**《管理理论与实践》教学大纲**

**教学目的：**通过本课程的学习，使学员了解管理理论产生的基本脉络、了解从管理学理论中提炼出的具有科学性、逻辑性和系统性的一般性原理、方法和手段，掌握管理学的理论精髓和核心内容，借鉴管理实践经验，为经济管理专业的进一步学习和研究打下基础。

**教学方式：**自学与面授相结合

**教学时数：**32课时

**考核方式：**期末笔试与平时作业相结合

**第一篇 导 论**

**学习重点：**

1、理解管理的概念、性质、职能和作用，明确管理者及管理者的分类，掌握管理者的角色、技能。

2、了解组织与企业的概念、企业的法律形式。

3、理解管理的道德，掌握企业的社会责任。

4、掌握古典管理理论的代表人物及其主要观点。

5、理解行为科学理论的起源与发展。

6、把握现代管理理论的主要学派和核心观点。

**第1章 管理与组织概述**

**（一）管理的含义**

1、管理的定义

2、管理的职能

（1）计划

（2）组织

（3）领导

（4）控制

3、管理的性质

（1）管理的二重性

（2）管理的科学性与艺术性

（3）管理的普遍性

**（二）管理者**

1、管理者的含义及分类

2、管理者的角色

3、管理者的主要技能

**（三）组织与企业**

1、组织的概念

2、企业的概念与法律形式

（1）个人业主制企业

（2）合伙制企业

（3）公司制企业

**（四）管理道德与企业的社会责任**

1、管理道德

（1）管理道德的含义

（2）三种不同的道德观

（3）提高员工道德素质的途径

2、企业的社会责任

（1）对投资者的责任

（2）对员工的社会责任

（3）对消费者的责任

（4）对供应者的社会责任

（5）对政府和所处社区的责任

（6）对竞争者的责任

（7）对环境保护的责任

（8）对公益、慈善事业的责任

**思考题：**1、管理的职能之间有什么关系？

2、管理有效性的实质是什么？管理者应如何追求自身工作的效益？

3、企业的法律形式有哪些？各自的特点是什么？

4、管理道德的内容包括哪些？

5、企业的社会责任具体体现在哪些方面？

**第2章 管理理论的形成与发展**

**（一）中外早期的管理实践与管理思想**

1、中国早期的管理思想

2、西方早期的管理思想

（1）古埃及的管理思想

（2）古希腊的管理思想

（3）古罗马的管理思想

3、西方管理理论的萌芽

1. **古典管理理论**

1、泰勒---- 科学管理理论

（1）泰勒的三个著名实验

（2）科学管理理论的主要内容

（3）对科学管理理论的认识与评价

2、法约尔---- 一般管理理论

（1）区别经营和管理

（2）管理的五种职能

（3）管理的十四条原则

3、韦伯---- 行政组织理论

（1）理想的行政组织体系

（2）三种权力论

（3）理想的行政组织的管理制度

4、对古典管理理论的评价

1. **行为科学理论**

1、霍桑实验与人际关系学说

（1）人际关系理论产生的时代背景

（2）霍桑实验

（3）人际关系学说的主要观点

2、行为科学理论

（1）行为科学的定义

（2）行为科学的主要研究内容

1. **第二次世界大战后管理理论的发展**

1、现代管理理论产生的时代背景

（1）战后资源积累的重新完成又提出了提高效率的要求

（2）科学技术的发展对管理提出了新的问题，同时也为管理理论的发展提供了新的思想、方法和手段

（3）人们对“人”的本性认识的不断深化促进了管理理论的发展

2、管理理论的丛林

（1）管理过程学派

（2）系统管理学派

（3）权变理论学派

（4）经验主义学派

（5）社会系统学派

（6）决策理论学派

（7）管理科学学派

（8）经理角色学派

3、20世纪80年代后的管理思潮

（1）学习型组织

（2）精确管理

（3）全面质量管理

（4）业务流程再造

（5）核心能力理论

（6）知识管理

（7）危机管理

（8）创新管理

**思考题：**1、古典管理理论在现代社会中还具有实践价值吗？

2、你最欣赏的管理流派是什么？为什么？

3、怎样看待管理理论的发展趋势？对你有什么启示？

**第二篇 计 划**

**学习重点：**

1. 了解决策的概念、特征。
2. 理解决策在管理中的作用，明确决策的类型、原则、程序。
3. 掌握定性决策的方法，了解定量决策方法。

4、了解计划的基本特征、作用、形式、原则，掌握计划工作的原理和方法。

5、了解目标的含义和性质、目标管理的概念、特点，掌握目标管理的实施程序。

6、了解企业战略的内涵，理解战略管理过程，掌握战略原则和分析工具---- PEST分析、波特五力分析模型、SWOT分析。

**第3章 决策**

**（一）决策概述**

1、决策的概念与特征

（1）决策的含义

（2）决策的特点：目标性、可行性、时效性、经济性、动态性

2、决策在管理中的运用

（1）决策是决定组织管理工作成败的关键

（2）决策是实施各项管理职能的根本保证

3、决策的基本准则

决策实践中，决策者常常出于各方面的考虑，往往不得不接受所能够发现的“最满意”的行动方案，即以“最满意”作为决策的基本准则。

4、决策的类型

（1）按决策主体划分----个体决策、群体决策

（2）按决策重要程度划分----程序性决策、非程序性决策

（3）按决策地位划分----战略决策、战术决策、业务决策

（4）按决策层次划分----高层决策、中层决策、基层决策

（5）按决策时间长短划分----中长期决策、短期决策

（6）按决策条件划分----确定型决策、风险型决策、不确定型决策

（7）按决策方法划分----定量决策、定性决策、综合决策

**（二）决策的步骤**

1、识别问题

2、明确目标

3、拟定备选方案

4、分析与评价方案

5、选择备选方案

6、实施选定的方案

7、方案评估与反馈

8、决策的程序

**（三）决策方法**

1、定性决策方法

（1）德尔菲法

（2）头脑风暴法

（3）哥顿法

（4）名义小组技术

（5）电子会议

（6）波士顿矩阵法

（7）GE矩阵法

2、定量决策方法

（1）确定型决策方法

直观判断法、线性规划、本量利分析法（盈亏分析法）

（2）风险型决策方法

期望值法、决策树法

（3）不确定型决策方法

等概率法、乐观法、悲观法、折中法、后悔值法

**思考题：**1、决策在现代管理中有什么作用？

2、怎样正确理解“管理就是决策”这句话？

3、群体决策总是优于个体决策吗？

4、如何认识决策的普遍性？

**第4章 计划**

1. **计划**

1、计划概述

（1）计划的概念与特征

（2）计划的作用

（3）计划的要求

（4）计划的主要内容

2、计划的形式与类型

（1）计划的主要表现形式

（2）计划的主要类型

3、计划工作的编制过程

**（二）目标管理**

目标是一个组织各项管理活动所指向的终结，每个组织都应有自己的目标。目标管理是20世纪50年代中期出现于美国，以泰勒的科学管理和行为科学理论为基础形成的一套管理制度。凭借这种制度，组织的成员得以亲自参加工作目标的制定，实现自我控制，并努力完成工作目标。而对于员工的工作成果，由于有明确的目标作为考核标准，从而使员工的评价和奖励能做到更客观、更合理，所以大大激发了员工为完成组织目标而努力。由于这种管理制度应用得非常广泛，且特别适用于对主管人员的管理，所以称为“管理中的管理”。

1、目标管理的基本思想及特点

重视人的因素，强调员工的参与；建立目标锁链与目标体系；重视成果；以自我管理为中心，强调自我评价。

2、目标的性质与特点

3、目标管理的实施过程

4、目标管理的优缺点

**思考题：**1、说明政策、规则和程序之间的区别和联系。

2、制定计划时一般要进行哪些预测？

3、为什么说目标管理具有旺盛的生命力？

4、目标管理的实施程序如何？

**第5章 战略管理**

战略就是规划人力和物力资源的使用方向，以最大限度地实现目标。企业目标实现的限度与企业战略确定与实施的好坏有着紧密的联系。战略的制定着眼于未来，战略制定者的任务不在于看清企业目前是什么样子，而在于看清企业将来会成为什么样子。

**（一）战略与战略管理**

1、战略与战略管理的含义

2、战略管理的过程

战略分析----战略选择----战略实施与控制

**（二）战略环境分析**

1、外部环境分析

（1）宏观环境分析---- PEST分析

PEST分析是帮助行业或企业检阅、分析其外部宏观环境的一种方法。宏观环境又称一般环境，是指影响一切行业和企业的各种宏观力量。对宏观环境因素做分析，不同行业和企业根据自身特点和经营需要，分析的具体内容会有差异，但一般都应对政策（political）、经济（economic）、社会（social）和技术（technological）这四大类影响企业的主要外部环境因素进行分析，称为PEST分析。

（2）行业环境分析----波特五力分析模型

（3）竞争对手分析

2、企业内部条件分析

（1）核心能力

（2）价值链模型

（3）SWOT分析

**（三）战略的层次结构**

1、总体战略

2、事业层战略

3、职能战略

**（四）基本的竞争战略**

1、成本领先战略

2、差异化战略

3、集中化战略

**（五）蓝海战略**

1、蓝海战略的含义

2、蓝海战略的六项原则

**思考题：** 1、什么是企业战略？企业战略具有什么性质？

2、什么是PEST 分析和SWOT分析？如何进行SWOT分析？

3、波特五力分析模型的主要内容及基本竞争战略。

4、蓝海战略的实质与价值。

**第三篇 组 织**

**学习重点：**

1. 掌握组织职能的主要内容，了解组织工作的基本原则。
2. 掌握组织的结构设计和组织的运作机制。
3. 了解组织文化，把握组织变革的动因与阻力。

**第6章 组织职能概述**

1. **组织职能的含义**
2. 组织职能的概念
3. 组织职能的主要内容
4. 组织工作的基本原则
5. **管理幅度与管理层次**
6. 管理幅度与管理层次的概念
7. 管理幅度与管理层次的相互关系
8. 影响管理幅度的主要因素
9. 管理幅度的确定方法与合理性检验
10. **职位与职位设计**
11. 职位与职权的概念
12. 职位设计的主要内容
13. 职位设计的影响因素
14. 职位设计的方法

**第7章 组织结构设计**

**（一）部门划分**

1、部门划分的原则

2、部门划分的主要方式

**（二）组织结构的主要类型**

1、组织结构设计的关键因素

2、典型的组织结构类型

直线制、职能制、直线职能制、事业部制、矩阵制、虚拟组织

**（三）组织结构设计的影响因素**

1、组织的战略

2、组织的规模

3、环境

4、技术

**（四）组织中的职权配置**

1、权力和职权

2、职权的类型

3、制度性分权与授权

4、集权与分权

**第8章 组织文化与组织变革**

**（一）组织文化**

1、组织文化的含义

2、组织文化的要素

3、组织文化的结构

4、组织文化的特征

5、组织文化的功能

**（二）组织变革**

1、组织变革的含义

2、组织变革的动因

3、组织变革的类型

4、组织变革的阻力

**思考题：**1、宽管理幅度和窄管理幅度哪个更有效率？为什么？

2、为什么现代组织结构形态有扁平化的趋势？

3、组织文化对组织发展有何意义？

4、组织变革的阻力来自哪里？如何克服？

**第四篇 领 导**

**学习重点：**

1、理解领导的作用与工作职能，掌握领导的特性理论、行为理论和权变理论的核心观点。

2、了解激励的作用和人性的假设

3、掌握激励理论的类型、代表理论及其主要内容，能在实践中加以运用。

4、了解沟通的功能和作用，明确有效沟通的原则、障碍和措施，掌握有效沟通方法。

**第9章 领导与领导理论**

1. **领导概述**
2. 领导的概念
3. 领导与管理的区别
4. 领导工作的要素
5. 领导工作的职能
6. **领导的特性理论**

1、传统的领导特性理论

2、现代的领导特性理论

3、德鲁克的领导特质观

1. **领导的行为理论**

1、勒温的领导风格理论

2、领导行为连续体理论

3、利克特的“工作中心”与“员工中心”理论

4、领导行为四分图理论

5、管理方格理论

1. **领导的权变理论**
2. 费德勒的权变模型
3. 路径目标理论
4. 领导生命周期理论
5. 权变理论的贡献

**思考题：**1、领导的实质和作用是什么？如何实现这种作用？

2、领导者的权力是如何构成的？怎样合理使用领导权力？

**第10章 激励理论**

**（一）激励概述**

1. 需要、动机和行为的概念

2、激励的概念

3、激励的过程

**（二）关于人性的假设**

**（三）激励理论**

1. 内容型激励理论

（1）需要层次理论（马斯洛）

（2）双因素理论（赫茨伯格）

（3）成就需要理论（麦克莱兰）

（4）ERG理论（奥尔德弗）

2、过程型激励理论

（1）期望理论（弗鲁姆）

（2）公平理论（史坦斯.亚当斯）

3、行为改造型激励理论

（1）强化理论（斯金纳）

（2）挫折理论（亚当斯）

（3）归因理论（海德）

**思考题：** 1、哪些因素影响人的动机强度？

2、如何看待各种人性假设？

3、工作丰富化的实质是什么？

4、公平理论有什么实际意义？

**第11章 沟通**

1. **沟通概述**
2. 沟通的概念
3. 沟通的作用
4. 沟通的过程
5. 沟通的原则与要求
6. **人际沟通**
7. 人际沟通的主要形式
8. 人际沟通的障碍
9. 有效沟通的措施
10. **组织沟通**
11. 正式沟通
12. 非正式沟通

**（四）冲突与冲突管理**

1、冲突的概念

2、对待冲突的态度

3、冲突的类型

4、冲突管理的过程模型

（1）罗宾斯的五阶段模型

（2）杜布林的冲突系统分析模型

（3）布坎南的四阶段模型

（4）托马斯的二维模式

**思考题：** 1、在沟通过程中，哪些地方容易出现信息失真？如何避免？

2、有效沟通有哪些障碍？怎样克服？

3、如何理解“冲突具有破坏性，也具有建设性”？

4、冲突管理的过程模型有哪些？主要观点是什么？

**第五篇 控 制**

**学习重点：**

1. 了解控制的概念、基本类型和内容。
2. 理解控制的作用、原则和程序。
3. 明确有效控制的前提、特点和要求，掌握控制的方法。

**第12章 控制职能概述**

1. **控制的概念**

1、控制的概念

2、控制的功能

3、控制的基本原理

1. **控制的过程**

1、确立标准

2、衡量绩效

3、纠正偏差

1. **控制的类型**
2. 根据组织活动过程的不同阶段划分----前馈控制、反馈控制、同步控制
3. 根据控制主体划分----直接控制、间接控制
4. 根据控制的标准划分----程序控制、追踪控制、自适应控制、最优控制
5. **有效控制的艺术**

1、适时控制

2、适度控制

3、客观控制

4、弹性控制

**第13章 控制的方法**

1. **预算控制**
2. 预算的编制
3. 预算的种类
4. **生产控制**
5. 生产进度控制
6. 设备维修
7. 库存控制
8. 成本控制
9. 准时生产（JIT）
10. 质量控制
11. 三种综合**控制方法**
12. 六西格玛管理
13. 平衡计分卡
14. 标杆管理

**思考题：**1、联系实际，说明组织如何才能做到有效控制？

2、管理人员该怎样了解和克服控制的阻力、并能有效地衡量控制？

3、怎样对管理者实施有效的监控？

4、前馈控制是控制的最高境界，如何实现？

**第六篇 管 理 创 新**

**学习重点：**

1、了解熊彼特创新理论的主要观点。

2、掌握管理创新的主要内容。

创新是管理理论研究与实践探索的永恒主题，特别是在经济全球化竞争与发展的背景下，创新在各种管理活动中的综合统筹和指导协调作用日益突出。计划、组织、领导与控制是管理的基本职能，其任务是保证组织系统按预定的方向和规则运行。但是，面对管理在动态环境中生存的社会经济系统，仅有维持是不够的，还必须通过创新，将创新贯穿于管理活动的全过程，不断地调整系统活动的内容和目标，以使组织能够适应环境变化的新要求，形成持续的核心竞争力与发展动力。

**一、管理创新概述**

**（一）创新的含义**

1912年，美籍奥地利经济学家约瑟夫·熊彼特首次提出了“创新”的概念。

创新是组织形成创造性思维并将其转换为有用的产品、服务或作业方法的过程。是指创造一种新的更有效的资源整合范式，这种范式既可以是新的有效整合资源以达到组织目标和责任的全过程管理，也可以是新的具体资源整合及目标制定等方面的细节管理。

**（二）管理创新的特征**

1、整体性与系统性

2、风险性与不确定性

3、建设性与破坏性

4、动态性与可持续性

**（三）管理创新的条件**

1、创新主体应具有良好的心智模式

2、创新主体应具有较强的能力结构

3、组织应具备较好的基础管理条件

4、组织应营造一个良好的管理创新氛围

5、创新应结合本组织的特点

6、管理创新应有创新目标

**二、管理创新的内容**

**（一）观念创新**

**（二）目标创新**

**（三）技术创新**

**（四）制度创新**

**（五）市场创新**

**（六）文化创新**

**三、管理创新的过程**

**（一）准备阶段**

**（二）寻找机会**

1、组织外部的机会源

2、组织内部的机会源

**（三）提出战略构想**

1、创新战略

（1）自主创新

（2）模仿创新

（3）合作创新

2、创新战略定位

（1）领先战略

（2）跟随战略

**（四）迅速行动**

**（五）完善并形成模式**

创新在开始行动以后必须坚定不移地继续下去，不断探索、总结行动中的经验教训，不断地对当初的构想进行修正和完善，否则便会前功尽弃。经过在实践中的不断完善，组织将形成一整套适应新环境的新观念、新方法、新体制和新模式。

**思考题：** 1、创新对组织的意义何在？

2、组织要进行管理创新需要具备哪些条件？

3、联系实际，谈谈组织如何进行有效的管理创新？

**教 材：** **《管理学：理论与实践》** 李传军 杜同爱 编著

北京大学出版社 2014年8月版

**参考书：**

1、《现代管理学理论与实践》 张才明 主编

清华大学出版社 2014年9月版

2、《管理学（第13版）》 斯蒂芬.罗宾斯 玛丽.库尔特 著

刘刚、程熙镕、梁晗 等译

中国人民大学出版社 2017年1月版

3、《管理学—理论与实践（第2版）》王冰、张静、傅四保、杨旭 编著 电子工业出版社 2015年8月版