政事务； 2.生产和提供纯粹私人物品的事务属于私人事务； 3.生产和提供准公共物品的事务属于公益事务，由公共事业组织来承担。
	需求类型	3 种不同类型的需求分别为共同需要、私人需要和不特定多数人的共同需要。相应地，主要通过 3 种不同的途径来满足各种需求： 1.法定途径 2.商业途径 3.社会途径
公共事业管理的基本理论	公共物品理论	1.搭便车与市场失灵 2.公共选择与政府失灵 现在公共物品，包括部分准公共物品，供给的方式是多样的，主要分为政府直接供给、政府间接供给、合作供给、社会供给四类。
	新公共服务理论	1.服务，而不是掌舵 2.追求公共利益 3.战略性思考 4.服务于公民 5.承担责任 6.重视人 7.重视公民权
	合作治理理论	1.合作治理的现实途径 (1) 市民社会的兴起 (2) 合作网络的途径 依据参与治理的主体和所涉及的治理范围，合作的网络可以分成全球治理网络、国家治理网络、社区治理网络几种基本类型。 2.影响合作治理的因素 (1) 起始条件 (2) 制度设计 (3) 助成性领导 (4) 合作程序

公共事业组织	概念	<p>公共事业组织是依照一定的规则（或有关政策、法律法规），以独立、公正为原则，并凭借其特有功能为社会提供各种服务的组织。</p> <p>在我国，按照社会分类管理的原则，我国的社会组织大体可分为机关、事业单位、社会团体、企业和民办非企业单位五大类型。</p>
	分类	<p>1.联合国对公共事业组织的分类</p> <p>（1）教育类</p> <p>（2）医疗和社会工作类</p> <p>（3）其他社区社会和个人服务类</p> <p>2.国内对公共事业组织的分类</p> <p>（1）按照市场经济中的中介作用可分为：</p> <p>①市场中介组织</p> <p>②非市场中介组织</p> <p>（2）按登记机关分类，可划分为：</p> <p>①事业类</p> <p>②企业类</p> <p>③公务类</p> <p>（3）按从经费来源分类，可划分为自给自足型、部分收费型、无偿提供型。</p>
	特征	<p>1.组织性</p> <p>2.非政府性（民间性）</p> <p>3.非营利性</p> <p>4.自治性</p> <p>5.志愿性</p> <p>另外，公共事业组织还具有服务性、公平性、灵活性、多样性、专业性等特征。</p>

公共事业管理 体制	概念	公共事业管理体制是公共事业管理的体系与运行机制的总和。公共事业管理体制是关于公共事业管理各主体、各层次、各部门的权力、结构及其运行方式。
	基本要素	(一) 公共事业管理主体构成 (二) 公共事业管理主体职责及权限划分 (三) 公共事业管理运行机制
	现代化	(一) 建立健全法人治理结构 法人治理结构是现代组织的基石。法人有两个本质特征：一是组织性或称团体性，二是独立人格。 (二) 公共事业管理机制 政府主导、社会参与、公办民办并举的公共事业管理机制。 (三) 现代公共事业监管体制 政府监管、行业监管和社会监管三位一体的监管体制。

◆ 高频考题

1. 【多选】公共产品一般可以分为（ ）。
 - A. 纯公共产品
 - B. 准公共产品
 - C. 私人产品
 - D. 共有产品
 - E. 政府产品

2. 【多选】公共事业管理体制的基本构成要素，主要有（ ）。
 - A. 公共产品生产和服务提供者的法律地位
 - B. 公共产品和服务的供给范围
 - C. 提供公共产品和服务的组织形式
 - D. 公共事业管理机构的权限和设置
 - E. 调节、控制手段和监督方式

3. 【多选】公共事业管理模式的决定因素有（ ）。
 - A. 公共产品生产和服务提供者的法律地位
 - B. 公共产品和服务的供给范围
 - C. 提供公共产品和服务的组织形式
 - D. 公共事业管理机构的权限和设置
 - E. 调节、控制手段和监督方式

- A.公共需求
- B.社会分权
- C.政府能力
- D.社会发育程度
- E.经济发展规模

4.【单选】在政府相关的法规、行业政策和规划的指导和监督下，由非政府组织或私人部门投资和组织生产，并由其自行向社会提供。这指的是公共事业产品的哪种生产和提供组合方式？（ ）

- A.公共生产、公共提供
- B.公共生产、混合提供
- C.私人生产、混合提供
- D.私人生产、公共提供

5.【单选】公共事业管理的出发点与核心是（ ）。

- A.增进和维护公共利益
- B.以公众为本提供服务
- C.严格遵守和执行法律
- D.勇于承担公共责任

考点二 科技事业管理

◆ 考点预测

<p>科技事业的分类</p>	<p>(一) 现代科技事业活动从研究本身的性质来看,可以分为以下四类:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.基础科学研究 2.人文社会科学研究 3.应用技术研究 4.公益性研究和技术推广 <p>(二) 根据科技活动的目的和功能,可以将科技活动分为以下两类:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.以满足企业或市场需要为主要目标的科技活动 2.以满足社会共同需要为主要目标的科技活动
<p>科技事业活动的公共产品属性</p>	<p>科技事业产品的准公共性应该从以下的方面来认识:</p> <p>(一) 一些科技事业活动(产品)具有较突出的非排他性和非竞争性,另一些科技事业活动(产品)则具有一定的非排他性且有一定的消费竞争性。</p> <p>(二) 科技事业活动具有突出的外部性。</p>
<p>科技事业管理的概念</p>	<p>科技事业管理是以科学技术事业的各项工作为对象的管理活动。</p> <p>(一) 科技管理的内容</p> <p>(二) 科技事业管理的原则:系统性原则、能级性原则、灵活性原则、前瞻性原则。</p> <p>(三) 科技管理的方式</p>
<p>现代社会科技事业管理基本内涵</p>	<p>其基本内容主要如下:</p> <p>(一) 建立适合科学技术产品特点的生产和提供的制度</p> <p>(二) 科学技术市场的管理</p> <p>1.技术商品的管理:一是技术商品的鉴定;二是对专利商品转让的管理;三是对许可证贸易的管理;四是对技术商品价格的管理,即技术市场管理机构对技术价格的形成进行引导、监督和调整。</p> <p>2.技术市场参与者的管理:一是对技术出让方的管理;二是对技术受让方的管理;三是对技术中介方的管理;四是技术合同管理;五是技术商品</p>

交易的税收管理。

◆ 高频考题

1. 【单选】科技事业发展社会化的表现不包括（ ）。
 - A.科技政策的社会化
 - B.科技投入来源的社会化
 - C.科技从业者组织的社会化
 - D.科技成果的社会化
2. 【单选】科学技术市场的管理的主体是（ ）。
 - A.企业
 - B.政府机构
 - C.事业单位
 - D.科研高校
3. 【单选】（ ）主要是指涉及到公众利益和社会整体的社会经济的技术，如农业方面的种子改良技术等，这类技术是社会发展的一种基础性需要。
 - A.公益性研究
 - B.应用技术研究
 - C.技术推广
 - D.基础科学研究
4. 【多选】下列属于科技发展政策的制定原则的是（ ）。
 - A.前瞻性原则
 - B.奖励性原则
 - C.适应性原则
 - D.公平性原则
 - E.实用性原则
5. 【单选】科技管理机构要对科技发展的趋势有充分的估计，发挥科技情报和科技预测的作用，密切跟踪科技发展新动向。这是在讲科技事业管理的（ ）。
 - A.系统性
 - B.前瞻性
 - C.能级性

D.灵活性

考点三 教育事业管理

◆ 考点预测

教育事业的 概念	教育事业是以满足社会共同需要为主要目标的教育活动。这里的社会共同需要是特定条件下，以公共价值为导向，以扩大社会利益为宗旨的社会共同需要，即为保证社会的稳定和发展，其社会成员必须具备的最基本素质要求。	
教育事业产 品的准公共 性	教育事业产品的准公共产品主要表现在以下方面： 1.教育事业产品具有一定的非排他性和一定的消费竞争性； 2.教育事业产品具有外部收益性，教育是一种具有内部收益和外部收益的过程和活动。	
教育事业管 理的内容	概念	广义的教育事业管理包含教育行政和学校管理；狭义的教育管理则主要是指学校管理。教育事业管理的内容具体包括教育预测、教育投资、教育决策、教育计划、教育组织、教育督导和教育评价等。
	基本内容	从公共政策的角度看，教育事业管理的基本内涵，主要分为教育事业产品的生产和提供两个方面： 1.教育事业产品的生产制度： （1）确立教育发展规划 （2）教育产品生产过程的管理 （3）教育市场管理 （4）建立教育产品生产的合理模式 2.教育事业产品的提供制度： （1）公立教育产品提供方式 （2）成人教育与职业教育产品提供方式 （3）民办教育产品提供方式
教育事业管	类型	1.集权制教育管理体制

理体制		2.分权制教育管理体制 3.混合制教育管理体制
	我国的教 育事业管 理体制	1.当前教育管理体制改革的目標 深化教育体制改革的主要目标是：到 2020 年，教育基础性制度体系基本建立形成充满活力、 <u>富有效率、更加开放、有利于</u> 科学发展的教育体制机制，人民群众关心的教育热点难点问题进一步缓解，政府依法宏观管理、学校依法自主办学、社会有序参与、各方合力推进的格局更加完善，为发展具有中国特色、世界水平的现代教育提供制度支撑。 2.当前教育管理体制改革的指导思想及原则 深化教育体制机制改革的基本原则是：1.坚持扎根中国与融通中外相结合。2.坚持目标 <u>显</u> 向与问题导向相结合。3.坚持放管服相结合。4.坚持顶层设计与基层探索相结合。 3.当前教育管理体制改革的內容及路径 第一，健全教育宏观管理体制。 第二，深化教育领域的“放管服”改革。 第三，创新教师管理制度。 第四，健全教育投入机制。 第五，完善各级教育的教育管理体制。

◆ 高频考题

- 1.【单选】（ ）决定着高等教育体制。

A.政治体制
B.经济体制
C.文化
D.人口
- 2.【单选】教育事业产品的提供制度不包括（ ）。

A.公立教育产品提供方式
B.成人教育与职业教育产品提供方式
C.民办教育产品提供方式

D.教育市场管理

3.【单选】1998年，高等教育管理体制改革的经验交流会召开，提出了“共建、调整、合作、（ ）”八字方针。

A.自主

B.分割

C.合并

D.拆分

4.【单选】实施教育决策的行动纲领指（ ）。

A.教育预测

B.教育计划

C.教育组织

D.教育评价

5.【多选】民办教育产品的提供方式包括（ ）。

A.私人生产，市场提供

B.市场提供

C.私人生产，混合提供

D.混合提供

E.市场生产，混合提供

考点四 公共危机管理

◆ 考点预测

危机的特点	1.意外性 2.聚焦性 3.破坏性 4.紧迫性	
公共危机的类型	1.根据公共危机产生的诱因,可分为:外生型危机、内生型危机内外双生型危机。 2.根据公共危机发生的领域,可分为:政治性危机、社会性危机、宏观经济性危机、生产性危机、自然性危机。 3.根据公共危机中主体的态度,可分为:利益一致型、利益冲突型。	
公共危机管理的概念	概念	以政府为核心的公共组织在现代风险和危机意识以及危机管理理念的指导下,依法制定公共危机管理法规和应急方案,与社会其他组织和公众协调互动充分合作,对可能发生的公共危机事件实施有效预测、预警、预报、监控和防范,并通过整合社会资源对已经发生的公共危机事件进行应急处置,化解危机和进行危机善后或经济社会运行与秩序重建工作的全过程。
	管理理念	一是以人为本的理念 二是防范为先的理念 三是资源整合的理念 四是国际合作的理念
公共危机管	分级	根据《国家突发公共事件总体应急预案》,按各类突发公共事

理的分级与分期		件的性质、严重程度、可控性和影响范围等因素，可分为四级，即Ⅰ级（特别重大）、Ⅱ级（重大）、Ⅲ级（较大）和Ⅳ级（一般），依次用红色、橙色、黄色和蓝色来表示。
	分期	1.1986年，斯蒂芬·芬克最早提出危机的四阶段论，将危机过程划分为危机潜伏期、危机突发期、危机蔓延期、危机解决期。 2.中国学者薛澜、钟开斌根据突发公共事件可能造成的威胁、实际危害已发生、危害逐步减弱和恢复可将突发公共事件总体上分为预警期、爆发期、缓解期和善后期四个阶段。
突发性公共事件的类型	根据突发公共事件的发生过程、性质和机理，主要分为以下四类： <ol style="list-style-type: none"> 1.自然灾害 2.事故灾难 3.公共卫生事件 4.社会安全事件 	
应急预案体系	全国突发公共事件应急预案体系包括： <ol style="list-style-type: none"> （1）突发公共事件总体应急预案 （2）突发公共事件专项应急预案 （3）突发公共事件部门应急预案 （4）突发公共事件地方应急预案 （5）企事业单位根据有关法律法规制定的应急预案 （6）举办大型会展和文化体育等重大活动，主办单位应当制定应急预案 	
突发性公共事件的处置原则	国务院发布的《国家突发公共事件总体应急预案》，明确提出了应对各类突发公共事件的6条工作原则： <ol style="list-style-type: none"> 1.以人为本，减少危害 2.居安思危，预防为主 3.统一领导，分级负责 4.依法规范，加强管理 5.快速反应，协同应对 6.依靠科技，提高素质 	
突发性公共	（一）预测与预警	

事件的处置	(二) 应急处置: 1.信息报告; 2.先期处置; 3.应急响应; 4.应急结束。
过程	(三) 恢复与重建: 1.善后处置; 2.调查与评估; 3.恢复重建。 (四) 信息发布

◆ 高频考题

1.【单选】《突发事件应对法》规定,企事业单位也应该根据有关法律法规制订应急预案。举办大型会展和文化体育等重大活动,()也要制订应急预案。

- A.企业单位
- B.事业单位
- C.主办单位
- D.指定单位

2.【单选】下列事件中属于突发公共卫生事件的有()。

- A.高速列车碰撞
- B.南方雪灾
- C.煤矿瓦斯爆炸
- D.突发社会安全事件引发的健康问题

3.【单选】根据《国家突发公共事件新闻发布应急预案》,新闻及公众信息发布应急响应分为四级,发生特别重大突发公共事件时启动新闻公众信息发布“()”响应。

- A.I级
- B.II级
- C.III级
- D.IV级

4.【多选】下列现象属于地质灾害的是()。

- A.地震
- B.森林退化
- C.泥石流
- D.山体滑坡
- E.洪水泛滥

5.【多选】预警信息包括突发公共事件的类别、()、应采取的措施和发布机关等。

- A.预警级别

- B.起始时间
- C.可能影响范围
- D.警示事项
- E.事态发展

第五篇 行政伦理学

考点一 行政伦理学概述

◆ 考点预测

<p>行政伦理的内 涵</p>	<p>(一) 从公共利益的角度，行政伦理的一个核心议题便在于保证政府及其管理者能够代表并回应公共的利益。公共利益是公共行政的出发点，公共行政人员应当是公共利益的代理人，而不是个人私利或集团利益的代言人。政府具有促进和实现公共利益的义务和责任。</p> <p>(二) 从决策及其过程的角度，行政伦理是政治道德的组成部分，是行政过程和行政决策中的道德，是公共政策的道德。伦理道德内在于所有公共政策之中。因为行政决策者在制定公共政策时，总是或多或少受该社会主流价值观念的影响。行政伦理可以看成决策伦理。</p> <p>(三) 从价值理性的角度，行政伦理是行政活动和行政过程中的价值追求和实现。</p> <p>公共行政不仅要重视经济和效率，也要重视公平、正义和民主，要维系和发展民主法治社会的基本价值理念和公共行政的基本价值理念。</p> <p>公共行政不仅外显为工具理性，充当执行国家意志的手段和工具，而且内含价值理性，公共行政必须捍卫民主宪法，要致力于发展、弘扬民主治理过程的合法性、合理性、公正性。民主、自由、人权、公共利益、社会公正、正当程序等价值构成了现代民主政治的基础，公共行政有责任维护并发展这些基本价值。这关系到政府治理的合法性、政府的权威和公信力问题。行政伦理就是回应政治活动和行政过程中有人对这些基本价值的挑战，从而促进这些基本价值的追求和实现。</p> <p>(四) 从方法论的角度。行政伦理被当作是抑制行政腐败，重塑政府信任和重建公共行政伦理秩序的手段与方法。公民对政府的信任和认同是政府合法性的来源，“善治”需要政府、公民、企业、社会之间的信任关系的存在，这种信任关系的重要基础在于公共权力的公共使用，而不适用于私人目的。腐败侵蚀着信任关系的基础，最终将损害政府的合法</p>
---------------------	---

	<p>性。面对日益增加的政治丑闻、官员的腐败，学者们在探讨用法律手段来抑制腐败、惩处腐败的同时，也积极从提高行政人员的内在道德素质来反腐倡廉。善治是由好公民和好官员共同构建的。</p> <p>（五）从行政责任角度。库珀认为，“责任是构建行政伦理学的关键概念。”行政伦理是与行政责任相关的各种伦理问题。行政人员必须为特定的职责承担责任，尽管行政人员在行政过程中会遇到各种角色冲突和义务冲突。</p> <p>行政责任分为客观责任和主观责任。“客观责任源于法律、组织机构、社会对行政人员的角色期望，主观责任根植于我们自己对忠诚、良知、认同的信仰。”行政伦理是客观责任和主观责任的有机统一。</p>
<p>行政伦理学的 研究对象</p>	<p>（一）行政伦理主体</p> <p>大致而言，行政伦理主体可分为广义的行政伦理主体和狭义的行政伦理主体。在我国，广义的行政伦理主体包括党、政府、人民代表大会及其常委会、人民政协组织等。狭义的行政伦理主体主要指公共行政系统内部的行政组织、行政领导、行政人员等。</p> <p>（二）行政伦理关系</p> <p>行政伦理关系大致可以从三个层面来分析：政府各部门之间的行政伦理关系；政府与社会之间的行政伦理关系；政府与政府之间的行政伦理关系。</p> <p>（三）行政伦理行为</p> <p>具体而言，行政行为包括三层含义：是行政主体所为的行为；是行使行政权力、进行行政管理的行为；是行政主体实施的能够产生法律效果的行为。</p>
<p>行政伦理学的 形成与发展</p>	<p>总体来说，分为以下三个阶段：</p> <p>（一）萌芽阶段：19 世纪后期—20 世纪 30 年代</p> <p>（二）奠基时期：20 世纪 30 年代—60 年代</p> <p>（三）发展时期：20 世纪 70 年代初至今</p>

行政伦理中的
哲学问题

伦理精神、权力意志与法的精神

伦理精神是在人类社会发展中形成的由社会整体所承载的文化心理核心要素，它对一个社会或一个历史阶段中人们的思想和行为具有指导意义，是一种无形的规范，能够把人的社会生活整合成有机的和谐整体。换言之，伦理精神是一个社会中人们之间的伦理关系的文化心理形态。伦理关系是人的社会关系的一个最为基本的构成部分，伦理精神则是这种客观的伦理关系的反映。同时，它又反过来作用于人的思想和行为，通过人的思想和行为去改造和形塑人们的社会关系，使人的社会关系或者社会关系的某些方面以伦理关系的形式出现。

伦理精神是一个社会或一个历史阶段中的人们共有的文化心理状态，它具有相对于个人的客观性，不以个人的意志为转移，能够对个人的行为发挥规范作用，并且会作为一种无形的力量影响着人的思维方式和思想内容。

在人的社会生活中，以客观精神的形式出现的除了伦理精神之外，还有**权力意志和法的精神**。权力意志是人的等级关系的精神形态，它在通过人的行为表现出来的时候，是以支配性行为的形式出现的，会导致人身依附的结果。法的精神产生于人的个人生存与利益实现的要求之中，是对个人的生存和利益要求加以普遍性承认的文化心理状态。总的说来，法的精神产生于人的社会、经济关系及其活动之中。其一，在走向近代社会的过程中，人的迁徙和流动造就了陌生人社会，使熟人社会中的等级关系解体，造成了陌生人之间的形式平等状态；其二，人们在经济交往特别是物品交换的过程中必须是平等的和自由的，只有这样，才能使经济活动得以维系；其三，个人自我意识的觉醒以及个人的生存与利益实现是作为一项权利而提出的，并要求在社会生活中得到普遍承认。正是这三个方面的共同要求，造就了法的精神。所以，法的精神是普遍承认人的自由、平等等基本人权的文化心理状态。

伦理精神从一开始就是根源于人的群体生活的要求的，有着深刻的社会生活根源。因为，人的群体生活和社会生活需要得到秩序的保障，而伦理精神恰恰是这种秩序的精神依据。当然，伦理精神具有很强的历

	<p>史性特征，在人类历史的不同阶段具有不同的内容和形式。在法的精神发挥主导性作用的历史阶段中，虽然因法的精神与伦理精神在性质上的冲突而致使伦理精神在社会治理过程中受到排斥，但是，在人们的日常生活层面上，即在法的精神无法得到有效贯彻的领域，伦理精神依然发挥着规范人的行为、调节人的社会生活、提供某种自然秩序的作用。</p>
<p>社会治理模式的变迁</p>	<p>社会治理模式是与生产力发展水平相适应的。在农业社会所产生的是统治型社会治理模式，王朝治理是其典型形态；到了工业社会，出现了管理型社会治理模式，公共行政是这种社会治理模式的代表；现在，人类正在走向后工业社会，以公共管理为标志的服务型社会治理模式正处于生成的过程中。</p> <p>王朝治理是人的等级关系在社会治理过程中的体现。处在金字塔的最高层级的是王室贵族，而国王则是贵族的代表。权力意志具有任性的特征，会在落实到支配行为的时候走向极端，从而摧毁和压垮被统治、被压迫的等级。如果这样，统治阶级的利益也不可能得到持续性的实现。为了不使权力支配行为走向极端，一方面，需要在等级序列中让更高等级去矫正和约束下一个等级的权力支配行为；另一方面，需要用伦理精神去对权力意志和权力支配行为作出普遍性的约束。所以，在统治型社会治理过程中，基于伦理精神的道德规范是必要的矫正和约束力量。</p> <p>经过工业革命和资产阶级革命，人类创设了现代意义上的由政府执行社会治理任务的模式。在农业社会向工业社会的转变过程中，社会发生了天翻地覆的变化。由于等级关系被打破，统治和压迫结构瓦解了，权力也在整个社会的层面上失去了等级关系的支撑而无法成为支持统治和压迫的力量。当然，在一个相当长的时期内，现代政府在很大程度上依然执行着统治职能，这是因为存在着两大对立的阶级，也是由资产阶级的剥削性质所决定的。然而，社会统治结构已不复存在，资产阶级的统治也只能是一种暂时的统治，而且，由于权力支配已经无法作为一种社会性的普遍行为模式而存在，在资产阶级实施统治的过程中，不得不求助于以法律为代表的社会性规则体系。事实上，人们的平等意识、权利观念的生成等，也为法律成为普遍性的社会规则体系提供了基础，并</p>

	<p>使法律成为社会治理的基本工具和基本原则。</p> <p>随着法律在社会治理过程中所发挥的作用不断增强，这一因素也促进了法的精神的成长，并对统治机制造成了极大的冲击，管理的色彩则相应地得到不断增强。结果，造就了管理型社会治理模式，而公共行政则反映了这一治理模式的典型特征，那就是执行公意、维护公共利益以及在多元利益诉求之间保持价值中立等。管理型社会治理模式在围绕着法的精神这一价值展开的过程中，所注重的是社会治理过程中的工具理性和科学化、技术化的可操作性，因而排斥了伦理精神。</p> <p>20 世纪 80 年代以来，人类社会的后工业化迹象越来越明显，在工业社会中所建立起来的管理型社会治理模式开始显现出不能适应社会治理要求的问题，因而呼唤着服务型社会治理模式的出现。公共管理就是在这—历史条件下产生的。在后工业化的过程中，公众的实质平等要求成了社会治理变革的原动力，也成了社会变革的基本动因之一，而且，它的实现取决于伦理精神在社会治理过程中得到贯彻的程度。公共管理是服务型社会治理模式的表现形式。</p> <p>对于这一新型社会治理模式而言，治理主体是多元化的；治理内容是服务导向下的公共产品供给；治理方式是通过合作的途径展开的，是包含了法治的全部积极成果的“德治”；治理目标是要建构一个拥有和谐秩序的社会。因而，公共管理必然是建立在伦理精神的基础上的，必然要依据伦理精神去开展社会治理活动。</p>
<p>公共行政的科学与伦理观</p>	<p>(一)公共行政的效率观是公共行政中基本的和重要的原则性理念。在坚持公共行政效率观的同时，也需要拥有其他公共行政价值理念。</p> <p>(二)公共行政的法治观反映了法律制度体系日益完善条件下的现代行政管理活动的基本要求，其基本内容是行政组织和机构必须依法建立，行政程序必须具有法的合理性，行政权力必须依法规范，行政行为必须依法开展。</p> <p>(三)公共行政的权力观是指行政人员关于行政权力的来源、性质、服务对象和行使方式的认识和观念。公共行政权力来源于人民的授予，在性质上属于公共权力，服务对象则是社会公众。公共权力的行使，必</p>

须受到法律和道德的约束，接受人民群众的监督。

（四）公共行政的**伦理观**是行政人员的世界观、价值观和人生观在行政管理活动中的体现，也是贯穿于行政体系中的实质性价值理念。

◆ 高频考题

1. 【单选】美国行政伦理学研究发展的第二个里程碑是（ ）。
 - A. 《行政伦理学：实现行政责任的途径》
 - B. 1995年“全国伦理学与价值观研讨会”
 - C. 《行政伦理学手册》
 - D. 《道德与立法原理导论》
2. 【单选】以下关于“行政的公共性”理解错误的为（ ）。
 - A. 公共行政的新的理念
 - B. 公共行政的公共精神
 - C. 公共行政的价值基础
 - D. 公共行政的角色定位
3. 【单选】对于古代社会公私领域划分，正确的是（ ）。
 - A. 公吞并私
 - B. 公私融合
 - C. 公私分离
 - D. 公私不明
4. 【单选】伦理精神是在人类社会发展形成的由社会整体所承载的文化心理核心要素，关于伦理精神说法错误的是（ ）。
 - A. 对一个历史阶段中人们的思想和行为具有指导意义
 - B. 无形中可以规范人们的行为
 - C. 可以随时根据人的意志进行调整
 - D. 伦理精神是在人类社会发展形成的由社会整体所承载的文化心理核心要素

考点二 行政伦理规范

◆ 考点预测

行政伦理规范的含义	<p>行政伦理规范就是指社会对行政人员所提出的从思想修养到具体行政行为等全部行政管理职业活动都有规范作用，是行政人员在行政管理活动以及做人等所有的方面都应遵循的道德要求，既包括对行政人员的思想意识、价值观念等主观因素的一般要求，也包括在行政人员的具体行为中应遵循的活动原则、工作程序、办事规则、言行标准和行政纪律等。</p>
行政伦理规范和其他规范的区别	<p>行政伦理规范与法律规范一样，都是由国家相应的专门机关制定并负责实施的，都会体现国家意志，但是它们也存在很大区别：</p> <p>（一）在内容上，行政伦理规范主要表现为道德义务和道德责任，而法律规范的核心内容是法律权利和法律义务。</p> <p>（二）在形式上，行政伦理规范通常是以规定、准则等形式出现的，而法律规范主要是以制定法或成文法出现的。</p> <p>（三）在制定程序上，行政伦理规范虽然也要经过严格仔细的立项、论证、表决、公布等程序，但不像法律规范那么正式。</p> <p>（四）行政伦理规范的实施通常是由党和政府的某一部门来执行，而法律规范必须由专门的机构和人员来实施。</p> <p>（五）行政伦理规范的实现主要靠社会舆论和个人的良心起作用，尽管政府也会介入，以一定的外在物质力量及措施来保障实施，但其强制实施程度远远不及法律。</p>
行政伦理规范的特性	<p>（一）政治性</p> <p>（二）强制性</p> <p>（三）示范性</p> <p>（四）程序性</p>
行政伦理规范的本质	<p>（一）行政伦理规范是主观与客观的统一</p> <p>（二）行政伦理规范是他律与自律的统一</p>
行政伦理的社会本质	<p>总体说来，行政伦理规范是行政伦理关系的反映，但是，从行政伦理规范的生成过程看，它要么是国家或政府将社会一般认同的行政习惯或意识以制度化的规范形式固定下来，要么是根据社会对行政人员的道德要求进行前瞻性、导向性的自觉创制。也就是说，行政伦理</p>

	<p>规范是国家或政府自觉制定的。尽管如此，行政伦理规范依然属于在一定社会经济基础之上形成的，并反映了特定社会物质生产状况，属于上层建筑的范畴，是社会发展的产物。</p> <p>行政道德生成的社会历史本质表明行政伦理是人类社会生产、生活发展的产物，是从人的社会本质中引申出来处理公共行政领域中人际关系的准则。行政伦理规范既是社会基于公共秩序、安全等的需要对行政人员这一群体的道德要求，同时也是行政人员在行政管理活动中自我实现的道德追求和道德需要。</p>
<p>行政伦理规范的历史演变</p>	<p>（一）农业社会中的行政伦理规范</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 恪守礼仪。这是该规范的总要求。 2. 克明俊德，正人先正己。 3. 公忠正义。 4. 廉洁勤政。 5. 为政以德，以民为本。 <p>（二）工业社会中的行政伦理规范</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 忠于国家。 2. 政治中立。 3. 力倡廉洁。 4. 忠于职守。
<p>廉洁奉公方面的行政伦理规范</p>	<p>（一）廉洁规范的基本内容</p> <p>改革开放以来，中国共产党结合我国现阶段实际情况，总结以往廉政建设的经验，颁布了《关于实行党风廉政建设责任制的规定》，制定了一批与《中国共产党纪律处分条例》、《中国共产党党员领导干部廉洁从政若干准则（试行）》、《中华人民共和国行政监察法》等基础性法律和党内法规相配套的规定或实施细则。从这些具体的规范或准则中，我们可以总结出我国现阶段行政伦理规范关于廉政建设的具体内容：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 不贪，这是对行政人员最基本的道德要求。 2. 不占，即不非法占取利用职务之便所获得的个人私利。

	<p>3. 不奢，即不能奢侈浪费，这是中华民族的传统美德，在现阶段更应成为行政人员基本的道德要求。</p> <p>（二）奉公规范的基本内容</p> <p>一般说来，当前我国行政伦理规范关于奉公的具体规定可归纳为：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 忠于党，这是由我国政治制度和党的性质、地位决定的。 2. 忠于国家，这是古今中外一切行政人员的基本道德要求。 3. 以人民利益为根本。 4. 服从全局。 5. 团结协作。 6. 公正严明，一心为公。
<p>勤政为民方面的行政伦理规范</p>	<p>（一）“勤政”的基本要求</p> <p>具体说来，“勤政”的基本要求是：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 勤于学习和思考，这是做好行政工作的基础。 2. 勤于工作，这是保证行政系统正常运转、提供高质量服务的需要，同时也只有勤于工作，行政价值才能从观念走向现实，行政伦理才能真正由规范走向现实，理想行政人格才能真正形成。 <p>（二）“为民”的内容</p> <p>“勤政”必须“为民”，二者必须结合起来。坚持勤政为民，要做到以下几点：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 必须深入基层，知民情。 2. 必须加快发展，行政人员应解放思想，更新观念，强化发展意识、危机意识和责任意识，提升思维层次和工作水平。 3. 必须多办实事，解民之忧。 4. 必须改善环境，使民安乐。 <p>总之，勤政为民是为政之要，是行政人员的立身之本。要做到勤政为民，必须树立三种意识：一要树立责任意识。二要树立学习意识。三要树立宗旨意识。</p>
<p>求真务实方面的行政伦理规范</p>	<p>（一）求真务实规范的含义</p> <p>求真是以科学精神对待问题的态度，是对人的主观能动性的自觉</p>

和自信，务实是实事求是处理问题的作风。这种态度和作风，在行政管理的实践活动中，是推动廉政和勤政实现的根本动力和现实保证。求真务实是科学精神的核心内容之一，求真就是求真理、做真人、办实事，务实就是务实际、说实话、见实效，求真是务实的前提和基础，务实是求真的结果和归宿。二者有机统一，是贯穿于从认识到实践整个过程的总要求。

（二）求真务实的具体表现

求真务实，首先要真心实意，这是对行政人员服务思想上的要求。行政人员作为国家和政府行为的实际履行者，作为国家法律、政策的执行者，其手中的权力及相关的身份、地位直接来源于人民的赋予，人民群众是行政人员的衣食父母，因此，行政人员应甘为勤务员，既要任劳，也要任怨。只有真心实意，甘愿奉献，才能将一切价值理念转化为工作的动力，才能在实际工作中不畏困苦，勇于探索，敢于创新。真心实意首要的表现就是真正树立以人民利益为本的服务理念，诚心实意为人民服务，不讲空话，不讲套话；其次，要以科学的态度对待工作中的一切问题，实事求是，务求实效，不弄虚作假，不搞形式主义；最后，敢于说真话，讲实情，不敷衍塞责，不阿谀奉承。

求真务实，必须要有真才实学，这是对行政人员服务能力的要求。真本事、硬功夫是行政人员立足于本职工作的根本要素。增长才学的途径有三：一是在阅读学习中丰富自己；二是在具体实践中完善自己；三是在组织生活中锻炼自己。掌握知识、增长才干，一定要注意理论与实际的结合，必须在具体工作中才能真正提高自身的综合素质。

求真务实，必须真抓实干，这是对行政人员服务行为的要求，也是求真务实最后的落脚点，真心实意、真才实学要见之于真抓实干才是现实的，也只有在真抓实干中才能体现心真意实，才能真正得到真才实学。

要真正做到求真务实，必须坚持解放思想、实事求是的思想路线，这是创建求真务实作风，永葆蓬勃生机的根本；必须坚持一切为了群众、密切联系群众的根本观点，这是创建求真务实作风，保持鲜明政

	治品格的关键环节，只有坚持从群众中来，到群众中去，才能求出“真经”，务出实效；必须发扬艰苦奋斗、克己自律的优良传统，这是创建求真务实作风，实现与时俱进的重要保证。
--	---

◆ 高频考题

1. 【多选】行政伦理规范的基本内容包括三个方面，（ ）属于这三个方面的内容。
 - A.勤政为民
 - B.真心实意
 - C.廉洁奉公
 - D.求真务实
 - E.公正严明

2. 【多选】作为政府工作人员，做到为民服务须坚持（ ）。
 - A.深入基层
 - B.关心群众
 - C.多做实事
 - D.帮民致富
 - E.体察民情

3. 【单选】要真正做到求真务实，必须坚持（ ），这是创建求真务实作风，永葆蓬勃生机的根本。
 - A. 解放思想、实事求是的思想路线
 - B. 艰苦奋斗、克己自律的优良传统
 - C. 一切为了群众、密切联系群众的根本观点
 - D. 廉洁自律制度等体制创新和制度建设

考点三 行政纪律

◆ 考点预测

行政纪律的概念	行政纪律是行政组织为了维护公共利益和组织整体利益而制定的一种要求行政人员在行政管理活动甚至个人生活中必须遵守的行政准则和行为规范。
----------------	---

	<p>行政纪律的概念可以从以下三个方面理解：</p> <p>（一）从行政纪律的目的来看，它是政府为维护公共利益的需要而制定并专门用于约束和限制行政人员的行政行为的规范。</p> <p>（二）从行政纪律的内容上看，它与行政管理的各个方面的要求是一致的。</p> <p>（三）从行政纪律的性质上来看，它是一种带有强制性的行为规范。一般说来，行政纪律是以成文的、规章性的形式出现的，具体规定了行政人员与行政组织之间的权利义务关系，其中，特别侧重于行政人员对行政组织的义务。</p>
<p>行政纪律的特征</p>	<p>（一）具体性</p> <p>（二）强制性</p> <p>（三）公共性</p> <p>（四）社会性</p>
<p>行政纪律的基本内容</p>	<p>（一）国外行政纪律的基本内容</p> <p>通过对国外行政纪律的考察，我们可以发现，国外行政纪律通常都会包括以下几个方面：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 政治中立 2. 忠于职守 3. 严守秘密 4. 廉洁奉公 5. 财产公开 6. 品行优良 <p>（二）我国行政纪律的基本内容</p> <p>我国政府中的行政纪律大致可以概括为政治纪律、工作纪律、保密安全纪律、廉政纪律、财经纪律、行政道德纪律等六个方面。</p> <p>1. 政治纪律。我国政府的政治纪律对行政人员提出了以下七个方面的禁止规定：第一，组织或者参加罢工、怠工及其他破坏生产、工作秩序的活动；第二，组织或者参加违背有关法律、法规规定以及违背行政人员职责、义务的集会、游行、示威等活动；第三，组织或者</p>

参加非法组织及其活动；第四，组织或者参加非法的募捐、演讲、签名等活动，印制、散发和张贴非法的宣传品；第五，公开散布与政府政策相违背的或者有损于政府声誉的言论；第六，从事有损于国家统一的活动；第七，策划、唆使、煽动、纵容、支持他人从事上述活动。

2. 工作纪律。具体地说，行政人员的工作纪律包括以下几个方面的禁止规定：第一，拒不执行国家法律、法规，违抗上级的决定和命令(如果领导的行政命令本身是违法违纪的，必须及时向有关上级报告)；第二，对管辖范围内发生的问题不及时处理，玩忽职守；第三，在执行公务中滥用职权、超越职权、违反规定程序；第四，询私舞弊，利用职权谋取私利，非法阻碍他人执行公务；第五，在公务活动中刁难或者用傲慢粗暴、侮辱人格的言行对待公民，压制公民的言论批评与监督，打击报复；第六，独断专行，破坏民主原则；第七，隐瞒问题，谎报政绩；第八，在接受有关部门或者单位的调查、取证和质询时，隐瞒事实或出具伪证，隐瞒按规定必须申报的财产和收入，隐瞒按规定应回避的亲属及利害关系；第九，对违法违纪行为知情不举；第十，违反规定录用、考核、奖励、任免、惩戒或辞退国家公职人员；第十一，违反行政人员人事管理规定、职务晋升及劳资规定等等。

3. 保密安全纪律。保密安全纪律的内容可细化为六种禁止性行为：第一，从事丧失国格、人格，损害国家荣誉的行为；第二，擅自与外国机构或人员建立与公职有关的联系；第三，滞留境外，逾不归；第四，未经批准转借、摘抄、复制属于国家秘密和政府部门尚未公开或者不宜公开的其他文件资料，或者将这些文件资料带离办公场所；第五，未经批准公开发表涉及公务方面的谈话或文章；第六，其他违反国家保密安全规定的行为。

4. 廉政纪律。廉政纪律的内容主要包括以下几个方面的禁止性行为：第一，贪污、挪用公款，行贿受贿；第二，利用职权为自己或者他人谋取利益；第三，在公务活动中违反规定收受礼品、礼金或其他馈赠；第四，在同国内单位或个人的交往中，接受可能对公正执行公务有影响的宴请；第五，违反规定买卖股票；第六，直接从事或以投

	<p>资入股等形式间接从事经商办企业以及其他营利性的经营活动；第七，在各类经济实体或者其他营利性单位兼任职务（包括名誉职务）；第八，使用公款旅游、参加娱乐活动；第九，违规超标准建设、使用办公设施，包括超标准建房、装修、购买更换交通工具和通信工具；第十，假借各种名义收受、赠送礼品、变相出国、出境旅游等。</p> <p>5. 财经纪律。有关财经纪律和维护经济秩序纪律方面的内容主要包括以下几种禁止性行为：第一，隐瞒、截留、挪用应上交国库的财政收入；第二，虚报冒领、骗取国家财政拨款或补贴；第三，以国有资产为他人的经济活动提供担保；第四，走私、贩私；第五，骗购外汇、非法套汇、逃汇、非法买卖外汇等，第六，以转贷谋利为目的，套取金融机构信贷资金商品的；第七，偷税、漏税、欠税等。</p> <p>6. 道德纪律。概括起来，我国政府的道德纪律规定大致包括以下几种禁止性行为：第一，侮辱、诽谤、诬告、栽赃陷害他人；第二，扰乱社会秩序，妨碍公共安全；第三，参与反社会、反科学活动；第四，参与制作、传播影响社会稳定及社会正常秩序的活动；第五，参与吸毒、贩毒；第六，违反规定，破坏环境资源，扰乱公民正常生活秩序；第七，临危退缩，丧失行政人员身份、人格；第八，其他违反社会管理秩序和社会道德纪律规定的行为。</p>
<p>纪律规范与法律规范的区别</p>	<p>（一）相同点 行政纪律规范和法律规范都是以成文法规或规定的形式来调整行为人的行为，都是国家意志的体现和反映，并以国家强制力为后盾来保障其实施。对于行政人员来讲，既应遵守国家法律、法规，同时又要遵守各类行政纪律规范。行政纪律规范包含了行政人员作为普通公民应当遵守的法律规范的基本要求，法律规范中也体现了对行政人员行为准则的内容因素。从某种意义上讲，行政人员遵守纪律规范也就是遵守了法律法规。</p> <p>（二）不同点</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 创制方式与调整对象不同。 2. 内容和层次不同。 3. 责任后果不同。

<p>纪律规范与制度规范的区别</p>	<p>(一) 内容侧重有所不同。制度规范侧重原则性、全局性的问题,其内容涵盖社会生活的宏观层面;而行政纪律规范则侧重于规范行政人员及其公务行为。制度规范的约束对象是全体社会成员,而行政纪律规范的约束对象仅是国家各级行政机关中的行政人员。</p> <p>(二) 合法性渊源不同。制度规范的合法性渊源自统治阶级的根本利益,是根本利益的制度化形式,是为了实现统治阶级的根本利益而照顾到整个社会的基本利益;行政纪律规范的合法性渊源则通常是国家的各种法律、法规,是于国家的法律、法规相一致的条件下照顾到行政管理以及社会管理对象的意见和要求。虽然制度规范也以法律、法规等形式出现,但从其渊源的角度讲,其合法性来自于阶级利益。所以,制度层面的渊源高于行政纪律层面的渊源。</p> <p>(三) 权力层级不同。制度规范通常以国家最高权力部门的权威性文件的形式体现,并由国家强制力保障实施,涉及具体制度规范的修改和制定需要遵循严格的程序,而涉及根本制度规范的变更则通常以改革或社会革命的形式实现。与之相比,行政纪律规范虽然在制定、修改时也必须按照一定程序进行,并且也受到国家强制力的保证,但其权力层级显然低于制度规范。</p>
<p>自律与他律的结合</p>	<p>行政伦理建设是一个系统工程,它既要有外在的制度保证,也要有内心的道德保证。基于行政伦理具有他律性和自律性相统一的特点,我国行政伦理的建设应着重从两个方面入手:</p> <p>(一) 加强制度创新,规范行政人员行为。</p> <p>1. 不断完善相关法制建设、纪律建设,同时加大行政伦理监督的力度,把监督的关口往前移,加强事前防范。</p> <p>2. 行政伦理建设的关键,应以防止和减少权力滥用为重心,开展制度创新,而制度创新又必须与实现德治与法治有机地结合起来。</p> <p>第一,要强调国家与社会、政府与企业的关系,从权治走向法治,同时要注重与德治的结合,限制公共权力的作用范围,以消除产生腐败的基础。</p> <p>第二,要大力推进社会主义民主政治建设,通过健全民主制度净</p>

	<p>化权力。从领导与群众两方面同时着手，教育广大群众以主人翁的身份切实行使监督权力，促使各级领导干部成为名副其实的人民公仆。</p> <p>第三，要严明法纪，加大腐败行为的犯罪成本，同时，通过道德制度的建设，从而减少和抑制腐败。</p> <p>第四，要把先进技术手段引入制度建设，以减少腐败现象发生的几率，如加快“电子政府”建设步伐，提高政府工作透明度。</p> <p>(二) 加强自律，促使行政人员实现人格道德的升华。</p>
--	--

◆ 高频考题

1. 【单选】世界各地都要求公务员诚实、守信，禁止欺诈行为，更不得实施有损于其职务信用、玷污全体公务员名誉的行为，这个是体现了（ ）方面对公务员的要求。

- A. 廉洁奉公
- B. 忠于职守
- C. 品行优良
- D. 忠于职守

2. 【单选】下列对法律规范说法错误的是（ ）。

- A. 法律规范属于社会规范范畴
- B. 法律规范强调个性的问题
- C. 法律规范是法的基本构成因素
- D. 法律规范体现统治阶级意志

3. 【多选】行政人员提高自身道德修养，加强自律，可以通过（ ）途径实现。

- A. 学习先进的理论知识
- B. 勇于突破
- C. 加强实践锻炼
- D. 深入群众
- E. 深入反思和总结

考点四 行政忠诚、行政责任与行政正义

◆ 考点预测

行政忠诚

<p>行政忠诚的定义和特点</p>	<p>行政忠诚是行政人员个体在行政管理实践活动中执行国家意志和维护公共利益时所表现出来的一种自觉自愿的尽心尽力与尽职尽责。</p> <p>行政忠诚的特点表现在：</p> <p>（一）时代性、阶级性和民族性</p> <p>（二）层次性</p> <p>（三）自主性和自觉性</p> <p>（四）在具体的行政管理活动中，行政忠诚表现为理智的服从</p>
<p>行政忠诚的功能</p>	<p>（一）激励功能</p> <p>（二）规范和约束功能</p> <p>（三）凝聚功能</p> <p>（四）维护和保障功能</p> <p>（五）价值实现功能</p>
<p>行政忠诚的培育</p>	<p>（一）行政管理道德化</p> <p>首先，行政管理道德化是行政忠诚生成的首要前提。</p> <p>其次，行政管理道德化使得政府能够赢得广大民众的拥护和支持，创造出良好的组织外部环境，从而进一步激发和巩固行政忠诚。</p> <p>最后，行政管理道德化有助于解决行政忠诚生成过程中存在的现实困境。</p> <p>现阶段，行政管理道德化的关键在于转变政府职能，即从过去强调政府和行政组织对社会自上而下的管理转向积极主动地为实现公共利益服务上来。</p> <p>（二）尊重、信任与参与管理</p> <p>尊重和信任组织成员首先也是对其人格的尊重，即尊重其人格的独立性、独特性和完整性，其次才是对其权益的明确和保护。</p> <p>尊重组织成员需要摒弃现有官僚制组织所拥有的“非人格化”的管理主义特征，加强组织成员之间的交往与沟通，尤其是组织中管理者与下属之间的沟通与交往，要将以往的行政官员独白式的发号施令转变为信息的双向沟通，将人们习以为常的强制性说服变为开诚布公和推心置腹。要做到这一点，需要行政组织的管理者不断提高自身修</p>

	<p>养，完善沟通和交往的艺术，要能够放下身段，以对员工的尊重和信任换取员工对自己、对组织的尊重和忠诚。同时，组织领导还应该做到在责任履行上身先士卒，在利益分配上甘居人后。唯其如此，才能够为激发和培育行政忠诚打下良好的人际基础。</p> <p>在现代社会，对组织成员的尊重和信任总是与参与管理紧密联系在一起，后者是前者的必然要求和进一步具体化。</p> <p style="text-align: center;">（三）建立健全行政忠诚机制</p> <p>建立健全行政忠诚机制是行政忠诚培育工作中一个十分重要组成部分，这是一项十分复杂的工作，涉及行政组织管理的方方面面。其中，组织文化、组织管理制度以及组织领导层的支持与参与是三个最为关键的影响因素。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 组织文化 2. 组织管理制度 3. 组织领导层的支持与参与
--	--

行政责任

行政责任的类型	<p style="text-align: center;">（一）客观行政责任和主观行政责任</p> <p style="text-align: center;">（二）行政责任体系中的三种责任</p> <p>现代的行政责任体系中包含着行政责任、法律责任、道德责任三个方面的内容。</p> <p style="text-align: center;">（三）行政责任体系的属性</p> <p>法律责任基本上是属于客观性的责任；行政责任有很大一部分内容属于客观责任的范畴，不过当行政责任通过人来承担时，它又有了定的主观性色彩；道德责任则基本上是属于主观性的责任。道德责任不仅是对行政责任、法律责任的补充，且是二者的提升，更是对二者的替代。这样，我们看到，行政责任体系是一个由主观责任和客观责任构成的体系，在构成方式上，它存在着一个从客观责任到主观责任的逻辑序列结构。三者之间是可以互相转化的，不过，由于公共行政的根本性质最终要靠行政人员的行为来体现，所以转化实际上主要是行政责任和法律责任向道德责任的转化，这是一个主观化的过程。由</p>
----------------	---

	<p>于道德责任的总体性与普遍性，它能够把行政责任和法律责任结合起来，并赋予它们一种新的结构——网状结构模型。道德责任以其总体性和普遍性证明，它自身就是行政管理活动中责任体系的整体。</p>
<p>行政责任的特点</p>	<ul style="list-style-type: none"> (一) 行政责任具有鲜明的政治性。 (二) 行政责任的产生来源于行政管理的职责和义务。 (三) 行政责任具有实质上的具体性。 (四) 行政责任既是制度的又是伦理的。 (五) 行政责任是监督、控制和制裁的统一。 (六) 行政责任不完全表现为明文示意。

行政正义

<p>行政程序正义</p>	<p>(一) 价值：行政程序正义的首要价值在于，行政程序将应然的权利与义务转化为实然的权利与义务，将静态的宪法与行政法律制度转化为动态的政策过程，实现对公共权力的合理性限制，保证公共权力不偏离公共利益方向。</p> <p>(二) 原则</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 行政程序的设置与安排必须符合社会正义价值。 2. 行政程序必须具有现实可操作性。 3. 行政程序必须公开透明。 <p>(三) 实现</p> <p>首先，鼓励社会成员参与程序制定。</p> <p>其次，在行政程序制定过程中，要广泛听取民众的意见和建议。</p> <p>再次，对于行政程序的结果，政府要构建信息反馈体系。</p>
<p>行政实质正义</p>	<p>(一) 意义</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 行政作为一种公共管理方式，实质正义意味着行政结果必须符合行政正义价值目的，即在伦理价值层面效果和目的的统一性。 2. 行政的实质正义意味着对于社会伦理价值的引导。 3. 行政的实质正义意味着对于行政程序的忠诚。 <p>(二) 标准</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 人民权利是最高的正义标准。任何行政过程，如果其结果损害

	<p>了人民权利，那么这种行政行为就是不正义的。</p> <p>2. 现代行政的目的在于，保障社会公民之间的平等地位和关系。这种平等包含着两重意义：一是基于人格的平等；二是现实社会生活中的平等。</p> <p>3. 行政正义的另一标准在于，对于行政事件的处理是否彰显了社会正义精神。行政是一种社会管理活动，其社会性和公共性决定了行政正义不可能脱离社会正义价值和正义精神而独立存在。</p> <p style="text-align: center;">(三) 实现</p> <p>1. 我们要建立正义的基本行政制度</p> <p>2. 对于行政的道德审视</p> <p>3. 行政的道德回归需要公共性的伦理监督</p>
<p>维护行政程序同等有效性的具体措施</p>	<p>(一) 保持行政者的利益独立性。</p> <p>(二) 建立行政监督机制。</p> <p>(三) 完善民主行政体制。</p>

◆ **高频考题**

1. 【单选】对于行政实质正义，说法不正确的是（ ）。

 - A.行政结果必须符合行政正义价值目的
 - B.意味着对于社会伦理价值的引导
 - C.意味着对于行政程序的忠诚
 - D.意味着人民责任是最高标准

2. 【单选】行政忠诚不包括哪个对象？（ ）

 - A.忠于宪法
 - B.忠于国家
 - C.忠于集体
 - D.忠于个人

3. 【单选】有关行政实质正义的标准，有误的一项是（ ）。

 - A.人民权利是最高的正义标准
 - B.现代行政的目的在于，保障社会公民之间的平等地位和关系
 - C.对于行政事件的处理是否彰显了社会正义精神

- D. 责任义务均等
4. 【多选】关于如何实现行政程序正义，错误的是（ ）。
- A. 鼓励社会成员参与程序制定
- B. 广泛听取民众的意见和建议
- C. 对于行政程序的结果，政府要构建信息反馈体系
- D. 以上说法均正确
5. 【单选】法令规章以及上级交付的客观应尽的义务责任指的是（ ）。
- A. 主客观行政责任
- B. 主观行政责任
- C. 客观行政责任
- D. 行政责任

考点五 行政伦理监督

◆ 考点预测

<p>行政伦理监督的概念</p>	<p>（一）狭义的行政伦理监督</p> <p>狭义的行政监督是指制度化的行政伦理监督主体根据一定的行政伦理规范对行政机构和行政人员的行为所进行的监察、督察和指导。</p> <p>1. 从监督对象上看。行政伦理监督的对象包括行政组织和行政人员。</p> <p>2. 从监督主体上看。制度意义上的行政伦理监督主体是特定的，也就是制度所规定的主体。监督主体可以是在政府中设立的专司行政伦理监督的部门，也可以是由国家权力部门设立的独立于政府之外的监督部门，还可以是介于政府内外之间（既是政府中的又相对于政府而独立）的部门。在我国，中国共产党的纪律检查部门则是专门负责对行政组织及其行政人员进行监督的政党机构。从目前世界各国的实践来看，制度化的行政伦理监督主体强调了监督主体的独立性。监督主体的独立性主要是因为行政伦理监督有其特殊性，</p> <p>3. 从监督内容上看。行政伦理监督是一种规范性监督。也就是说，行政伦理监督有明确的标准和内容，指明了行政人员在伦理层面应该</p>
------------------	--

	<p>如何做的问题。</p> <p>4. 从监督层次上看。行政伦理监督是一种高层次性的监督，即行政伦理监督是把“较低层次的监督—是否违法”与“工作层次的监督—是否称职”上升到较高层次的“伦理监督—是否公正”。</p> <p>(二) 广义的行政伦理监督</p> <p>广义的行政伦理监督是指多元监督主体，通过制度化或者非制度的途径对行政组织及行政人员的行政伦理的监察和督察。</p> <p>1. 从监督主体上看。多元监督主体包括系统内的主体如执政党、权力机关、行政关和其他公共机构，还包括系统外的监督主体，如执政党外的其他政党组织、社会团体人民群众、新闻媒体等政治性和社会性力量。广义的行政伦理监督主体既有国家层面的督主体，也包括社会层面的监督主体，即国家、社会组织(包括媒体和非营利组织)和公民都是监督主体。</p> <p>2. 从监督途径上看。广义的行政伦理监督既包括制度化的途径和程序，也包括非制度化的途径，即多元监督主体可以运用多种有效途径进行行政伦理监督。</p> <p>3. 从监督方式上看。广义的行政伦理监督有他律和自律两种方式。</p>
<p>行政伦理监督的作用</p>	<p>(一) 一般作用</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 行政伦理监督促进了公共行政价值的实现。 2. 行政伦理监督促进了行政体系价值的实现。 3. 行政伦理监督促进行政人员职业意识的强化。 4. 行政伦理监督具有惩罚和激励作用。 <p>(二) 现实作用</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 加强行政伦理监督有利于加强人民民主政治建设。 2. 加强行政伦理监督是建设服务型政府的重要方式。 3. 加强行政伦理监督是保证党员干部廉洁从政的重要方式。 4. 加强行政伦理监督有利于保护人民群众的合法权益，有利于维护公共利益。
<p>行政伦理监督的</p>	<p>(一) 监督主体的多样性</p>

<p>特点</p>	<p>(二) 监督对象的特定性和广泛性</p> <p>(三) 监督内容的广泛性</p> <p>(四) 监督过程的互动性</p>
<p>我国行政伦理监督法制化建设的发展阶段</p>	<p>第一阶段: 行政伦理监督法制化的萌芽阶段。这一阶段从 1949 年到 1978 年, 是新中国成立到改革开放前的一段时间。</p> <p>第二阶段: 行政伦理监督法制化的初始阶段。这一阶段从 1978 年到 1989 年。目的是为了调整改革开放和市场化过程中党员及其领导干部的行为, 减少市场化对政府和行政人员的行为造成的影响。这一阶段可以看作是我国行政伦理监督法制化的启动阶段, 即开始制定行政伦理监督规范来约束政府和行政人员的行为。</p> <p>第三阶段: 行政伦理法制化监督的快速发展阶段。20 世纪 90 年代, 我国行政伦理监督的法制化进入了快速发展的阶段。</p> <p>第四阶段: 行政伦理法制监督的全面发展阶段。进入 21 世纪后, 我国的改革开放取得了很好的成就, 经济社会不断发展, 但是, 社会转型过程中对行政机关和行政人员的行政伦理监督的任务也日益繁重。</p> <p>2003 年, 全国纪检监察法规工作会召开。</p> <p>2008 年 6 月, 为进一步落实建立健全惩治和预防腐败体系实施纲要, 扎实推进惩治和预防腐败体系建设, 中共中央公布了《未来五年反腐败工作规划》, 在法规制度建设方面, 这—个工作规划提出了四个方面的任务。</p> <p>第一, 完善党内民主和党内监督制度。</p> <p>第二, 完善违纪行为惩处制度。</p> <p>第三, 完善反腐败领导体制和工作机制的具体制度。</p> <p>第四, 加强反腐倡廉国家立法工作。</p> <p>2010 年, 《中国共产党党员领导干部廉洁从政若干准则》颁布。</p>
<p>我国的行政伦理监督体系</p>	<p>(一) 外部监督体系</p> <p>外部行政伦理监督体系是指由行政机关以外的监督主体的集合体所实施的监督过程的总和, 主要进行权力监督、政党监督、社会监督</p>

	<p>等。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 权力监督 2. 政党监督 3. 社会监督 4. 司法监督 <p>(二) 内部监督体系</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 一般监督 2. 行政监察 3. 审计监督
<p>行政伦理监督的发展趋势</p>	<p>我国现行的行政伦理监督机制是改革开放以后逐步形成的，现阶段基本形成了全面有效的监督体系。由于我国的行政监督体系非常庞大，各组成部分之间也缺乏应有的独立性和权威性，行政伦理监督法制还存在着缺陷，概括说来，主要有以下三个方面的问题：</p> <p>其一，缺乏有效协调多元行政伦理监督主体的整合机制。</p> <p>其二，需要继续完善行政伦理监督制度体系。</p> <p>其三，需要完善有中国特色的行政伦理监督方式。</p> <p>针对上述行政伦理监督的问题，应该从理论和实践方面加以完善。</p> <p>第一，培育合作型行政生态，形成总体有效的协调机制。</p> <p>第二，保证行政监督机构相对于其他部门的独立性与权威性。</p> <p>第三，加强行政伦理监督制度的体系化建设。</p> <p>第四，形成有效的行政伦理监督策略模式。</p>

◆ **高频考题**

1. 【多选】社会监督的主体包括（ ）。
- A. 企事业单位
 - B. 媒体
 - C. 群众组织
 - D. 审计机关
 - E. 基层纪律检查委员会

2.【单选】人大代表对行政机关、审判机关、检察机关等国家机关工作严重不满，或发现它们的失职行为给国家和社会造成了重大损失时，在人民代表大会会议上可以依法对有关部门提出（ ）。

- A.质询
- B.工作计划审议
- C.调查
- D.询问

3.【单选】我国的行政伦理监督既包括自律又包括他律，既包括内部监督又包括外部监督，既包括特定主体的监督又包括社会监督，这体现的是行政伦理监督的什么特点？（ ）

- A. 监督主体的多样性
- B. 监督对象的特定性和广泛性
- C. 监督内容的广泛性
- D. 监督过程的互动性

第六篇 公文写作

考点一 党政公文的种类

◆ 考点预测

文种	适用范围	性质分类	行文方向	发文权限
决议	会议讨论通过的重大决策事项。	批准性决议、政策性决议、事项性决议	下行	特定机关
决定	对重要事项作出决策和部署、奖惩有关单位和人员、变更或者撤销下级机关不适当的决定事项。	指挥性决定、知照性决定、奖惩性决定、变更性决定	下行	特定机关
命令(令)	公布行政法规和规章、宣布施行重大强制性措施、批准授予和晋升衔级、嘉奖有关单位和人员。	公布令、行政令、任免令、嘉奖令	下行	特定机关

公报	公布重要决定或者重大事项。	会议公报、新闻公报、联合公报、统计公报	下行	特定机关
公告	向国内外宣布重要事项或者法定事项。	宣布重要事项的公告、宣布法定事项的公告	下行	特定机关
通告	在一定范围内公布应当遵守或者周知的事项。	法规性通告、知照性通告	下行	各级机关
通知	发布、传达要求下级机关执行和有关单位周知或者执行的事项，批转、转发公文。	发布性通知、指示性通知、知照性通知、转发性通知	下行、平行	各级机关
通报	表彰先进、批评错误，传达重要精神和告知重要情况。	表彰性通报、批评性通报、传达性通报	下行、平行	各级机关
意见	对重要问题提出见解和处理办法。	指导性意见、建议性意见、征询性意见	下行、上行、平行	各级机关
报告	向上级机关汇报工作、反映情况，回复上级机关的询问。	工作报告、情况报告、答复报告、报送报告	上行	各级机关
请示	向上级机关请求指示、批准。	请求指示型请示、请求批准型请示、请求帮助型请示	上行	各级机关
批复	答复下级机关请示事项。	同意性批复、否定性批复、解答性批复	下行	各级机关
议案	各级人民政府按照法律程序向同级人民代表大会或者人民代表大会常务委员会提请审议事项。	立法性议案、决策性议案、任免性议案、建议性议案	平行	特定机关
函	不相隶属机关之间商洽工作、询问和答复问题、请求批准和答复审批事项。	商洽函、询问函、请批函、答复函	平行	各级机关
纪要	记载、传达会议主要情况和议定事项。	办公性会议纪要、专题性会议纪要、研讨性会	下行、上行	各级机关

		议纪要、协议性会议纪要		
--	--	-------------	--	--

◆ 高频考题

1. 【单选】在党政公文中，哪种公文最具有强制性？（ ）
A.决议
B.决定
C.命令
D.公告
2. 【单选】下列公文中，应用最广泛的一种是（ ）。
A.命令
B.通报
C.函
D.通知
3. 【单选】虽然大部分情况下，行文方向都是固定的，但公文在实际运行中，有些行文的方向是具有一定灵活性的，既可以做下行文，又可以做平行文的是（ ）。
A.决定
B.批复
C.报告
D.通知
4. 【单选】具有奖励和告诫性质的公文是（ ）。
A.通知
B.通告
C.通报
D.意见
5. 【单选】下列文种中具有任免功能的是（ ）。
A.决议 命令
B.决议 通知
C.通知 命令
D.决议 决定

- 6.【单选】下列选项中全部属于上行文的是（ ）。
- A.通知 函
 - B.请示 报告
 - C.批复 意见
 - D.复函 建议
- 7.【单选】决定与决议的主要不同在于（ ）。
- A.规范性
 - B.领导指导性
 - C.生成程序
 - D.时效性
- 8.【单选】批复、答复函、答复报告的相同点不包括（ ）。
- A.具有答复功能
 - B.坚持一文一事
 - C.都有发文依据
 - D.行文方向一致
- 9.【多选】公文写作中，使用第三人称的文种有（ ）。
- A.报告
 - B.纪要
 - C.命令
 - D.请示
 - E.决议
- 10.【多选】通报与通知的区别主要有（ ）。
- A.内容范围不同
 - B.目的要求不同
 - C.表现方法不同
 - D.行文时间不同
 - E.结尾不同

考点二 公文格式

◆ 考点预测

公文格式组成一：版头（公文首页红色分隔线以上的部分）

<p>份号</p>	<p>（一）要素说明</p> <p>份号，即公文印制份数的顺序号。涉密公文应当标注份号，其他公文可不标识。</p> <p>（二）格式要求</p> <p>一般用6位3号阿拉伯数字，顶格编排在版心左上角第一行。不足6位，前面补“0”。如“000001”。</p>
<p>密级和保密期限</p>	<p>（一）要素说明</p> <p>涉密公文应当根据涉密程度分别标注“绝密”“机密”“秘密”和保密期限。</p> <p>（二）格式要求</p> <p>一般用3号黑体字，顶格编排在版心左上角第二行；保密期限中的数字用阿拉伯数字标注。密级和保密期限间插入一个“★”，如绝密★30年。</p>
<p>紧急程度</p>	<p>（一）要素说明</p> <p>紧急程度，即公文送达和办理的时限要求。根据紧急程度，紧急公文应当分别标注“特急”“加急”，电报应当分别标注“特提”“特急”“加急”“平急”。</p> <p>（二）格式要求</p> <p>一般用3号黑体字，顶格编排在版心左上角。如需标注紧急程度，一般用3号黑体字，顶格编排在版心左上角；如需同时标注份号、密级和保密期限、紧急程度，要按照份号、密级和保密期限、紧急程度的顺序自上而下分行排列。</p>
<p>发文机关标志</p>	<p>（一）要素说明</p> <p>发文机关标志由发文机关名称加“文件”二字组成，也可以单独使用发文机关名称。发文机关名称必须是法定的全称或通用的规范化简称。</p> <p>联合行文时，发文机关标志可以并用联合发文机关名称，也可以单独用</p>

	<p>主办机关名称。如需同时标注联署发文机关名称，一般应当将主办机关排列在前，协办机关排列在后。</p> <p>（二）格式要求</p> <p>居中排布，上边缘至版心上边缘为 35mm，推荐使用小标宋体字，颜色为红色，以醒目、美观、庄重为原则。</p> <p>联合行文时，如需同时标注联署发文机关名称，一般应当将主办机关名称排列在前；如有“文件”二字，应当置于发文机关名称右侧，以联署发文机关名称为准上下居中排布。</p>
<p>发文字号</p>	<p>（一）要素说明</p> <p>发文字号（简称文号）由发文机关代字（机关部门代字+发文性质代字，例如“国办发”）、年份（应标全称，用六角括号“（）”括入，不可简化，例如“（2020）”）、顺序号（以年度为单位，连续编号，不加“第”字，不编虚位，在阿拉伯数字后加“号”字，例如“81号”）组成。联合行文时，使用主办机关的发文字号。</p> <p>（二）格式要求</p> <p>下行文或平行文编排在发文机关标志下空两行位置，居中排布。上行文的发文字号居左空一字编排，与最后一个签发人姓名处在同一行。</p>
<p>签发人</p>	<p>（一）要素说明</p> <p>上行文应当标注签发人姓名，且签发人为发文机关的主要负责人。</p> <p>（二）格式要求</p> <p>由“签发人”三字加全角冒号和签发人姓名组成，居右空一字，编排在发文机关标志下空二行位置。“签发人”三字用 3 号仿宋体字，签发人姓名用 3 号楷体字。</p> <p>如有多个签发人，签发人姓名按照发文机关的排列顺序从左到右、自上而下依次均匀编排，一般每行排两个姓名，回行时与上一行第一个签发人姓名对齐。</p>

公文格式组成二：主体

（公文首页红色分隔线（不含）以下、公文末页首条分隔线（不含）以上的部分）

<p>标题</p>	<p>（一）要素说明</p>
-----------	-----------------------

	<p>公文标题由发文机关名称、事由、文种三部分组成。发文机关名称必须是法定的全称或通用的规范化简称。事由是对公文内容的高度概括和提炼。文种是标题三要素中唯一不能省略的要素。</p> <p>公文标题样式：（1）发文机关名称+事由+文种；（2）事由+文种；（3）发文机关名称+文种；（4）文种。</p> <p>（二）格式要求</p> <p>一般用 2 号小标宋体字，编排于红色分隔线下空二行位置，分一行或多行居中排布；回行时，要做到词意完整，排列对称，长短适宜，间距恰当，标题排列应当使用梯形或菱形。</p>
<p>主送机关</p>	<p>（一）要素说明</p> <p>主送机关是指公文的主要受理机关，应当使用机关全称、规范化简称或者同类型机关统称。</p> <p>主送机关应根据公文的内容需要、受文单位的权限范围等来确定。上行文，必须有主送机关且一般是一个；受双重领导的机关，主送一个抄送另一个。下行文，单一性下行文的主送机关一般只有一个；普发性下行文的主送机关较多，一般使用泛称。</p> <p>多个主送机关，按与公文内容关联度的高低依次排列。如主送机关的级别不同，按级别高低前后排列。若主送机关的性质和权限不同，按党、政、军、群的顺序排列。</p> <p>（二）格式要求</p> <p>编排于标题下空一行位置，居左顶格，回行时仍顶格，最后一个机关名称后标全角冒号。如主送机关名称过多导致公文首页不能显示正文时，应当将主送机关名称移至版记。</p>
<p>正文</p>	<p>（一）要素说明</p> <p>正文是公文的核心，一般包括缘由、事项、结语三部分。</p> <p>（二）格式要求</p> <p>公文首页必须显示正文。一般用 3 号仿宋体字，编排于主送机关名称下一行，每个自然段左空二字，回行顶格。</p> <p>文中结构层次序数依次可以用“一、”“(一)”“1.”“(1)”标注；一般</p>

	第一层用黑体字、第二层用楷体字、第三层和第四层用仿宋体字标注。
附件说明	<p>(一) 要素说明</p> <p>附件说明是指公文附件的顺序号和名称。</p> <p>(二) 格式要求</p> <p>如有附件，在正文下空一行左空二字编排“附件”二字，后标全角冒号和附件名称。如有多个附件，使用阿拉伯数字标注附件顺序号（如“附件：1. XXXXX”）；附件名称后不加标点符号。附件名称较长需回行时，应当与上一行附件名称的首字对齐。</p>
发文机关署名	<p>(一) 要素说明</p> <p>发文机关署名应用发文机关全称或者规范化简称。公文一般以发文机关的名义署名，特殊情况（如命令、议案等文种）需要有签发人签名的，应写明签发人职务并加盖签发人签名章。</p> <p>发文机关署名应与发文机关标志、标题中的发文机关名称相一致。联合行文时，发文机关署名顺序应与发文机关标志的排列顺序相一致。</p> <p>(二) 格式要求</p> <p>单一机关行文时，如果公文需要加盖印章，一般在成文日期之上、以成文日期为准居中编排发文机关署名；如果公文不需要加盖印章，则在正文（或附件说明）下空一行右空二字编排发文机关署名。</p> <p>联合行文时，如果公文需要加盖印章，一般将各发文机关署名按发文机关顺整齐排列在相应位置（横排）；如果公文不需要加盖印章，则应当先编排主办机关署名，其余发文机关署名依次向下编排（纵排）。</p>
成文日期	<p>(一) 要素说明</p> <p>成文日期是公文的生效时间。确定原则：经会议讨论通过的公文，以会议正式通过的日期为准；经发文机关负责人签发的公文，以签发日期为准；联合行文的公文，以最后签发的机关负责人签发的日期为准。</p> <p>(二) 格式要求</p> <p>一般右空四字编排，用阿拉伯数字将年、月、日标全，年份应标全称，月、日不编虚位（即1不编为01）。</p>
印章	<p>(一) 要素说明</p>

	<p>印章是鉴定公文真伪最重要的依据，一般用红色。</p> <p>是否加盖印章：公文中有发文机关署名的，应当加盖发文机关印章，并与署名机关相符。有特定发文机关标志的普发性公文和电报可以不加盖印章。</p> <p>（二）格式要求</p> <p>1. 加盖印章的格式要求</p> <p>单一机关行文时，一般在成文日期之上、以成文日期为准居中编排发文机关署名，印章端正、居中下压发文机关署名和成文日期，印章顶端应当上距正文（或附件说明）一行之内（上不压正文、下要骑年盖月）。</p> <p>联合行文时，一般将各发文机关署名按照发文机关顺序整齐排列在相应位置，并将印章一一对应、端正、居中下压发文机关署名，最后一个印章端正、居中下压发文机关署名和成文日期，印章之间排列整齐、互不相交或相切，每排印章两端不得超出版心，首排印章顶端应当上距正文（或附件说明）一行之内。</p> <p>2. 不加盖印章的格式要求</p> <p>单一机关行文时，在正文（或附件说明）下空一行右空二字编排发文机关署名，在发文机关署名下一行编排成文日期，首字比发文机关署名首字右移二字，如成文日期长于发文机关署名，应当使成文日期右空二字编排，并相应增加发文机关署名右空字数。</p> <p>联合行文时，应当先编排主办机关署名，其余发文机关署名依次向下编排。</p> <p>3. 加盖签名章的格式要求</p> <p>单一机关制发的公文加盖签发人签名章时，在正文（或附件说明）下空二行右空四字加盖签发人签名章，签名章左空二字标注签发人职务，以签名章为准上下居中排布。在签发人签名章下空一行右空四字编排成文日期。</p> <p>联合行文时，应当先编排主办机关签发人职务、签名章，其余机关签发人职务、签名章依次向下编排，与主办机关签发人职务、签名章上下对齐；每行只编排一个机关的签发人职务、签名章；签发人职务应当标注全称。</p>
<p>附注</p>	<p>（一）要素说明</p> <p>公文印发传达范围等需要说明的事项。如“此件公开发布”、“此件发至</p>

	各街道、乡”。 （二）格式要求 如有附注，居左空二字加圆括号编排在成文日期下一行。
附件	（一）要素说明 附件是指公文正文的说明、补充或者参考资料。两类附件：一类是发布令和发布通知等印发、转发、批转的公文，附件实质上是主件，而形式上的主件实际上只起报送、发布、按语、转发、函告作用。另一类是对正文的补充、说明或是正文的参考材料。常见的有：图表、统计表、凭据等。 （二）格式要求 附件应当另面编排，并在版记之前，与公文正文一起装订。“附件”二字及附件顺序号用3号黑体字顶格编排在版心左上角第一行。附件标题居中编排在版心第三行。附件顺序号和附件标题应当与附件说明的表述一致。附件格式要求同正文。 如附件与正文不能一起装订，应当在附件左上角第一行顶格编排公文的发文字号并在其后标注“附件”二字及附件顺序号。如国发〔2021〕168号附件。

公文格式组成三：版记（公文末页首条分隔线以下、末条分隔线以上的部分）

抄送机关	（一）要素说明 抄送机关是指除主送机关外需要执行或者知晓公文内容的其他机关。应当使用机关全称、规范化简称或者同类型机关统称。 拓展：以前对上级机关用“抄报”，对同级和不相隶属的机关用“抄送”，对下级机关用“抄发”，现在统一使用“抄送”。 （二）格式要求 如有抄送机关，一般用4号仿宋体字，在印发机关和印发日期之上一行、左右各空一字编排。“抄送”二字后加全角冒号和抄送机关名称，回行时与冒号后的首字对齐，最后一个抄送机关名称后标句号。 如需把主送机关移至版记，除将“抄送”二字改为“主送”外，编排方法同抄送机关。既有主送机关又有抄送机关时，应当将主送机关置于抄送机关之上一行，之间不加分隔线。
-------------	--

<p>印发机关</p>	<p>(一) 要素说明</p> <p>印发机关是指公文的送印机关，一般应是各机关的办公厅（室）或文秘部门。</p> <p>(二) 格式要求</p> <p>印发机关一般用 4 号仿宋体字，编排在末条分隔线之上，左空一字编排。</p>
<p>印发日期</p>	<p>(一) 要素说明</p> <p>印发日期是公文的送印日期，印发日期与成文日期存在时间差，不可以早于成文日期。</p> <p>(二) 格式要求</p> <p>印发日期一般用 4 号仿宋体字，编排在末条分隔线之上，右空一字编排，用阿拉伯数字将年、月、日标全，年份应标全称，月、日不编虚位（即 1 不编为 01），后加“印发”二字。</p> <p>版记中如有其他要素，应当将其与印发机关和印发日期用一条细分隔线隔开。</p>

◆ 高频考题

1. 【单选】下列哪项不属于公文版头部分的要素？（ ）

A.份号

B.签发人

C.紧急程度

D.标题
2. 【单选】公文涉密程度由高到低的顺序为（ ）。

A.绝密 机密 秘密

B.机密 绝密 秘密

C.秘密 绝密 机密

D.机密 秘密 绝密
3. 【单选】下列发文字号正确的是（ ）。

A. X 政发〔19〕12 号

B. X 政发〔2019〕12 号

C. X 政发〔2019〕第 12 号

D. X 政发函（2019）12 号

4. 【单选】下列公文标题要素不正确的是（ ）。

A. 发文机关名称+事由+文种

B. 发文机关名称+事由

C. 事由+文种

D. 发文机关名称+文种

5. 【单选】下列关于“附件说明”表达错误的是（ ）。

A. 附件名称后不加标点符号

B. 附件说明是指公文正文的说明、补充材料

C. 附件说明处的标题应与正文内的提法、附件本身的标题一致

D. 如果附件名称字数超过一行，回复时与冒号后的第一个字对齐

6. 【单选】公文成文日期以（ ）为准。

A. 负责人签发的日期

B. 草拟公文结束日期

C. 发出日期

D. 根据工作需要确定的日期

7. 【单选】关于加盖印章的公文，下列不正确的是（ ）。

A. 印章用红色

B. 不得出现空白印章

C. 印章上不压正文，下不压成文日期

D. 成文日期一般右空四字编排

8. 【单选】根据党政机关公文格式的有关标准，下列关于公文页码编排不正确的是（ ）。

A. 页码用阿拉伯数字标注

B. 页码居中置于公文版心下边缘之上—行

C. 公文的附件与正文一起装订时，页码应连续编排

D. 页数数字左右两边各放一条一字线

9. 【多选】发文字号“国发（2021）23 号”，其中包含的要素有（ ）。

A. 发文机关代字

- B.顺序号
- C.年份
- D.文种
- E.事由

10.【多选】下列关于公文格式制作规范说法正确的是（ ）。

- A.涉密公文应当标注份号
- B.公文标题可省略机关名称
- C.上行文应当标注签发人姓名
- D.可以省略主送机关
- E.联合行文时，发文机关标志不可以单独使用主办机关名称

考点三 行文规则

◆ 考点预测

行文方向	行文规则
向上级机关行文 （上行文）	1. 主送一个上级，其他抄送，不抄送下级。
	2. 向上级主管部门请示或报告应经本级党委、政府同意，部门职权范围内的事项直接报送。
	3. 以本机关名义向上级转报下级的请示，应提出倾向性意见后上报。
	4. 非请示性公文不得夹带请示事项。
	5. 报送应机关对机关。
	6. 双重领导，主送一个，抄送另一个。
向下级机关行文 （下行文）	1. 主送受理，抄送其他。
	2. 办公厅（室）根据授权，可向下级党委、政府行文。
	3. 部门职权范围内直接下行。
	4. 涉及多个部门的，先协商一致再行文。
	5. 向受双重领导的下级行文，必要时抄送其另一上级。
不相隶属机关之间 联合行文	1. 同级党政机关、党政机关与其他同级机关必要时可以联合行文。
	2. 属于党委、政府各自职权范围内的工作，不得联合行文。

不相隶属机关之间 互相行文	党委、政府的部门依据职权可以互相行文。
部门内设机构除办公厅（室）外不得对外正式行文	

◆ 高频考题

1.【单选】当问题比较重大，需同时报请上级和更高级的领导机关了解和批示时，可以采用的行文方式是（ ）。

- A.多级行文
- B.越级行文
- C.逐级行文
- D.同时行文

2.【单选】为避免政出多门，维护政令统一，凡是内容涉及其他机关职权范围的下行文行文前必须要（ ）。

- A.向上级机关请示
- B.与有关机关协商
- C.向主管领导请示
- D.与有关部门联合发文

3.【单选】“请示”的抄送机关不应当是（ ）。

- A.受双重领导的另一个领导机关
- B.自己的下级机关
- C.自己的同级机关
- D.特殊情况越级请示时越过的直接上级机关

4.【单选】联合发文时，发文机关应该是（ ）。

- A.上级关系
- B.下级关系
- C.平级关系
- D.隶属关系

5.【单选】下列部门内设机构可以对外正式行文的是（ ）。

- A.财务处
- B.办公厅（室）

C.人事处

D.法规处

6.【单选】下列行文情形，不符合《党政机关公文处理工作条例》行文规则的是（ ）。

A.某市公安局向下属分局、支队下达《执法规范化意见》附抄送省公安厅

B.某省扶贫办向某县政府下达《关于严格扶贫资金专款专用的指导意见》

C.某市市委、市政府联合行文发布该市《关于文明城市建设的指导意见》

D.按省委授权，某省委办公厅向各市县党委下达《规范决策程序的意见》

7.【单选】下列哪一选项不该使用平行文？（ ）

A.属政府系统的两个省人民政府之间

B.同属某市政府的两个同级部门之间

C.不相隶属的某工厂与某学校之间

D.省教育厅与市（地）教育局之间

8.【单选】下列有关公文的行文规则，说法不正确的是（ ）。

A.行文要讲求实效性

B.一般情况下要逐级行文

C.逐级行文即按隶属关系只对直属的上下级机关行文

D.不同级别的党政机关之间可联合行文

9.【多选】下列关于联合行文的说法正确的是（ ）。

A.联合行文的组织应是同级组织

B.联合行文前，各部门需就有关行文内容协商一致后，方可行文

C.联合发文时，联合发文的机关需作为抄送机关

D.属于党委、政府各自职权范围内的工作，不得联合行文

E.联合行文时，发文机关标志不能单独用主办机关名称

10.【多选】《党政机关公文处理工作条例》对公文在运行过程中应共同遵守的原则作了具体规定，这就是行文规则。下列有关行文规则的描述，正确的有（ ）。

A.行文应当讲求实效，注重针对性和可操作性

B.文种选用和行文内容应当注意不要超越权限

C.受双重领导的机关向一个上级机关行文，必要时要抄送另一个上级机关

D.联合行文应当确有必要，单位不宜过多，上下级机关也可以联合行文

E.部门内设机构不得对外正式行文

考点四 公文处理

◆ 考点预测

公文拟制程序

程序	程序说明
起草	执笔人（个人或集体）遵照领导人或者领导机关的指示精神，从领命、准备、构思到写就公文初稿的行为过程。
审核	公文文稿签发前，应当由发文机关办公厅（室）进行审核。审核重点：把好发文关、政策关、协商关、格式关、文字关。
签发	<p>（一）签发原则</p> <p>公文应当经本机关负责人审批签发。重要公文和上行文由机关主要负责人签发。党委、政府的办公厅（室）根据党委、政府授权制发的公文，由授权机关主要负责人签发或者按照有关规定签发。联合发文由所有联署机关的负责人会签。具体如下：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 按职权签发的原则：由于领导人工作上有分工，因而只有对自己职权范围内的有关文件才有签发权。 2. 集体负责的原则：对于某些有关全局的长期性、关键性文件，必须由领导班子集体讨论通过，共同负责，最后由主要领导人签发，或由领导班子集体讨论通过后报请同级人民代表大会及其常务委员会批准，而后再由机关主要领导人签发。 3. 授权代签的原则：当文件法定签发人因公外出或因其他原因不能视事，可以授权或委托其他领导人代为签发，事后再送法定签发人阅知。一般性的事务文件，但又必须以领导机关的名义发文时，也可委托办公厅（室）负责人代签。 4. 加签的原则：凡欲以业务主管部门名义发出的文件，原则上应由业务部门负责人签发。但当文件内容涉及方针政策等重大问题时，应送主管领导人审阅后加签。 5. 会签的原则：当文稿内容涉及两个以上业务主管部门的职权范围时，必须经相关部门的负责人共同协商，并在发文稿纸的“会签”栏内签署具体的核

	<p>准意见。会签后的文稿，有两种发布形式：一是以业务主管部门的名义联合发文；二是以领导机关的名义发文。以业务主管部门名义联合发文，会签后即成定稿；以领导机关名义发文，会签后仍是草稿，经机关领导人签发后才能成为定稿。</p> <p>(二) 签发的程序：先审后签原则</p> <p>(三) 格式要求：签发的格式包括签发意见、签发人姓名、签发时间，三项缺一不可，姓名要写全名，签发时间应年月日都有。主批人不能圈阅了事，必须签署具体批准意见，并写上姓名和审批时间。其他审批人在没有不同意见（同意主批人意见）的前提下，圈阅或签名，视为同意。</p>
--	--

公文办理程序

程序	程序说明	
发文办理	复核	印发前应当对公文的审批手续、内容、文种、格式等进行复核；需作实质性修改的，应当报原签批人复审。
	登记	对复核后的公文，应确定发文字号、分送范围和印制份数并详细记载。
	印制	涉密公文应在符合保密要求的场所印制。
	核发	对公文的文字、格式和印刷质量进行检查后分发
收文办理	签收	逐件清点，核对无误后签字或者盖章，注明签收时间。
	登记	对公文的主要信息和办理情况应当详细记载。
	初审	对收到的公文应当进行初审。
	承办	按机关领导人的批办意见和公文本身的要求进行具体的办理。
	传阅	根据领导批示和工作需要将公文及时送达传阅对象阅知或者批示。
	催办	及时了解掌握公文的办理进展情况，督促承办部门按期办结。
答复	原则：谁批办（交办）答复谁，谁来文答复谁。	

公文管理

公文的印发 传达管理	<p>(一) 印发传达 《公文条例》规定，“公文的印发传达范围应当按照发文机关的要求执行；需要变更的，应当经发文机关批准”。确定印发传达范围，应本着根据工作需要和涉密最小化的原则，严格按照发布层次和有关规定执行。</p>
-----------------------	---

	<p>（二）公开发布</p> <p>1. 公文公开发布，实际上是变更了公文的印发传达范围。因此，公文凡要公开发布，都必须经发文机关批准。不公开发布又未标注密级的公文按内部公文管理。不能将公文不涉密作为公文可随意公开的依据，凡没有标注可公开发布的公文，若要公开必须报经发文机关批准。</p> <p>2. 涉密公文公开发布前应当履行解密程序。解密的不一定公开，但公开的一定是已经解密的。</p> <p>3. 公开发布的时间、形式和渠道由发文机关确定。</p> <p>4. 经批准公开发布的公文同发文机关正式印发的公文具有同等效力。</p>
公文翻印、复制、汇编管理	<p>（一）复制、汇编机密级、秘密级公文，应当符合有关规定并经本机关负责人批准。绝密级公文一般不得复制、汇编，确有工作需要的，应当经发文机关或者其上级机关批准。复制、汇编的公文视同原件管理。</p> <p>（二）汇编本的密级按照编入公文的最高密级标注。</p> <p>（三）复制件应当加盖复制机关戳记。翻印件应当注明翻印的机关名称、日期。</p>
公文的撤销与废止	<p>公文的撤销和废止，由发文机关、上级机关或者权力机关根据职权范围和有关法律法规决定。公文被撤销的，视为自始无效；公文被废止的，视为自废止之日起失效。</p>
公文的清退、销毁	<p>涉密公文应当按照发文机关的要求和有关规定进行清退或者销毁。</p> <p>不具备归档和保存价值的公文，经批准后可以销毁。销毁涉密公文必须严格按照有关规定履行审批登记手续，确保不丢失、不漏销。个人不得擅自销毁、留存涉密公文。</p>

◆ 高频考题

1. 【单选】需要发文机关审议的重要公文文稿，审议前由（ ）进行初审。
- A. 机关负责人
- B. 本部门（科室）负责人
- C. 发文机关办公厅（室）
- D. 文秘部门

2.【单选】文稿拟好后，应认真、严肃地反复进行审核与修正。公文文稿签发前，应当由发文机关办公厅（室）进行审核。审核的重点不包括（ ）。

A.是否完整准确体现发文机关意图

B.人名、地名、时间、数字、段落顺序、引文等是否准确，文字、数字、计量单位和标点符号等用法是否规范

C.涉及其他地区或者部门职权范围内的事项是否已经协商、会签

D.所提政策措施和办法是否切实可行

3.【单选】四个机关联合发文，签发时，甲机关负责人签发了“同意”，并署有姓名和日期；乙机关负责人只签了姓名；丙机关负责人只画了个圈，写上日期；丁机关负责人出差，委托其他负责人代签了姓名和日期。关于四个机关的签发能否被视为同意发文，下列判断正确的是（ ）。

A.只有甲同意

B.只有甲和乙同意

C.只有丙不同意

D.四个机关都同意

4.【单选】下列不属于公文办理的是（ ）。

A.公文撤销

B.收文办理

C.发文办理

D.整理归档

5.【单选】发文办理的主要程序是（ ）。

A.复核-签收-登记-印制

B.复核-登记-印制-核发

C.签收-登记-印制-核发

D.签收-登记-承办-印制

6.【单选】下列行为中，符合发文程序的是（ ）。

A.文秘小王复核某项待印发的通知时，对通知进行了实质性修改

B.某机关对所发公文的发文字号、分送范围和印制份数详细记载

C.某局将一项涉密的工作报告在本局办事大厅的印制设备上印制

D.某厅党办印制完一项意见后没有检查印刷质量就直接进行分发

7.【单选】（ ）是指机关领导者或部门负责人对公文（包括公文的拟办意见）进行认真阅读分析之后，提出处置意见。

- A.承办
- B.注办
- C.分办
- D.批办

8.【单选】公文被（ ）的，视为自始无效。

- A.清退
- B.销毁
- C.撤销
- D.废止

9.【多选】下列各项中属于收文处理程序的是（ ）。

- A.签收、初审
- B.签收、审核
- C.登记、催办
- D.承办、签发
- E.承办、答复

10.【多选】下列选项中，属于涉密公文传输渠道的是（ ）。

- A.机要交通
- B.邮政机要通信
- C.密码电报
- D.符合国家保密规定的计算机信息系统
- E.城市机要文件交换站

考点五 通知

◆ 考点预测

维度	说明
适用范围	通知适用于发布、传达要求下级机关执行和有关单位周知或者执行的事项，批

	转、转发公文。	
特点种类	特点	广泛性、指导性、时效性。
	种类	发布性通知、指示性通知、知照性通知、转发性通知。
基本结构	标题	完全式标题：发文机关+事由+文种。
		省略式标题：事由+文种。
		简约式标题：文种。只写“通知”二字。
	主送机关	一般应有主送机关，有时也可省略。
	正文	缘由：写明制发通知的原因、根据、目的或意义。
事项：通知事项一般围绕“指导思想、工作原则、具体措施”等展开。		
结语：提出执行要求，如“特此通知”等。		
落款	在正文右下角，标明发文机关与成文日期。	

◆ 高频考题

一、【连环题】

根据下面的材料，回答以下 5 个问题。

近年来，受全球气候变化影响，暴雨等极端天气对社会管理、城市运行和人民群众生产生活造成了巨大影响。加之部分城市排水防涝等基础设施建设滞后，调蓄雨洪和应急管理能力不足，出现了严重的暴雨内涝灾害。为保障人民群众的生命财产安全，提高城市防灾减灾能力和安全保障水平，加强城市排水防涝设施建设，经国务院同意，国务院办公厅就有关事项做了如下安排：

一、总体工作要求

（一）明确任务目标。2013 年汛期前，各地区要认真排查隐患点，采取临时应急措施，有效解决当前影响较大的严重积水内涝问题，避免因暴雨内涝造成人员伤亡和重大财产损失。2014 年底前，要在摸清现状基础上，编制完成城市排水防涝设施建设规划，力争用 5 年时间完成排水管网的雨污分流改造，用 10 年左右的时间，建成较为完善的城市排水防涝工程体系。

二、抓紧编制规划

（二）全面普查摸清现状。各地区要尽快对当地的地表径流、排水设施、受纳水体等情况进行全面普查，建立管网等排水设施地理信息系统。结合气象、水文资料，对现有暴雨强

度公式进行评价和修订，全面评估城市排水防涝能力和风险。

（三）合理确定建设标准。各地区应根据本地降雨规律和暴雨内涝风险情况，合理确定城市排水防涝设施建设标准，在人口密集、灾害易发的特大城市和大城市，应采用国家标准的上限，并可视城市发展实际适当超前提高有关建设标准。住房城乡建设部等部门要根据近年来我国气候变化情况，及时研究修订《室外排水设计规范》（GB50014）等标准规定，指导各地区科学确定有关建设标准。

（四）科学制定建设规划。各地区要抓紧制定城市排水防涝设施建设规划，明确排水出路与分区，科学布局排水管网，确定排水管网雨污分流、管道和泵站等排水设施的改造与建设、雨水滞渗调蓄设施、雨洪行泄设施、河湖水系清淤与治理等建设任务，优先安排社会要求强烈、影响面广的易涝区段排水设施改造与建设。要加强与城市防洪规划的协调衔接，将城市排水防涝设施建设规划纳入城市总体规划和土地利用总体规划。

国务院办公厅

2013年3月25日

- 1.【单选】根据上述材料，该公文最可能采用的文种是（ ）。
A.通知
B.指示
C.意见
D.命令
- 2.【单选】关于该文种的特点，下列说法不正确的是（ ）。
A.指导性
B.广泛性
C.时效性
D.限定性
- 3.【单选】假如该文是国务院办公厅本年度第3号文件，那么正确的发文字号是（ ）。
A.国办发〔2013〕003号
B.国办发（2013）第3号
C.国办发〔2013〕3号
D.国办发（2013）03号
- 4.【单选】根据内容的不同，该公文属于（ ）。

- A.发布性 XX
- B.指示性 XX
- C.知照性 XX
- D.转发性 XX

5.【单选】下列词语或语句可能出现在该公文里的是（ ）。

- A.来函收悉
- B.请认真贯彻执行
- C.特此公告
- D.妥否，请批示

二、【拟制题】

请参考给定资料，在 2020 年 3 月 1 日以中央军委政治工作部的名义起草一份关于征集军队抗疫文艺作品的通知。（10 分）

要求：（1）格式规范，重在主体；（2）要点完整，表达恰当；（3）不超过 500 字。

答题范围

1.3 月 10 日，习近平总书记专门赴湖北省武汉市考察疫情防控工作时，向奋战在疫情防控第一线的广大医务工作者、人民解放军指战员、社区工作者、公安干警、基层干部、下沉干部、志愿者以及各个方面的同志们表示崇高的敬意。

致敬，那些在抗疫一线不惧风雨、英勇奋战、奉献坚守乃至献身的英雄！自 3 月 22 日起，中国军网开设“众志成城文化战疫”栏目，从奋进战歌、诗歌品鉴、创意海报、散文欣赏、书法赏析、绘画展览、曲艺荟萃等不同角度生动反映全军牢记习近平总书记嘱托，不惧风雨、顽强拼搏，坚决打赢疫情防控阻击战的奋斗历程。

2.“在武汉的日子，每天都像在打仗。”军队支援湖北医疗队队员、武汉泰康同济医院感染四科副主任阿依努尔说，等到将来战“疫”胜利那天，自己最大的心愿就是好好看看这座美丽的城市。

无暇欣赏江城美景的，远不止这位 50 岁的维吾尔族女军医。近两个月来，4000 余名军队支援湖北医疗队队员牢记人民军队宗旨，闻令即动，勇挑重担，敢打硬仗，成为这座英雄城市抗疫大军中不可或缺的重要力量。

新冠肺炎疫情发生后，人民军队坚决贯彻党中央、中央军委和习近平主席决策部署，同

		结语：发出希望号召，或提出执行要求。既包括对被表彰者的勉励和希望，更包括对有关方面和群众的希望和号召。
正文--批评性通报	缘由：首先要阐述主要错误事实，交代清楚事件的时间、地点、经过和结果；其次要适度分析，分析原因危害并总结经验教训。	
	事项：处理决定，写清楚什么机关决定给予被处罚者什么样的处分。	
	结语：提出要求，以此为戒，防患未然。	
正文--传达性通报	缘由：简要介绍情况，表明通报目的，说明通报原因。	
	事项：陈述通报事项的成绩、问题、影响等。	
	结语：提出下一步工作的意见和要求。	
落款		在正文右下角，标明发文机关与成文日期。

◆ 高频考题

一、【连环题】

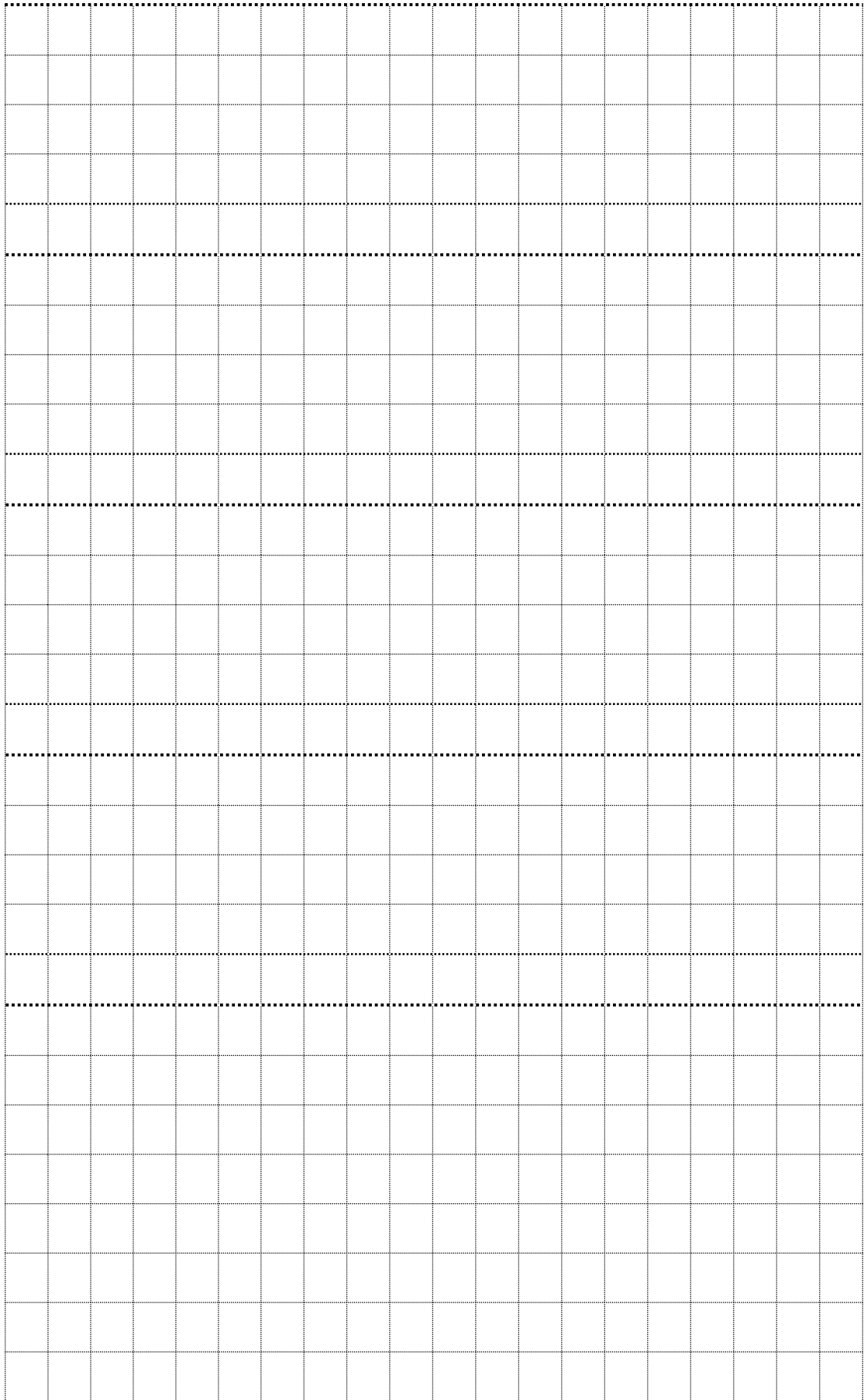
根据下面的材料，回答以下 5 个问题。

<p>关于表彰市××厂实现“安全生产年”的通报</p> <p>×府发〔2019〕5号</p> <p>市属各企业：</p> <p>①为此，市政府决定给予市××厂通报表扬，以资鼓励。②为确保企业生产和人民生命财产安全，我市××厂从各方面采取有力措施，花大力气抓各项安全生产制度的贯彻落实，并建立了安全生产各级岗位责任制。③市××厂 2018 年实现全年无重大生产和伤亡事故，成为我市标兵企业。</p> <p>市政府号召全市各企业学习市××厂的先进经验，结合企业实际，建立和健全安全生产岗位责任制抓好安全生产，争创标兵企业，为把我市安全生产提高到一个新水平而努力。</p> <p>特此通报。</p> <p>主题词：××××</p> <p style="text-align: right;">××市政府（印章）</p>
--

2019年1月7日

- 1.【单选】本公文正文第一段的排序正确的一项是（ ）。
- A.③①②
B.①③②
C.③②①
D.②③①
- 2.【单选】对于本公文的结语的说法，正确的是（ ）。
- A.多余，应删去
B.应保留
C.应改为“特此表彰”
D.应改为“特此公告”
- 3.【单选】本通报属于（ ）。
- A.传达性通报
B.批评性通报
C.告知性通报
D.表彰性通报
- 4.【单选】对本公文修改不恰当的是（ ）。
- A.标题中不应出现引号，应去掉
B.标题中的“表彰”应与“通报”放在一起，改为“关于……的表彰通报”
C.公文末尾应添加附件说明
D.发文机关应写全称“××市人民政府”
- 5.【单选】下列有关该公文主题词的表述，正确的是（ ）。
- A.应置于正文之前
B.应置于成文日期正下方
C.应居中排布
D.应删去

二、【拟制题】



根据下面的材料，回答以下 5 个问题。

国务院关于同意将××省××市列为国家历史文化名城的批复

××省人民政府：

《××省人民政府关于申报××市为国家历史文化名城的请示》（×政〔2019〕12号）
_____。现批复如下：

一、同意将××市列为国家历史文化名城，同意将××镇列为国家历史文化名镇。××市历史悠久，遗存丰富，文化景观价值突出，城区传统格局和风貌保存完好，具有重要的历史文化价值。

二、你省及××市人民政府要根据本批复精神，按照《历史文化名城名镇名村保护条例》的要求，正确处理城市建设与保护历史文化遗产的关系，深入研究发掘历史文化遗产的内涵与价值，明确保护的原则和重点。编制好历史文化名城保护规划，并将其纳入城市总体规划，划定历史文化街区、文物保护单位、历史建筑的保护范围及建设控制地带，制定严格的保护措施。在历史文化名城保护规划的指导下，编制好重要保护地段的详细规划。在规划和建设中，要重视保护城市格局，注重城区环境整治和历史建筑修缮，不得进行任何与名城环境和风貌不相协调的建设活动。

三、你省和住房城乡建设部、国家文物局要加强对××市国家历史文化名城规划、保护工作的指导、监督和检查。

国务院

2019年7月14日

1. 【单选】已知该公文是国务院 2019 年第 88 号文件，则发文字号应为（ ）。

- A.国发〔2019〕88号
- B.国函〔2019〕88号
- C.国函〔2019〕88号
- D.国办〔2019〕第88号

2. 【单选】填入画横线处最恰当的一项是（ ）。

- A.尽悉
- B.获悉

C.收讫

D.收悉

3.【单选】关于该公文中存在的一个问题，下列叙述正确的是（ ）。

A.公文内容太繁琐

B.标题中不应表明态度

C.缺少结束语“特此批复”

D.违反了“一文一事”的原则

4.【单选】下列关于批复特点的表述不正确的是（ ）。

A.行文具有主动性

B.内容具有针对性

C.效用的权威性

D.态度的明确性

5.【单选】下列选项的说法不正确的是（ ）。

A.批复都是下行文

B.成文日期用阿拉伯数字，并加盖公章

C.该批复正文包括引语、事项和结语三部分

D.该批复不可公开发布

二、【拟制题】

请参考给定资料，在2021年6月29日代市政府向市水务局起草一份批复。（10分）

要求：（1）格式规范，重在主体；（2）要点完整，表达恰当；（3）不超过400字。

答题范围

城市供排水设施是城市公共建设的重要基础设施之一，是城市民生生活、工业生产、商业活动以及农业活动必不可少的基础物质条件。加快供排水设施规划与建设，使之与城市建设同步协调发展是保障城市正常运行和可持续发展的必要条件。XX市为了加强并优化供排水体系，完善设施建设布局，增加供排水能力，提高供排水行业管理水平，保障全市供排水安全，由市水务局牵头编制发展建设规划，已征求市相关委办局和各区县政府意见并完成修改。《规划》属于“十四五”市级一般专项规划，按XX市“十四五”规划编制工作领导小组

A large grid of dotted lines for writing, consisting of 20 columns and 20 rows. The grid is used for writing answers. A solid horizontal line is drawn at the bottom of the grid.