

对外经济贸易大学“211工程”

校级重点课程建设项目

《管理学》

教学大纲

2001年6月

《管理学》教学大纲

一、课程的性质和研究对象

《管理学》(Management)是工商管理本科专业学生的一门必修专业基础课,也是其它专业学生的必修或选修课。本课程的内容是对人类长期从事管理实践活动的科学总结,是研究管理活动过程及基本规律和一般方法的概括和总结,是由一系列的管理理论、原则、方法和制度等组成的体系。

管理学研究的重点是工商企业的管理问题,但理论、方法和技术等在很大程度上也适用于各种行政单位和部门。

二、课程的教学目的

本课程的教学目的,是使学生掌握管理学的基本概念、理论和方法,了解管理对各类组织(尤其是企业)生存和发展的重要性,了解管理理论与实践的发展趋势,为学生学习其他管理课程打下基础。

三、课程的教学方法

采取以教师课堂讲授、学生讨论、案例分析、课程论文写作与宣讲、社会调查等相结合的方法。

本课程的内容主要是从国外引进的。在教学过程中,应以马克思主义为指导,从实际出发,贯彻“洋为中用”的原则。

本课程教学时间一般为 54 课时(每周 3 课时),选修课可安排 36 课时(每周 2 课时)。

四、教学内容

第一章 管理与管理者

【本章教学目的与要求】

使学生了解管理的概念和意义、管理的四项基本职能和管理者在组织中扮演的角色、管理者应具备的知识结构和管理技能等。

【本章教学内容】

第一节 管理的性质与意义

一、管理的定义

管理是指管理者在特定环境下对组织的各类资源进行有效的计划、组织、领导和控制，以便实现组织目标的过程。

二、管理的重要性

三、管理者追求效率和效益

效率涉及组织是否“正确地做事”(Do things right)的问题，即以尽可能少的资源来完成既定的工作任务；而效益涉及组织是否“做正确的事”(Do the right thing)，即目标的实现。

四、管理既是科学也是艺术

首先，管理具有系统性；其次，管理具有很强的实践性；第三，管理具有发展性。但它却不是一门精确的科学。

第二节 管理者的任务

一、管理的基本职能

计划职能指的是管理者对要实现的组织目标和应采取的行动方案作出选择和具体安排。

组织职能是指管理者根据计划对组织活动中各种要素和人们的相互关系进行合理的安排。

领导职能是指管理者带领和指挥下属努力实现目标的过程。

控制职能是指管理者在建立控制标准的基础上，衡量实际工作绩效，分析出现的偏差，并采取纠偏措施的过程。

二、管理者的角色

人际关系方面的角色，即挂名首脑、领导者和联络者。

信息方面的角色，即监听者、传播者和发言人。

决策方面的角色，即创业者、混乱处理者、资源分配者和谈判者。

第三节 管理者应具备的知识结构和技能

一、 管理者应具备的知识结构

(一) 经济理论

(二) 经营管理知识

(三) 法律知识

(四) 人文科学知识

(五) 自然科学知识

二、管理者的技能要求

(一) 技术技能

(二) 人际技能

(三) 概念技能

第二章 管理思想的演变和发展

【本章教学目的与要求】

使学生了解管理思想和理论的演变过程，以及管理理论与实践的最新发展趋势。

【本章教学内容】

第一节 科学管理

一、科学管理的先驱

(一) 欧文

(二) 巴贝奇

二、泰勒的科学管理理论

(一) 泰勒创建“科学管理”的出发点

谋求最高工作效率；用科学管理代替传统管理，是达到最高工作效率的重要手段；科学管理的精华是要求管理者和职工双方实行重大的精神变革。

（二）作业管理的原则和方法

1. 制定科学的作业方法
2. 科学地选择和培训工人
3. 实行差别计件工资制度

（三）组织管理的原则和方法

1. 把计划职能与执行职能分开
2. 实行职能组织制
3. 遵循例外原则

三、泰勒的追随者

（一）甘特

（二）吉尔布雷斯夫妇

四、科学管理的贡献与局限

（一）贡献

1. 泰勒等人的最大贡献在于他们所提倡的在管理中运用科学方法和他们的科学实践精神。

2. 泰勒等人创造和发展了一系列有助于提高生产效率的技术和方法，如时间与动作研究和差别计件工资制等。这些技术和方法不仅是过去，而且也是近代合理组织生产的基础。

（二）局限

1. 涉及的范围狭窄。
2. 忽视某些社会因素的作用。
3. 把工人看成是机器。
4. 把人看成是“经济人”。

第二节 古典组织理论

一、法约尔的组织理论

（一）企业活动的类别

1. 技术活动——指生产、制造、加工等；
2. 商业活动——指购买、销售、交换等；
3. 财务活动——指资金的筹集、运用和控制等；
4. 会计活动——指盘点、制作财务报表、成本核算、统计等；

5. 安全活动——指维护设备和保护职工的安全等；
6. 管理活动——指计划、组织、指挥、协调和控制。

（二）管理的一般原则

14项管理原则。

（三）管理的要素

管理就是实行计划、组织、指挥、协调、控制。

二、韦伯的官僚组织体系

（一）管理的官僚组织体系

1. 明确的分工。
2. 等级原则。
3. 正式的规章和制度。
4. 非人格化。
5. 人员的任用、升迁与工资。
6. 管理权与所有权分离。

（二）权力的类型

1. 理性—法律的权力。
2. 传统的权力。
3. 超凡魅力的权力。

三、古典组织理论的贡献与局限

（一）贡献

古典组织理论的最突出贡献是为管理整个企业提供了一系列原理和方法。而泰勒等人的科学管理只能侧重于操作管理或基层管理。尤其是法约尔对管理的五大要素的分析，为管理领域提供了一套科学的理论框架，从而为将管理学引入课堂打下了基础。

（二）局限

1. 仍把职工看成是“经济人”。
2. 独裁式管理。
3. 把组织看成是封闭系统。

第三节 人际关系学说

一、梅奥

二、霍桑试验

（一）霍桑试验的过程

1. 照明试验
2. 继电器装配工小组试验
3. 大规模访谈
4. 电话线圈装配工试验

(二) 霍桑试验的结论

1. 职工是“社会人”而不是“经济人”
2. 企业中存在着非正式组织
3. 应提高职工的满足度

三、人际关系学说的贡献与局限

(一) 贡献

人际关系学说为管理思想的发展开辟了新的领域,为组织行为学的发展奠定了基础。同时导致了管理上的一系列改革,如对管理者进行教育和训练,以至改变他们对工人的态度和监督方式;提倡下级参与决策,提高职工士气;鼓励上下级之间的意见沟通;建立面谈和调解制度,以清除不满和争端等等。

(二) 局限

人际关系学说的最大局限在于“社会人”的模式过于简化。该学说过分强调职工受感情的影响,过分强调非正式组织对个人行为的影响,过分轻视人的经济欲望,只强调企业内部人际关系对职工行为的影响,忽视外部环境中劳动力的供求关系、社会状况、经济状况及工会对职工的影响。

第四节 现代管理学派

- 一、管理过程学派
- 二、数量学派
- 三、行为学派
- 四、系统学派
- 五、权变学派

第三章 组织环境

【本章教学目的与要求】

使学生了解企业外界环境对企业的生存与发展所产生的直接与间接的影响，企业如何应付外界环境的变化等。

【本章教学内容】

第一节 环境的构成及特征

一、企业经营环境的要素构成

(一) 外部利益相关要素

外部利益相关要素(external stakeholders)也称外部利益相关者。这类要素是指对企业的日常经营活动、投资活动和经营绩效产生直接影响的外部环境要素，包括竞争对手、消费者、供应商以及劳动力的供应状况等。

(二) 对企业产生间接影响的环境要素

这类要素包括社会文化要素、经济要素、技术要素、地理区域要素及其法律要素等。这些要素尽管对企业日常的经营活动和投资活动不产生直接的影响，但是它们对企业的产业结构和产品结构、企业经营战略的制定与实施将产生影响与制约作用。

(三) 内部利益相关要素

内部利益相关要素主要包括企业规模、职员结构、企业的股东、生产设施与技术工艺装备水平、企业的组织结构的设定与企业的领导指挥方式以及企业的文化氛围等。

二、企业经营环境的特征

(一) 变动性

(二) 复杂性

(三) 交互性

第二节 政治与政策环境

一、政治因素

(一) 政党体制

（二）政治稳定性与政治风险

二、政府的宏观经济政策

（一）政府的经济政策、财政政策、货币金融政策等

（二）政府的产业主导政策和投资引导方向及其资金融通的安排

（三）政府的土地租让政策及拍卖规定

（四）政府解决就业与失业的政策及其社会保障体系的基本状况

（五）政府的税制及其税制改革

1. 税负总水平

2. 税制结构是指直接税与间接税的比重

3. 增值税与公司所得税

4. 社会保障税与关税

三、国家经济安全

四、经济自由指数

第三节 经济环境

一、经济发展水平及其趋势

经济发展水平及其趋势的主要指标包括国民生产总值(GNP)和国内生产总值(GDP)、通货膨胀、人均收入、国际收支情况、生产率水平等。

二、农业及其基础设施

三、经济周期与通货膨胀

经济周期是指实际国民生产总值围绕其长期趋势的周期性的但非定期的波动。一个经济周期是由四个部分组成的，即复苏阶段，扩张阶段，高峰阶段和收缩或衰退阶段。

四、市场规模

市场规模取决于国民生产总值、人均收入水平、生产专业化程度、人口城市化程度等。

五、生产要素

生产要素是指进行社会生产经营活动所必须具备的因素或条件，包括劳动力、土地、资本、技术和企业家的管理经验等。

六、人口

（一）人口的规模

（二）人口老龄化的趋势

（三）城市化或城镇化的程度

(四) 人口的地区分布和流动性

(五) 人口构成

七、经济全球一体化的发展

(一) 全球化的主要特征

1. 贸易自由化和区域集团化同时并存、交互作用。
2. 全球化技术革命和产业革命是经济全球化的主要内容。
3. 可持续发展成为国际社会广泛关注的重大课题，绿色壁垒已经成为新的国际贸易壁垒。

(二) 发展中国家所面临的发展机遇

第四节 文化与社会环境

一、社会阶层的影响

二、家庭因素的影响

(一) 家庭的含义与特征

(二) 家庭的职能与变化趋势

(三) 恩格尔系数与家庭经济状况

三、文化与社区

(一) 文化的概念和类型

文化是一个民族发展与复兴的历史积淀，是一个社会价值观念、行为习惯、态度和各种重大事件象征的综合体，它塑造着人们的行为模式、价值取向和社会心态。

(二) 文化的沟通与冲突

(三) 社区的含义、要素构成及其类别

所谓社区就是家居在一定地域中人群的生活共同体，是多种社会关系的结合，并从事经济政治、文化等活动而组成的一个相对独立的区域性的社会实体。

四、宗教

五、教育

第五节 法律与技术环境

一、与企业经营相关的法律事务管理

(一) 产品安全责任和环境保护的立法

(二) 雇用

(三) 保护消费者权益

(四) 知识产权

(五) 反不正当竞争法

(六) 企业破产

(七) 反对商业贿赂

(八) 价格法

二、技术革新与进步

(一) 技术与经济增长理论

1. 把技术作为外生变量的传统增长理论阶段
2. 技术与知识积累被作为内生变量的新增长理论

(二) 知识经济的内涵、特征及其发展

1. 知识经济的发展不单纯依靠劳动力、资本、原料和能源等，其主要是靠知识要素。
2. 知识经济是效率型经济。
3. 知识经济是以服务业为基础的经济形态。
4. 人的素质和能力是知识经济发展的根本。

第四章 管理伦理与社会责任

【本章教学目的与要求】

使学生了解管理伦理的基本特征和基本观点、社会责任的内容、演化以及企业对承担社会责任的态度等。

【本章教学内容】

第一节 管理伦理的基本特征

- 一、管理伦理的社会普遍性
- 二、管理伦理是自利性和利他性的统一
- 三、管理伦理的差异性
- 四、管理伦理是自律性和他律性的统一体

第二节 管理伦理的基本观点

一、基本的管理伦理观

- (一) 功利主义倾向
- (二) 权利主义倾向
- (三) 公平理论的倾向
- (四) 社会一体化倾向

二、影响与制约企业管理者道德选择的基本要素

- (一) 管理者的道德人格水平
- (二) 企业内部的组织结构因素
- (三) 企业文化因素
- (四) 事件本身的性质
- (五) 问题的强度(或引人注目的程度)
- (六) 个人的性格特征

三、企业承担社会责任的自我培养模式

第一阶段：管理者通过使成本最低和利润最大而提高股东的利益。

第二阶段：管理者通过关心员工的基本需求，包括增加职员参与管理的权力、提高工作的稳定性、改善工作环境等承诺达到对职员利益的保护。

第三阶段：管理者增加企业的目标范围，从而满足与企业直接相关的利益主体的需要，包括高质量的产品与服务、公平的定价、对社区公益的参与以及良好的供求关系等。

第四阶段：企业为社会发展和进步做出更大的努力，包括环境和文化艺术活动等。

四、改进与改善企业经营道德水平的有效途径

(一) 企业应从人力资本优化配置的角度，严格企业在人才招聘、任用和提拔等过程中的道德标准，并且使招聘、任用和提拔的过程成为对当事人和全体职员进行道德传播、宣传、教育的过程。

(二) 制定和完善严格的企业道德准则企业的道德准则是关于企业全体职员必须遵循的价值准则与具体的行为规范。

第三节 社会责任的演化及企业的态度

一、企业社会责任的含义及其历史演化

二、企业关于社会责任的基本态度

（一）企业对社会责任的态度

1. 古典学派的观点
2. 社会经济观点

（二）企业参与社会和与社会的实现协调性

1. 社会义务
2. 社会响应
3. 社会责任

三、企业履行社会责任与其经济业绩之间的关系定位

第四节 社会责任的内容

一、企业对环境的责任

（一）企业对环境污染的主要类型

（二）企业治理环境污染问题的理论方案

二、企业对消费者的责任

三、企业对职员的责任

四、企业对投资者的责任

五、对竞争者的责任

六、关心社会公益的责任

第五节 可持续发展理论及其现实意义

一、可持续发展的定义及其产生的背景

二、可持续发展理论的核心内容

三、工业生态

四、绿色革命

第五章 决 策

【本章教学目的与要求】

使学生了解决策的意义、特点和要求，掌握决策的分类与过程，熟悉不同条件下的决策，初步了解几个决策的数量方法。

【本章教学内容】

第一节 决策的意义、特点和要求

一、决策的意义

- (一) 决策是管理的核心
- (二) 决策关系到组织的生存与发展

二、决策的特点

- (一) 目标性
- (二) 可行性
- (三) 经济性
- (四) 满意性
- (五) 应变性

三、决策的要求

- (一) 定量与定性分析相结合
- (二) 参谋分析与经理判断相结合
- (三) 民主与集中相结合

第二节 决策的分类与过程

一、决策的分类

- (一) 按照决策的重要性划分

可分为战略决策、管理决策和业务决策。

- (二) 按照管理的职能划分

可分为生产决策、营销决策、财务决策、人事决策、研究与开发决策等。

- (三) 按照决策的重复性划分

可分为常规决策和非常规决策。

（四）按照决策主体划分

可分为组织决策和个人决策。

（五）其它划分方式

按照决策的目标划分，决策可分为单目标决策和多目标决策。

按照决策方式划分，决策可分为定性决策和定量决策。

按照决策的可靠程度划分，决策可分为确定型决策、风险型决策和不确定型决策。

二、决策的过程

（一）研究环境，发现问题和机会

（二）确定决策目标

（三）制定备择方案

（四）选择理想方案

（五）实施方案

（六）检查效果

第三节 不同条件下的决策

一、确定型决策

是指决策者对未来的情况有比较确定的了解，掌握决策时所需要的信息，而且能够准确地了解决策的必然结果。

二、风险型决策

是指决策者对未来的确切情况和决策可能产生的后果均无法肯定，决策执行后将面临几种情况、几种后果、几种可能。

三、不确定型决策

在不确定条件下，决策者对未来事件不仅无法估计在各种特定情况下的确定结果，而且也无法确定各种情况下发生结果的概率。

在不确定条件下决策的方法有大中选大法、小中选大法、拉普拉斯法、乐观系数法和后悔值法。

第四节 决策的数量方法

一、管理科学与决策

二、线性规划

三、存货管理

四、决策树

五、数量方法的局限性

第六章 经营战略

【本章教学目的与要求】

使学生了解战略管理的重要性，熟悉企业战略管理层次和战略管理的过程，掌握行业分析和 SWOT 分析方法，了解如何实施企业经营战略。

【本章教学内容】

第一节 科学地把握企业经营战略

一、经营战略的基本涵义

二、战略管理学科建立的历史回顾

三、战略管理的理论与应用领域

（一）确定企业的边界(boundaries of the firm)

（二）市场与竞争分析

（三）企业定位与动态性分析

（四）企业的内部组织和组织发展

（五）全球化

四、战略管理的科学性

（一）战略管理的科学定位

（二）战略管理的基本特征

全局性；长远性；抗争性；纲领性。

第二节 企业战略管理过程与层次

一、战略管理的过程

（一）战略制定阶段

1. 确定企业的使命

2. 企业外部环境扫描

- 3. 公司现状分析
- 4. 目标设定与战略方案的拟定
- 5. 战略决策与战略方案的评估
 - (二) 战略实施阶段
 - (三) 战略控制与战略评估阶段
- 二、企业战略的层次
 - (一) 公司级战略
 - (二) 事业部级战略
 - (三) 职能级战略

第三节 行业分析

一、行业分析的基本要素和过程

- (一) 行业的历史追溯
- (二) 影响一个行业的各种力量
- (三) 市场竞争结构

竞争结构可以分为四类：完全竞争、垄断竞争、寡头竞争和完全竞争。

- (四) 分析行业营销行为
- (五) 分析行业的投资需求
- (六) 研究行业的机遇和威胁所在
- (七) 确定企业的战略设想

二、行业的五种竞争力模型

- (一) 潜在竞争者进入该行业的威胁
- (二) 现有竞争者之间的抗衡强度
- (三) 来自替代产品的压力
- (四) 购买者讨价还价的能力
- (五) 供应者讨价还价的能力

第四节 SWOT 分析

一、SWOT 分析

二、竞争地位—市场吸引力投资组合模型

三、BCG 模型

四、产品生命周期

第五节 企业经营战略的实施

一、三种通用的竞争战略

(一) 成本领先

(二) 差异化

(三) 集中一点

二、企业实现战略管理的路径

(一) 预算计划阶段

(二) 预测计划阶段

(三) 战略计划阶段

(四) 战略管理阶段

第七章 作业计划

【本章教学目的与要求】

使学生了解计划的性质、目的及类型，懂得战略计划与作业计划的区别，熟悉目标管理，了解基本的计划工具。

【本章教学内容】

第一节 计划的性质、目的及类型

一、企业制定作业计划的必要性

二、计划的性质

三、计划与企业经营业绩之间的关系

四、计划的类型

(一) 战略计划和作业计划

(二) 长期计划和短期计划

(三) 具体运营计划和指导性计划

(四) 单项运营计划和常设经营计划

五、计划的权变要素

- (一) 组织的管理层次
- (二) 经营环境不确定性的程度
- (三) 未来承诺的期限

六、计划管理的基本特点

- (一) 具有全企业性的特点
- (二) 具有全过程的特点
- (三) 具有全员性的特点

第二节 战略计划与通用的作业计划

一、战略计划

二、年度计划

- (一) 年度计划的过程
- (二) 战略规划的内容
- (三) 年度计划与实施出现偏差的原因

三、通用的作业计划

- (一) 市场的获得
- (二) 原料的获得
- (三) 技术的获得
- (四) 技能的获得
- (五) 政府的优先次序
- (六) 策略合适
- (七) 实行的容易程度
- (八) 风险的暴露
- (九) 成本/效益之比

第三节 目标管理

一、目标是企业计划的基础性概念

二、目标管理

- (一) 目标管理的含义和历史演化
- (二) 目标管理与计划管理的区别
- (三) 目标管理的基本过程

1. 建立一套完整的目标体系

2. 制定目标
3. 组织实施
4. 检查和评价

（五）制约目标管理有效实施的要素

1. 管理者的专业分工
2. 管理层级结构
3. 管理层次之间的隔离
4. 薪酬结构

（七）目标管理的优点

（八）目标管理的局限性

第四节 计划管理工具

- 一、PDCA 计划循环
- 二、项目管理

第八章 组 织

【本章教学目的与要求】

使学生了解企业的法律存在形式，懂得组织设计的基本原则，掌握组织结构的基本类型。

【本章教学内容】

第一节 企业的法律存在形式

- 一、业主制企业
- 二、合伙制企业
- 三、公司制企业
 - （一）公司制企业的特征与类型
 - （二）公司制企业的内部法人结构

第二节 组织与组织设计的基本原则

一、组织的含义

二、组织的基本过程

三、组织设计的原则

（一）系统整体原则

（二）统一指挥原则

（三）权责对应原则

（四）有效管理幅度原则

（五）集权与分权相平衡原则

集权和分权的概念；集权的优点和缺点；分权的优点和缺点；决定企业集权与分权程度的关键因素；授权的艺术。

第三节 组织结构的基本类型

一、直线制

二、直线职能制

三、事业部制

四、矩阵结构

五、委员会结构

六、战略事业单元结构

第四节 组织的变革与发展

一、组织的生命周期

（一）组织的生命周期阶段

1. 创业阶段

2. 聚合阶段

3. 规范化阶段

4. 成熟阶段

（二）延长企业寿命的基本对策

二、组织变革与发展的过程

第九章 人力资源管理

【本章教学目的与要求】

使学生懂得人力资源管理的重要性,熟悉人力资源规划和员工招聘的过程和方法,了解员工培训的形式,掌握绩效评估的方法。

【本章教学内容】

第一节 人力资源规划

一、人力资源规划的内容及其类型

二、人力资源规划的过程

三、人力资源的供需预测与平衡

(一) 人力资源需求预测的方法

1. 德尔菲法
2. 判断式预测法
3. 回归分析法

(二) 人力资源供给预测

1. 企业内部员工流动矩阵图
2. 马可夫(Markov)分析矩阵图

(三) 人力资源的供需综合平衡

第二节 员工招聘

一、员工招聘的程序

(一) 招聘决策

1. 少而精的原则
2. 宁缺勿滥的原则
3. 公平竞争的原则

(二) 发布招聘信息

1. 及时原则
2. 面广原则
3. 层次原则

（三）招聘测试

1. 知识测试
2. 心理测试
3. 情景模拟
4. 面试

（四）人事决策

二、员工招聘的方法

（一）内部选拔

1. 内部提升
2. 内部调用

（二）公开招聘

（三）其他方法

1. 熟人介绍
2. 职业介绍机构
3. 职业招聘人员
4. 求职者登记

三、招聘工作的评估

（一）招聘过程的评估

（二）招聘成本的评估

1. 招聘成本评估
2. 招聘预算
3. 招聘核算

录用人员的评估

1. 录用人员数量评估
2. 录用人员的质量评估

第三节 员工培训与开发

一、员工培训与开发的含义和作用

（一）员工培训与开发的含义

（二）员工培训的作用

1. 员工培训可以增强企业的竞争力
2. 员工培训可以提高员工的士气
3. 通过培训可以降低员工的流动率

4. 员工培训可以提高企业的经济效益

二、员工培训与开发的原则和方法

(一) 员工培训的原则

1. 理论联系实际、学以致用原则
2. 长远发展和现实需要相结合的原则
3. 全员培训和重点提高相结合的原则
4. 因人施教的原则

(二) 员工培训与开发的方法

1. 新员工培训
2. 在职培训
3. 脱产培训

三、员工培训的评价与反馈

(一) 培训效果评价的内容

(二) 培训评价的层次

1. 反应层次
2. 学习层次
3. 工作与行为层次
4. 绩效层次

第四节 绩效评估

一、绩效评估及其作用

二、绩效评估的原则和内容

(一) 绩效评估的原则

1. 公开原则
2. 客观、公正原则
3. 多层次评估原则
4. 反馈原则
5. 经常化和制度化原则

(二) 绩效评估的内容

1. 工作业绩评估
2. 工作态度评估
3. 工作能力评估

三、绩效评估的程序

- (一) 制定绩效评估计划
- (二) 确定评估的标准和方法
- (三) 收集数据资料
- (四) 分析评价
- (五) 结果运用

四、绩效评估的方法

- (一) 评分表法
- (二) 工作标准法
- (三) 排序法
- (四) 强制分配法
- (五) 描述法
- (六) 量表评估法
- (七) 要素评分法

第十章 激 励

【本章教学目的与要求】

使学生了解激励的意义和过程，了解人们关于人的本性的不同认识，掌握基本的内容型激励理论和过程型激励理论。

【本章教学内容】

第一节 激励的意义与过程

- 一、激励的意义
- 二、激励的过程

介绍美国管理学家西拉季（A. D. Szilagyi）和华乐斯（M. J. Wallace）激励过程的七个阶段。

第二节 关于人的本性的认识

- 一、X理论与Y理论

（一）X 理论

1. X 理论的要点
2. X 理论与实践

（二）Y 理论

1. Y 理论的要点
2. Y 理论与实践

二、不成熟——成熟理论

员工从不成熟到成熟一般经历七种变化：①从被动到主动；②从依赖到独立；③从只有少量的行为到多种行为；④从不正当而浅薄的兴趣到意义较深的兴趣；⑤从目光短浅到目光远大；⑥从附属地位到同等地位或优越地位；⑦从不了解自我到了解自我和控制自我。

第三节 内容型激励理论

一、需要层次理论

- （一）需要的层次
- （二）需要层次与管理对策
- （三）需要层次理论的贡献与不足

二、双因素理论

- （一）激励的双因素
- （二）双因素理论的贡献与不足

三、成就激励理论

- （一）人的三种需要
 1. 权力的需要
 2. 归属的需要
 3. 成就的需要
- （二）成就激励理论的应用

第四节 过程型激励理论

一、期望理论

- （一）弗鲁姆等人的期望模式
- （二）波特和劳勒的期望模式

二、公平理论

- (一) 公平理论的基本观点
- (二) 公平理论的应用
- 三、强化理论
 - (一) 强化概念的产生
 - (二) 强化的类型
 - 1. 正强化
 - 2. 惩罚
 - 3. 负强化
 - 4. 消除
 - (三) 强化方式的选择
 - (四) 强化的原则
 - 1. 要遵循目标强化的原则
 - 2. 不能以同样的方式奖励所有的人
 - 3. 要及时反馈和及时强化
 - 4. 要多用不定期奖励, 少用定期奖励
 - 5. 要让员工知道怎样做才能获得期望的奖励
 - 6. 奖惩结合, 以奖为主
 - 7. 精神奖励与物质奖励相结合
 - 8. 因人制宜采取不同的强化方式和手段

第十一章 领 导

【本章教学目的与要求】

使学生了解领导的性质, 了解领导的特性理论, 掌握领导的行为理论和权变理论。

【本章教学内容】

第一节 领导的性质

一、领导者权力的来源

(一) 强制权

- (二) 奖励权
- (三) 法定权
- (四) 专长权
- (五) 仿效权
- 二、领导的作用
- (一) 指挥作用
- (二) 激励作用
- (三) 协调作用

第二节 领导的特性理论

- 一、传统的特性理论
- 二、吉塞利的特性研究
- (一) 领导者的能力
- 1、管理能力
- 2、智力
- 3、独创性
- (二) 领导者的个性特征
- 1、果断性
- 2、自信心
- 3、指挥能力
- 4、成熟程度
- 5、男人气质—女人气质
- 6、与劳动阶级的密切关系
- (三) 领导者激励方面的特性
- 1、职业成就的需要
- 2、自我实现的需要
- 3、权力的需要
- 4、金钱报酬的需要
- 5、安全的需要

第三节 领导的行为理论

- 一、以运用职权为基础的领导方式

- (一) 专制独裁式
- (二) 民主式
- (三) 自由放任式
- 二、领导行为连续统一体
- 三、李克特的领导方式理论
- 四、管理方格理论

第四节 领导的权变理论

- 一、菲得勒的权变领导模式
- 二、途径—目标理论
- 三、领导的生命周期理论
- 四、领导者参与模型

第五节 领导方式的综合方法

- 一、领导者
- 二、被领导者
- 三、具体情况
 - (一) 组织结构
 - (二) 技术
 - (三) 目标
 - (四) 外部环境

第十二章 沟 通

【本章教学目的与要求】

使学生懂得沟通的重要性，熟悉人际沟通和组织沟通的渠道及障碍，懂得如何提高组织沟通的有效性。

【本章教学内容】

第一节 沟通概述

一、沟通的定义和重要性

二、沟通的过程

三、沟通的类型

按照形式划分，沟通可以分为人际沟通和组织沟通。

按照方法划分，沟通可以分为口头沟通、书面沟通、非言语沟通和电子媒介沟通等。

按照组织系统划分，沟通可以分为正式组织沟通和非正式组织沟通。

按照方向来划分，沟通可以分为自上而下沟通、自下而上沟通、平行沟通及斜向沟通。

按照是否进行反馈来划分，沟通可以分为单向沟通和双向沟通。

第二节 人际沟通

一、人际沟通的动因

二、个体因素对人际沟通的影响

包括能力；态度；个性；角色等。

三、人际沟通的基本方法

（一）口头信息沟通

（二）书面信息沟通

（三）非言语沟通

（四）电子媒介

四、人际沟通的基本原则

（一）互相信任的原则

（二）清晰准确的原则

（三）完整性原则

（四）适时性原则

第三节 组织沟通

一、组织中的正式沟通

（一）正式沟通的渠道

包括自上而下的沟通；自下而上的沟通；斜向沟通；平行沟通。

（二）正式沟通的网络形式

包括链式沟通；轮式沟通；环式沟通；Y式沟通；全通道式沟通。

二、非正式沟通

提高组织沟通的有效性

一、沟通的障碍

（一）信息沟通过程中的障碍

1. 发送者方面的障碍
2. 沟通媒介和渠道选择方面的障碍
3. 接受者方面的障碍
4. 反馈过程中的障碍

（二）信息沟通环境方面的障碍

1. 社会环境方面的障碍
2. 组织结构方面的障碍
3. 组织文化方面的障碍

二、提高组织沟通的有效性

（一）强调有效沟通的重要性

（二）提高人际沟通技能

1. 改进沟通态度
2. 提高自己的语言表达能力
3. 培养“倾听”的艺术

（三）建造合理的沟通渠道

（四）采用恰当的沟通方式

（五）改进组织沟通的各种技术

第十三章 企业文化

【本章教学目的与要求】

使学生了解企业文化的起源及其内容，熟悉企业文化的类型与结构，熟悉企

业文化的作用与功能，懂得如何进行企业文化建设。

【本章教学内容】

第一节 企业文化的兴起及其内容

一、企业文化的兴起

二、企业文化的内容

（一）企业文化的定义

（二）企业文化的内容

价值观、信念和行为规范；英雄人物；文化仪式等。

（三）企业文化的特征

第二节 企业文化的类型与结构

一、企业文化的类型

（一）权力型、角色型、任务型、和个人支持型

（二）强文化和弱文化型

（三）学院型、俱乐部型、棒球队型和堡垒型

二、企业文化的结构

（一）物质层

（二）制度层

（三）精神层

第三节 企业文化的作用与功能

一、企业文化的作用

（一）企业文化促进企业的全面改革

（二）企业文化对管理者的影响

（三）企业文化对企业经营业绩的影响

二、企业的功能

（一）导向功能

（二）凝聚功能

（三）激励功能

（四）约束功能

第四节 企业文化建设

一、企业文化的形成、保持及改变

二、企业文化建设

（一）企业文化建设的原则

（二）企业文化建设的步骤

1. 制定企业文化系统的核心内容
2. 进行企业文化表层建设
3. 企业文化核心观念的贯彻和渗透

第十四章 管理创新

【本章教学目的与要求】

使学生了解管理创新的时代背景，熟悉人员创新、组织创新、技术创新以及其它职能创新的方法。

【本章教学内容】

第一节 管理创新的时代背景

一、知识经济时代的基本特点

- （一）知识经济兴起的原因
- （二）知识经济时代的基本特点

二、管理创新的直接动力

- （一）我国经济体制和经济增长方式的转变要求管理创新
- （二）高新技术的发展也提出了对管理创新的需要
- （三）企业内部促进管理创新的动力

第二节 人员创新

一、观念创新

二、思维创新

（一）双脑理论

（二）帕金斯（Perkins）和韦斯伯格（Weisburg）等的认知学说

（三）以科斯特勒（Koestle）为代表的联结说

三、创新的技能

（一）头脑风暴法

（二）观念激发技术

四、创新的工具

五、创新与变革的阻力与对策

（一）创新与变革的阻力

1. 缺乏危机意识

2. 影响某些人的既得利益

3. 变革增加了不确定性

（二）减少创新与变革阻力的对策

1. 沟通和参与

2. 培训

3. 限制

第三节 组织创新

一、组织结构创新

学习型组织；公司再造。

二、组织文化创新与变革

三、组织中的其它创新和变革

第四节 技术创新

一、技术创新的涵义与内容

二、技术创新的类型

产品创新与过程（工艺）创新；渐进性创新与根本性创新；技术推动型和需求拉动型的技术创新；政府组织的技术创新和自行组织的技术创新。

- 三、自主创新
- 四、模仿创新
- 五、合作创新

第五节 其它职能创新

- 一、营销创新
包括关系营销；网络营销等。
- 二、财务创新
- 三、CIS 企业形象设计创新

第十五章 控 制

【本章教学目的与要求】

使学生了解控制的概念和种类，熟悉控制的过程，了解控制的行为反应及如何进行有效控制，掌握几种控制技术。

【本章教学内容】

第一节 控制的概念和种类

- 一、控制的概念
- 二、控制的种类
 - (一) 预先控制、现场控制和反馈控制
 - (二) 直接控制和间接控制
 - (三) 集中控制和分散控制

第二节 控制的过程

- 一、建立标准
 - (一) 标准的概念与范围
 - (二) 标准的类型

1. 统计标准
 2. 经验标准
 3. 时间标准
- 二、衡量成效
- 三、纠正偏差

第三节 控制的行为反应和有效的控制

- 一、控制的行为反应
- 二、进行有效的控制的原则
- (一) 控制的标准要公平合理，周密而有弹性
 - (二) 衡量的程序和方法应该敏感有效
 - (三) 信息应该及时准确
 - (四) 控制要适时适度
 - (五) 控制应讲求经济效益
 - (六) 实行例外控制

第四节 控制技术

- 一、预算
- 二、盈亏平衡点分析
- 三、审计
- 四、投资回收率分析
- 五、网络分析