

# 第一章 管理的历史发展

## 第一节 古典管理理论

- 一、早期的管理思想
- 二、泰罗的科学管理理论
- 三、法约尔的管理职能及一般管理理论
  - (一) 六种经营活动和五大管理职能
  - (二) 14 条管理原则
- 四、马克斯·韦伯的理想的行政组织理论
  - (一) 权威的基础
  - (二) 官僚制的特征
  - (三) 官僚制的优越性

## 第二节 近代管理理论的发展

- 一、巴纳德的一般组织管理原理
  - (一) 组织论的管理理论
  - (二) 正式组织与非正式组织理论
  - (三) 组织平衡理论
  - (四) 管理人员的职能理论
- 二、梅奥的人际关系学说
  - (一) 霍桑试验
  - (二) 工人是社会人
  - (三) 企业中存在非正式组织
  - (四) 行为科学

## 第三节 当代管理理论

- 一、管理理论中的主要流派
  - (一) 管理过程流派
  - (二) 管理科学流派
  - (三) 组织管理流派
  - (四) 行为科学流派
  - (五) 经验管理流派
  - (六) 其他学说和主张

## 二、管理发展的新趋势

### (一) 企业文化理论

### (二) 信息技术对管理的影响

## 第四节 管理历史演进的规律和线索

### 一、管理思想发展与历史发展

### 二、管理思想演进的主要线索

#### (一) 科学化、理性化线索

#### (二) 人道主义线索

#### (三) 管理过程线索

#### (四) 实证分析线索

### 三、管理涉及的层次和方面

## 第二章 组织管理原理

### 第一节 个体层次的基础知识

#### 一、个体假设

##### (一) 个体假设的意义

##### (二) 传统的看法

##### 1. 经济人假设

##### 2. 社会人假设

##### 3. 管理人假设

##### (三) 必须回答的几个基本问题

#### 二、行为与学习

#### 三、学习过程

##### (一) 个人在组织中学习的特点

##### (二) 两类学习的区别

##### (三) 组织层次的学习

#### 四、心理能量

#### 五、学习与心理能量的相互作用

##### (一) 学习—信息蓄集—成功—能量改变

##### (二) 学习—信息共有—相互激励—集团能量

### 第二节 正式组织与非正式组织

## 一、正式组织及其要素

### (一) 正式组织的概念

### (二) 正式组织三要素

1. 协作意愿
2. 共同目标
3. 信息沟通

## 二、非正式组织

### (一) 非正式组织的特征

### (二) 非正式组织对正式组织的作用

1. 非正式组织创造正式组织产生的条件
2. 非正式组织赋予正式组织以活力
3. 促进信息沟通
4. 有助于维持正式组织的凝聚力
5. 维护个人完整人格

### (三) 正式组织对非正式组织的作用

1. 正式组织为非正式组织形成创造条件
2. 正式组织为非正式组织长期存在和发展创造条件

## 三、组织的正式侧面与非正式侧面

### (一) 组织是正式组织与非正式组织的统一

### (二) 组织是正式侧面与非正式侧面的统一

## 第三节 组织平衡

## 一、组织内部平衡

### (一) 个人的需求、动机及其标准

### (二) 诱因的分配过程

### (三) 组织的效率

## 二、组织与环境的平衡

### (一) 组织目标与环境状况的适应性

### (二) 目标实现程度

## 三、组织动态平衡

## 第四节 管理概念与管理职能

## 一、管理的概念

### (一) 管理是组织的特殊器官

### (二) 管理的实质是协调

- (三) 管理协调是有意识的协调
- (四) 管理是维持集体协作延续发展的行为
- 二、管理的职能

## **第三章 企业和企业制度**

### **第一节 什么是企业**

- 一、企业的特征
- 二、企业的多面性

### **第二节 产权及其功能**

- 一、所有权
- 二、产权及其功能的含义

### **第三节 企业形态**

- 一、私营企业
  - (一) 个人企业
  - (二) 合伙公司
  - (三) 两合公司
  - (四) 有限责任公司
- 二、股份有限公司
  - (一) 资本证券化
  - (二) 有限责任制
  - (三) 所有权与经营管理权分离
  - (四) 公司账目公开

## **第四章 决策**

### **第一节 管理就是决策**

- 一、管理职能与决策
- 二、“决策人”的管理模式

### **第二节 决策的过程和准则**

- 一、决策过程
  - (一) 收集信息阶段
  - (二) 拟订计划阶段
  - (三) 选定方案阶段
  - (四) 对已选定的方案进行评价
- 二、决策的准则

### 第三节 决策的技术

- 一、例行问题和例外问题
- 二、程序化决策和非程序化决策
- 三、程序化决策的决策技术
  - (一) 程序化决策的传统技术
  - (二) 程序化决策的现代技术
- 四、非程序化决策的决策技术
  - (一) 非程序化决策的传统技术
  - (二) 非程序化决策的现代技术

### 第四节 决策的行为

- 一、个人因素
  - (一) 个人对问题的感知方式
  - (二) 个人价值系统
- 二、群体因素
  - (一) 群体决策的优点
  - (二) 群体决策的缺点

## 第五章 计划与控制

### 第一节 计划与控制

- 一、计划与控制系统
- 二、计划和控制的基础

### 第二节 计划系统

- 一、计划制定的意义

(一) 计划制定工作对计划者个人或本部门的意义

(二) 计划制定工作对企业组织的意义

## 二、计划系统设计

(一) 计划制定者

(二) 计划范围

(三) 与资源配置的协调

(四) 与业绩评价的协调

(五) 计划形式

## 第三节 控制系统

### 一、控制形式

(一) 直接控制

(二) 间接控制

### 二、控制过程

(一) 直接控制

(二) 间接控制

### 三、控制系统设计

(一) 目标变量

(二) 确定目标变量的测定方法

(三) 确定事前标准

(四) 测定结果的沟通方式

(五) 事后评价标准的确定

## 第四节 计划与控制的协调

### 一、评价标准的确定

(一) 事后标准与事前标准

(二) 事前标准的意义

(三) 事后标准的难度

### 二、控制与计划的协调

## 第六章 组织

### 第一节 组织结构

#### 一、分工关系

- (一) 分工给组织带来的利益
- (二) 分工给组织带来的弊端
- 二、部门化
- 三、权限关系
- 四、沟通与协商
- 五、程序化

## 第二节 组织结构形式选择

- 一、制约组织结构的因素
  - (一) 信息沟通
  - (二) 技术特点
  - (三) 经营战略
  - (四) 管理体制
  - (五) 企业规模
  - (六) 环境变化
- 二、组织结构的调整
- 三、组织结构的形式
  - (一) 直线制
  - (二) 直线职能制
  - (三) 事业部制
  - (四) 矩阵制
  - (五) 子公司和分公司

## 第三节 制度规范

- 一、制度规范的种类
  - (一) 企业基本制度
  - (二) 管理制度
  - (三) 技术规范
  - (四) 业务规范
  - (五) 个人行为规范
- 二、制度规范的特点
  - (一) 权威性
  - (二) 系统性
  - (三) 科学性

- (四) 无差别性
- (五) 借助强制力
- (六) 稳定性
- 三、制定管理制度规范的基本要求
  - (一) 从实际出发
  - (二) 根据需要制定
  - (三) 建立在法律和社会道德规范的基础上
  - (四) 系统和配套
  - (五) 合情合理
  - (六) 先进性
- 四、制度规范的制定和调整
  - (一) 制度制定者
  - (二) 制度规范的制定程序
  - (三) 制度规范的调整
    - 1. 管理制度规范修改的情况
    - 2. 管理制度规范废除的情况

## 第四节 制度化管理

- 一、制度化管理的实质
- 二、制度化管理的主要特征
- 三、制度化管理的优越性
  - (一) 个人与权力相分离
  - (二) 体现了理性精神和合理化精神
  - (三) 适合现代大型企业组织的需要
- 四、制度化与人性
  - (一) “经”与“权”的关系
  - (二) 他律与自律的关系

## 第七章 人员配置

### 第一节 人员配置概论

- 一、人员配置的重要性
  - (一) 充分开发企业人力资源
  - (二) 有效发挥组织结构功能



(三) 提高群体质量，形成最佳工作组合

(四) 强化管理职能，完善企业管理系统

## 二、人员配置计划

(一) 工作系统分析

(二) 人力资源计划

(三) 人事工作计划

## 第二节 管理人员配置

### 一、管理职位的设计与评价

(一) 比较法

(二) 职务系数法

(三) 时距判定法

### 二、管理人员的素质要求

(一) 从事管理工作的愿望

(二) 良好的道德品质修养

(三) 组织协调能力

(四) 解决问题和制定决策能力

(五) 专业技术能力

### 三、管理人员的选拔

## 第三节 管理人员的培训和考评

### 一、管理人员的培训

(一) 实践中锻炼和培养管理人员

1. 有计划的提升

2. 职务轮换

3. 委以助手职务

4. 临时提升

(二) 系统的教育和训练

### 二、管理人员的考评

## 第八章 激励

### 第一节 激励的作用机制

#### 一、激励的实质和功能

(一) 激励的实质

(二) 激励的功能

1. 激励有助于激发和调动职工的工作积极性
2. 激励有助于将职工的个人目标导向实现企业目标的轨道
3. 激励有助于增强企业的凝聚力，促进内部各组成部分的协调统一

二、激励的心理机制

(一) 需要

(二) 动机

(三) 目标

三、激励过程

## 第二节 激励理论模式

一、需要激励模式

(一) 需要层次论

(二) 双因素理论

二、动机—目标激励模式

三、权衡激励模式

四、强化激励模式

## 第三节 激励工作系统设计

一、激励原则

(一) 系统性原则

(二) 物质激励与精神激励相结合原则

(三) 差异化原则

二、激励方法

(一) 工作丰富化

(二) 员工参与管理

(三) 奖励

# 第九章 领导

## 第一节 领导的含义与功能

一、什么是领导

二、领导的功能

## 第二节 领导的权力与影响

### 一、领导权力

#### (一) 法定权

#### (二) 奖励权

#### (三) 强制权

#### (四) 统御权

#### (五) 专长权

### 二、领导的影响方式

#### (一) 外在影响

##### 1. 传统观念的影响

##### 2. 利益满足的影响

##### 3. 恐惧心理的影响

#### (二) 内在影响

##### 1. 理性崇拜的影响

##### 2. 感情的影响

### 三、领导的影响系统

## 第三节 领导的有效性和领导方式

### 一、领导的有效性

### 二、领导者的素质

### 三、领导方式

#### (一) 集权型

#### (二) 民主型

#### (三) 任务型

#### (四) 关系型

#### (五) 兼备型

## 第四节 领导与沟通

### 一、人际沟通的特点和过程

### 二、组织沟通的形式

#### (一) 正式沟通

##### 1. 上行沟通

##### 2. 下行沟通

##### 3. 横向沟通

#### 4. 斜向沟通

##### (二) 非正式沟通

### 三、组织沟通的原则

##### (一) 关注准确性

##### (二) 保持完整性

##### (三) 确保及时性

##### (四) 充分运用非正式组织

## 第十章 组织文化

### 第一节 组织文化的性质

#### 一、经营目标与经营理念

#### 二、组织文化及其构成

##### (一) 组织文化的缘起

##### (二) 思维方式

##### (三) 行为规范

##### (四) 共有的意义

#### 三、组织文化的性质

##### (一) 组织文化是一种客观存在的文化现象

##### (二) 组织文化是社会文化和民族文化的现实反映

##### (三) 组织文化的本质是企业的“人化”

##### (四) 组织文化具有明显的个性或独特性

#### 四、组织文化的功能

##### (一) 价值观的功能

##### (二) 共有的思维方式的功能

##### (三) 行为规范的功能

### 第二节 组织文化的形成

#### 一、共有价值观的形成和共有

#### 二、思维模式的生成和共有

#### 三、共同的行为规范

#### 四、组织文化的运用

##### (一) 理想的组织文化

##### (二) 让组织文化真正发挥作用

## 五、组织文化的反面效应

# 第十一章 变革与发展过程管理

## 第一节 发展过程的特点

### 一、企业组织本身的矛盾因素

(一) 环境要求与组织内部要求之间的矛盾

(二) 组织目标与个人目标之间的矛盾

(三) 科学、理性与人性之间的矛盾

### 二、环境的变化

### 三、企业的发展

(一) 企业发展带来企业与环境均衡的破坏

(二) 企业发展带来企业内部均衡的破坏

(三) 企业发展过程中产生的问题

### 四、企业发展与惯性

(一) 体系惯性

(二) 个人惯性

### 五、权变观点

(一) 权变观点

(二) 中庸之道

## 第二节 变革与革新

### 一、变革

### 二、变革的困难

### 三、变革的四个步骤

(一) 提出问题

(二) 探索变革

(三) 全面展开

(四) 模式重塑

### 四、成熟化与革新

(一) 革新的滞后性

1. 对成熟化视而不见

2. 对模式转换的必要性认识不足

3. 规模和收益上的障碍

#### 4. 本业意识的障碍

(二) 革新的过程

(三) 对成熟化的认识

(四) 战略探索

(五) 战略决策