



商学院

教学文件

课程名称: 管理心理学

授课教师: 王怡源

授课班级: 17级工企1、2班

授课学期: 2018至2019 学年第 2 学期

2019年2月1日



教学文件编制说明

一、教师上课前必须写出所授课程的教学文件，不能无教学文件或借他人教学文件进行授课；教学文件应根据专业技术领域发展、教学要求变化、学生实际水平以及教师以往教学的课后小结、批注等进行补充、修改或重写，以保持教学内容的先进性和适用性，不得使用未经任何补充、修改的陈旧教学文件进行授课。

二、新开设的课程，提倡由教研室组织集体备课。

三、教学文件编写要求内容简明、条理清楚、教学目的明确、教学内容的设置合理、重点难点清晰。

四、教学文件应采用统一格式书写或打印（建议使用 A4 纸），不同专业的授课教案可有自己的特色，但应包含教案基本内容。

五、教学文件每学期教学结束后，填写完整统一上交。

六、妥善保存各阶段的教案，并配合好学院的教学检查和归档等工作。



日照职业技术学院教师教学工作规范

为加强我院教师教学工作的规范化、科学化，明确教师在各个教学环节中的职责，促进师资队伍建设和提高教育教学质量，根据《教育部关于全面提高高等职业教育教学质量的若干意见》（教育部教高〔2006〕16号）文件精神，现对教师教学工作规范进一步修订如下：

第一章 教学准备

第一条 根据课程标准，做好课程设计。课程开课前，要认真研读课程标准，做好课程整体设计、单元设计和第一堂课设计；精心选取教学内容，设计典型工作任务，选择适当的教学方法和教学手段，认真备课，科学制定教学方案。

第二条 规范编制教学档案。按照课程标准的要求，结合教学实际需要，规范、完整的填写教学档案中规定的教学进度表、学生成绩登记表、学生成绩分析及学期教学工作总结等有关内容。

第三条 认真做好课前准备。教师在上课前根据课程教学要求，做好多媒体、仪器、工具、耗材等有关教学设备及教学场所的准备工作；对于实验实训课，要先行试做；提前做好教学过程中的安全防范工作。

第二章 教学实施

第四条 突出培养学生职业能力。教学实施过程中，要把传授知识、强化技能和培养能力有机结合起来，突出职业能力目标的达成。

第五条 推行行动导向教学。积极采用项目教学、引导文教学、案例教学、实验教学等教学方法；专业教学中探索“学训同步”的教学模式；推行资讯、决策、计划、实施、检查、评价六环节组织教学，变教学过程为项目实施过程。

第六条 突出学生的主体地位。教学实施过程中，采用分组、角色扮演等形式，充分发挥学生自我控制学习的能力。

第七条 合理选取教学手段。积极采用多媒体虚拟技术、仿真教学等现代教育技术手段，注重与传统的教学手段相融合，满足教学需要。

第八条 上课时必须具备良好的精神面貌和扎实的基本功。教师上课时应做到情绪稳定，精神饱满，教态亲切自然，仪表整洁大方；上课要讲普通话，写规范字；语言表达要准确、简练。

第九条 课后做好教学小结。每次授课结束后，教师要规范、完整地填写教学日志，及时总结、解决教学过程中存在的问题。

第十条 合理安排辅导、布置课内外作业。任课教师要按照课程标准的要求，根据授课计划的安排，合理安排辅导；教师应精心选择作业题目，作业的布置要有计划性、科学性、典型性、创造性，及时认真批改作业，并做好批改记录。

第十一条 做好教学实施中的过程性考核。过程性考核是课程考核的重要组成部分，教师可根据专业特点与课程特点，采取多种方法实施过程性考核。

第三章 课程考核

第十二条 严格落实《日照职业技术学院课程考核及考务管理暂行规定》文件，做好课程考核。



第十三条 做好考试命题工作。考试命题的组织必须严格执行课程标准，按照《日照职业技术学院课程考核及考务管理暂行规定》要求，统一命题；所有试题均须经教研室主任审核和院部分管教学的副院长（副主任）签字审批定稿后方可使用；及时做好试题入库，加强题库建设。

第十四条 做好监考工作。监考教师必须严格执行《日照职业技术学院监考人员守则》、《日照职业技术学院考场纪律》、《考试违纪作弊的认定与处理》、《考试违纪作弊的处理程序》等相关规定，保障考场秩序，抓好考风，以考风正学风。

第十五条 认真批阅试卷。课程考核结束后，各院部应及时组织教师，严格按照《日照职业技术学院课程考核及考务管理暂行规定》的要求，进行阅卷；在阅卷过程中要保证试卷的安全，不得丢失、损坏。

第十六条 做好试卷存档工作。课程考核结束后五个工作日内，阅卷教师需将阅卷试卷按学号排列（小号在上，大号在下），并附试卷装订封面、《考场记录表》、《学生成绩登记表》及《试卷分析表》，各项齐全后，送交院部教学秘书处，并履行交接手续。

第十七条 综合评定学习成绩。学生成绩以百分制和学分制记载，任课教师应依据终结性评价和过程性评价成绩，对学生进行综合评定。

第十八条 按时提交学生成绩。考试结束5日内，教师应将学生成绩上传到学院教学管理信息系统；成绩录入时，教师注意将学生“缺考”、“缓考”、“退学”、“作弊”、“入伍”等信息填写清楚。

第十九条 做好成绩备案工作。成绩提交后，教师应将学生成绩登记表、试卷分析表等打印盖章后（一式三份）报学生所在院部；学生成绩登记表须填写学生过程性评价、终结性评价、总评成绩等。

第四章 其他

第二十条 教师应不断学习高职教育教学理论，熟悉教学管理规定。教学实施过程中，应严格按照《教师教学工作规范》、《实验教学工作规范》、《生产实习教学工作规范》等规定的要求开展教学。

第二十一条 严格按照授课计划上课。教师不得擅自调课、私自修改授课计划，如确需改动，必须经主管部门同意，并报教务处、高教研究中心备案。

第二十二条 积极探索考核模式的改革。以有利于考核学生综合素质，有利于考核学生实际操作能力为前提，探索符合专业特点的多元考核方式；注重理论知识、实践技能的有机结合。

第二十三条 不断完善课程标准。在课程教学结束后，教师应认真做好总结，并就课程标准的修改与完善提出建议。

第二十四条 根据学院要求，做好人才培养数据采集工作，及时录入教学信息。

第五章 附则

第二十五条 本规范适应于全院所有从事教育、教学管理工作的教职员工。

第二十六条 本规范自发布之日起施行，由教务处负责解释。原《教师教学工作规范》（日职院字〔1999〕13）号同时废止。



教学进度表

第一部分 课程基本信息

课程名称	管理心理学	课程性质	选课	课程代码	270362
总教学课时数	2*28=32			课程学分	3.5
教学周数	17			先修课程	管理学、心理学
授课班级	17级工商管理一二班			后续课程	人力资源管理类课程

第二部分 授课计划

单元	主要教学内容	计划课时	周次
1	管理心理学概述	2	1
2	管理系心理学的历史沿革和现状	2	1
3	管理心理学的基础理论	2	1
4	动机与管理	2	1
5	激励理论	2	1
6	激励理论的应用	2	1
7	组织中的知觉	2	1
8	组织中的知识管理与学习	2	1
9	组织中的决策	2	1
10	情绪劳动与管理	2	1
11	应激与挫折管理	2	1
12	员工卷入与管理	2	1
13	领导与领导理论	2	1
14	领导行为及策略	2	1
15	胜利特征模型及领导干部选拔	2	1
16	组织的基本概念与理论	2	1
17	组织气氛和士气	2	1
18	组织变革和发展	2	1



第三部分 课程设计

(一) 授课期望

1. 获得管理心理学的一些基本概念、基础知识和基本理论；
2. 理解管理过程中不同人的心理规律；
3. 学会运用管理心理学规律来分析并解决管理中实际问题的能力；

(二) 学习内容

模块	学习章节	学习目标	课程学时
第一模块 管理心理学 总论	第一章 管理心理学概述	管理心理学的研究对象和内容 管理心理学的学科性质和研究逻辑 管理心理学的研究方法	4
	第二章 管理心理学的历史沿革和现状	管理心理学的产生过程 管理心理学的发展现状 管理心理学面临的挑战和存在问题	2
	第三章 管理心理学的基础理论	管理学的基础理论：人性论和博弈论 心理学的基础理论：精神分析心理学、行为主义心理学、人本主义心理学、认知心理学	4
第二模块 动机管理	第四章 动机与管理	动机的基本概念 动机研究的历史演变 动机的种类：自然性动机和社会性动机 动机的激发与调适：动机激发、动机调适	4
	第五章 激励理论	西方的激励理论 中国的激励理论 东西方激励理论的比较及文化相对性	2
	第六章 激励理论的应用	激励的途径和方法：薪酬激励与工作设计 激励的后果分析：组织公民行为与工作投入程度	4
第三模块 认知管理	第七章 组织知觉	组织中的社会知觉：知觉种类、知觉障碍与克服 组织中的归因：归因内涵、归因偏差与组织中的表现	4
	第八章 组织中知识管理与学习	知识与知识管理：知识的内涵、知识管理的方法、知识管理的理论 组织学习与遗忘：组织学习的内涵、过程模型、组织学习智障	4
	第九章 组织中的决策	决策过程：决策的基本步骤、影响决策的个体差异与文化差异、组织决策类型 决策模型：理性假设与标准决策模型、有限理性假设与描述决策模型、前景理论	4
第四模块 情绪管理	第十章 情绪劳动与管理	情绪劳动概述：情绪劳动内涵、情绪劳动结构、情绪劳动作用 情绪劳动与员工心理健康 员工工作倦怠分析：工作倦怠的结构、影响因素与干预措施	4
	第十一章 应激与挫折	应激管理：应急管理的内涵、应激源与应激反射、应激的作用与后果、应激管理的策略与员工援助计划	4



	管理	挫折管理 : 挫折内涵、来源、挫折后的行为表现、挫折的积极和消极作用分析、挫折的应对措施	
	第十二章 员工卷入与管理	心理契约 : 基本理论、特点、内容、类型、影响、有效管理 工作价值观 : 基本理论、结构维度和价值观管理 组织承诺 : 基本理论、类型、对工作的影响、管理 工作满意度 : 基本理论、影响因素、模型、工作满意度与工作行为的关系	2
第五 模块 行为 管理	第十三章 领导与领导理论	领导的概念与功能 : 基本理论、功能、影响力 传统领导的有效性理论 : 特质理论、行为理论、权变理论 现代领导的有效性理论 : 魅力型领导理论、变革型和交易型领导理论、领导替代理论、内隐领导理论、服务型领导理论、诚信领导理论	4
	第十四章 领导行为及策略	领导者人力资源管理的行为与策略 : 领导者授权的策略与方法、领导者树立威信的策略与方法、领导者处理人际关系的策略与方法 领导者人力资源开发的策略与方法 : 员工职业生涯的策略与方法、员工培训的策略与方法、员工“工作-家庭”平衡的策略与方法	2
	第十五章 胜任特征模型及领导干部选拔	胜任特征模型 : 基本概念、构成及分类、特点、作用、及模型的建立 领导者胜任特征模型 : 基本内涵、现有的研究成果 领导干部选拔 : 360度反馈评估、评价中心技术、结构化面试与非结构化面试	2
第六 模块 组织 管理	第十六章 组织的基本概念与理论	组织的概念与功能 : 概念、功能与意义 组织结构 : 结构及构成要素、基本类型、新发展 组织中的团队 : 团队类型、团队效能及影响因素、团队建设	2
	第十七章 组织气氛和士气	组织文化 : 概念及构成要素、功能、冲撞与融合、巩固与发展 组织权力 : 概念、来源及影响因素 组织政治 : 基本理论与利弊、组织政治行为的类型与表现、条件与因素、管理措施 组织冲突 : 概念、种类及后果、来源与管理	4
	第十八章 组织变革和发展	组织变革 : 外部动因、过程和结果 组织发展 : 概念、目标、模式与组织公正	2

(三) 考核方案

成绩构成	比重%	说明	考核时间
期末作业	40	期末作业的完成状况	期末考察
课堂表现	20	平时课堂表现和作业完成情况等	平时记录
师生互动	20	课堂活跃度, 回答问题	随堂
随堂作业	20	小组成员互相评价	随堂



第四部分 模块教学设计

模块一 总论		
第一章 管理心理学概述		
教学步骤	教学内容	授课方式
教学引入问题	管理心理学的研究对象有哪些？ 管理心理学的研究内容有哪些？ 管理心理学的学科性质是什么？ 管理心理学的研究逻辑是什么？ 管理心理学的研究方法有哪些？	问题导出
基础概念与授课	管理心理学的概念 管理心理学研究对象、研究范围与研究目标 管理心理学的研究内容 管理心理学的学科性质：基础领域与应用领域 管理心理学的研究逻辑：管理学与心理学的辩证统一、手段与目的的统一、以及需要思考的几个问题 管理心理学的研究方法：观察法、实验法、问卷法、访谈法、测验法、个案法	讲授为主
授课时间与授课过程	总课时：4个 授课过程： 第一步 讲述管理心理学的构成：管理学+心理学 第二步 讲述管理学的主要研究内容 第三步 讲述心理学的主要研究内容 第四步 讲述管理心理学的主要研究内容	
模块小结		



模块一 总论		
第二章 管理心理学的历史沿革和现状		
教学步骤	教学内容	授课方式
教学引入问题	一、管理心理学产生的社会历史背景与理论背景 二、西方管理心理学的发展历程 三、我国管理心理学的发展历程 四、管理心理学面临的挑战与存在的问题	Ppt 展示
授课内容	第一， 总体描述管理心理学的社会历史背景和理论背景，说明管理心理学产生的原因，以及给社会发展带来的帮助。 第二， 阐述东西方管理心理学的主要内容和发展历程，对东西方管理心理学的差一点进行描述。 第三， 讲述社会发展等社会环境的变化给管理心理学带来的新的挑战，以及现行的管理心理学存在问题。 第四， 分析和讲述我国的管理心理学存在问题。 第五， 讲述管理心理学与后现代思想间的关系。	教授为主
授课时间与授课过程	总课时：2个 授课过程： 第一步 管理心理学产生的社会历史背景与理论背景 第二步 西方管理心理学的发展历程 第三步 我国管理心理学的发展历程 第四步 管理心理学面临的挑战与存在的问题	
模块小结		



模块一 总论		
第三章 管理心理学的基础理论		
教学步骤	教学内容	授课方式
基本内容	管理心理学基础理论 管理学基础理论 人性论 经纪人假设与 x 理论 社会人假设 自我实现人假设与 y 理论 复杂人假设与超 Y 理论 文化人假设与 z 理论 决策人假设 博弈论 博弈论简介与应用 心理学基础理论 精神分析心理学 行为主义心理学 人本主义心理学 认知心理学	Ppt 内容展示
授课内容	第一， 讲述管理学的主张类型和主张内容 第二， 讲述心理学的主张类型和主张内容 第三， 比较各个主张内容的差别 第四， 讲述各派别产生的背景以及对社会的贡献	授课为主
授课时间与授课过程	总课时：4 个 授课过程： 第一步 管理学基础理论 人性论和博弈论（2 课时） 第二步 心理学基础理论讲述（2 课时）	
模块小结		



模块二 动机管理 第四章节 动机与管理		
教学步骤	教学内容	教学方式
教学 引入 问题		
引入知识 点	<p>需要与管理</p> <p>需要概述：是个体在生活中感到某种欠缺而力求获得满足的一种心理状态，是人脑对生理和社会需求的反映。需要是推动有机体活动的动力和源泉。</p> <p>需要的类型</p> <p style="padding-left: 2em;">自然需要和社会需要（产生的角度）</p> <p style="padding-left: 2em;">物质需要和精神需要（满足需要的对象）</p> <p>需要在管理实践中的运用</p> <p>调查职工的需要情况。</p> <p>管理者应当关心人、理解人、尊重人。</p> <p>管理者不但要满足职工的物质要求还要满足职工的精神需求。</p> <p>动机与管理</p> <p>动机概述</p> <p style="padding-left: 2em;">动机是直接推动个体进行活动以达到一定目的的内部动力。</p> <p>动机是在需要的基础上产生的。内驱力、诱因和情绪都可激发活动的动机。</p> <p style="padding-left: 2em;">动机的种类</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、生理性动机和社会性动机 2、原始动机和习得动机 2、有意识的动机和无意识的动机 4、内在动机和外在外在动 5、主导性动机和辅助性动机 <p>期望与管理</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.期望指一个人根据以往的能力和经历，在一定的时间里希望达到的目标或满足需要的一种心理活动。 2.期望效应 <p>期望效应又叫罗森塔尔效应</p> <p style="padding-left: 2em;">美国心理学家罗森塔尔等人于 1968 年做过一个著名实验。他们到一所小学，在一至六年级各选三个班的儿童进行煞有介事的“预测未来发展的测验”，然后实验者将认为有“优异发展可能”</p>	Ppt 展示
实验介绍		



的学生名单通知教师。其实，这个名单并不是根据测验结果确定的，而是随机抽取的。它是以“权威性的谎言”暗示教师，从而调动了教师对名单上的学生的某种期待心理。8个月后，再次智能测验的结果发现，名单上的学生的成绩普遍提高，教师也给了他们良好的品行评语。这个实验取得了奇迹般的效果，人们把这种通过教师对学生心理的潜移默化的影响，从而使学生取得教师所期望的进步的现象，称为“罗森塔尔效应”。

教师的期望和看法直接影响着学生的发展

气质与管理

气质概述

气质是心理活动表现在强度、速度、稳定性和灵活性等方面动力性质的心理特征。（脾气、秉性）

气质是人生来就具有的典型的、稳定的心理活动的动力特征。

性格与气质的关系

1、区别：

- 1) 气质是先天的，性格是后天的。
- 2) 气质无好坏之分，性格有优劣之别。

2、联系：

- 1) 不同气质类型的人可以形成相同的性格特征
- 2) 气质可以影响某些性格特征形成的速度。
- 3) 性格可以在一定程度上掩盖和改造气质。

性格的结构：

性格的态度特征：对社会、对集体、对他人、对自己的态度。

性格的意志特征：对自己的行为自觉进行调节的特征。

性格的情绪特征：一个人的情绪对他的活动的影响，以及他对自己情绪的控制能力。

性格的理智特征：在认知活动中的性格特征。

性格的态度特征是性格的核心。

（一）性格的态度特征

1.对社会、集体、他人等的态度特征

如：激进或保守、集体主义或个人主义、正直或圆滑、热情或冷漠、诚实或虚伪、善良或奸诈等。

2.对劳动、工作、学习的态度特征

如：勤劳--懒惰、认真--马虎、节俭--浪费、进取--退缩

3.对自己的态度

如：自尊--自卑、自信--自我怀疑、谦虚--自负、自爱--自贱、自我完善--自暴自弃。

二）态度的意志特征



	<p>1.自觉性。自觉、主动--盲目、被动</p> <p>2.果断性。理智、果断--冲动、优柔寡断</p> <p>3.坚韧性。勇敢—怯懦、顽强—脆弱。持之以恒—虎头蛇尾</p> <p>4.自制性。自制—放任</p> <p>(三) 性格的情绪特征</p> <p>1.情绪的强度：暴躁—温和</p> <p>2.情绪的稳定性：情绪是否容易波动</p> <p>3.情绪的持久性：情绪持续的时间</p> <p>4.情绪的外显性：外显—内隐</p> <p>5.主导心境：积极心境如：平静、祥和、开朗乐观等。消极心境如：苦恼、烦躁、孤寂、悲观、忧郁、焦虑等。</p> <p>性格的类型</p> <p>大五模型（FFM 因素模型）：外倾性（E）、随和性（宜人性）（A）、责任心（认真性）（C）、经验的开放性（O）、和神经质（N）</p> <p>霍兰德职业人格类型</p> <p>1. 现实型（R）：喜欢做使用工具、实物、机器或与物有关的工作。脚踏实地，实事求是。</p> <p>2. 研究型（I）：喜欢各种与生物科学、物理科学有关的活动。生性好奇，勤奋自立。</p> <p>3. 艺术型（A）：喜欢不受常规约束，以便利用时间从事创造性的活动。天资聪慧，创造性强，不拘小节，自由放任。</p> <p>4. 社会型（S）：喜欢参加咨询、培训、教学和各種理解、帮助他人的活动。爱好教师、护士、律师一类的职业。乐于助人，友好热情。</p> <p>5. 企业型（E）：喜欢领导和左右他人。雄心勃勃，友好大方，精力充沛，信心十足。</p> <p>6. 常规型（C）：喜欢做系统地整理信息资料一类的事情。爱好记录、整理文件、打字、复印及操作计算机等职业。尽职尽责，忠实可靠。</p> <p>能力与管理</p> <p>能力概述</p> <p>（一）定义：能力是人们成功地完成某种活动所必需的个性心理特征。智力是指人的认知能力（如观察力、记忆力、思维力、想像力等），是人从事任何活动都必须具备的最基本的心理条件。思维力是智力的支柱和核心。</p> <p>（二）能力和知识、技能和关系</p> <p>1、区别</p> <p>（1）知识是人类社会历史经验的总结和概括</p>	
--	---	--



	<p>(2) 技能是通过练习而获得和巩固下来的完成活动的动作方式和动作系统</p> <p>(3) 能力不是知识和技能</p> <p>2、联系</p> <p>(1) 能力是掌握知识技能的前提</p> <p>(2) 能力决定着掌握知识和技能的方向、速度、巩固的程度和所能达到的水平。</p> <p>(3) 在掌握知识和技能的过程中，会促进能力的发展。</p> <p>能力在管理实践中的运用</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 岗位设置时明确各职位的能力要求 ▪ 员工安置时尽量做到人尽其才 ▪ 员工选拔时兼重实际能力和潜在能力的考察 ▪ 员工培训时兼顾一般能力与特殊能力的提升 	
<p>授课时间与授课过程</p>	<p>总课时：4 个</p> <p>授课过程：</p> <p>第一步 需求、动机与管理（2 课时）</p> <p>第二步 动机调试与激发（2 课时）</p>	
<p>模块小结</p>		



模块二 动机管理 第五章节 激励理论		
教学步骤	教学内容	教学方式
教学问题导入	1. 西方激励理论的类别和内容 2. 中国古代激励思想的类别和内容 3. 中国当代激励思想的类别和内容 4. 激励理论的差异性和文化相对性	理论导入
知识点引入	<p>西方激励理论：</p> <ol style="list-style-type: none"> 马斯洛的需要层次理论 美国心理学家马斯洛把人的各种需要分为五个层次：①生理需要，②安全需要，③社会需要，④尊重需要，⑤自我实现需要。这五个层级的需要是互相作用的，是按其重要性和发生的先后次序进行的。 赫茨伯格的双因素理论 美国心理学家赫茨伯格提出的双因素理论，又称做“激励—保健因素”理论。在该理论中，赫茨伯格把企业中的有关因素分为两类，满意因素（激励因素）和不满意因素（保健因素）。 人性管理理论：麦格雷戈的 X 理论和 Y 理论 X 理论的主要观点有： 人是生而好逸恶劳的； 人生而不求上进，宁愿听命于人 人生而以自我为中心，漠视组织的需要 人习惯保守，反对改革 只有少数人才具有解决组织问题所需要的想象力和创造力 Y 理论是和 X 理论相反的。 其主要观点有： 人并非生性懒惰 逃避责任并非人的天性 外力的控制和处罚并不能使人朝着组织的目标而努力的方法 个人目标与组织目标的统一，是人们对组织目标的承诺 人们都具有解决问题的能力 and 想象力 群体行为理论：勒温的团体动力学 布雷德福的“敏感性训练” 领导行为理论 <p>中国古代文化中的激励思想</p>	讲授



	<ol style="list-style-type: none"> 1. 惠民、富民、爱民、教民的激励思想 2. 因人而异的激励方法 3. 功利主义的激励措施 4. 赏罚分明的激励约束机制 <p>中国当代激励理论</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 苏东水的人为为人的激励思想 2. 俞文釗的激励理论：同步激励理论、三因素、公平差别理论 <p>激励理论的比较及文化相对性</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 西方激励理论的比较 2.激励理论的文化相对性 	
<p>授课时间与授课过程</p>	<p>总课时：4个</p> <p>授课过程：</p> <p>第一步 西方激励理论（2课时）</p> <p>第二步 中国激励理论及激励理论间的比较（2课时）</p>	
<p>模块小结</p>		



模块二 动机管理

第六章节 激励理论的应用

教学步骤	教学内容	教学方式											
教学问题导入	1. 激励的途径和方法有哪些？ 2. 激励的后果如何分析？												
引入知识点	<p>一、激励的途径</p> <p>(一) 薪酬激励</p> <p>薪酬是指员工向组织提供劳动或完成任务而获得的各种形式的酬劳或酬谢。</p> <p>薪酬是劳动力价格的支付形式，在市场经济环境下，同时又是人力资本竞争的价格体现。</p> <div data-bbox="411 853 1198 1312" data-label="Diagram"> <pre> graph TD A[薪酬] --> B[经济性薪酬] A --> C[非经济性薪酬] B --> D[直接经济薪酬] B --> E[间接经济薪酬] D --> D1[工资] D --> D2[奖金] D --> D3[津贴] D --> D4[股权] E --> E1[带薪休假] E --> E2[保险] E --> E3[子女入托] E --> E4[父母托管] C --> F[来自工作] C --> G[来自组织] F --> F1[参与决策] F --> F2[工作自主权] F --> F3[工作认可] F --> F4[挑战性工作] G --> G1[个人发展] G --> G2[职业保障] G --> G3[自尊] G --> G4[荣誉] </pre> </div> <p>(二) 薪酬激励的原则</p> <p>第一，公平性原则：公平是薪酬激励的核心问题。</p> <p>第二，适应性原则：做到“以人为本”。</p> <p>第三，优化组合原则。</p> <p>(三) 薪酬体系的设计与发展趋势</p> <p>1. 薪酬体系的设计原则</p> <div data-bbox="411 1637 1161 2018" data-label="Diagram"> <table border="1"> <tr> <td rowspan="5">薪酬体系的设计原则</td> <td>公平性</td> <td>既要实现组织内部的公平，又要实现行业间的公平</td> </tr> <tr> <td>竞争性</td> <td>能吸引优秀的人才加盟</td> </tr> <tr> <td>激励性</td> <td>薪酬必须与业绩相挂钩，能激发员工积极性，适当拉开员工的薪酬差距，奖励优秀员工。</td> </tr> <tr> <td>认可性</td> <td>薪酬的设计要充分争取员工意见。管理从两方面进行设计：自上而下，自下而上。</td> </tr> <tr> <td>经济性</td> <td>经济性做到两个原则：第一，不能一味地降低薪酬来降低企业成本；第二，不能超过企业的实际能力在增加员工的薪酬。</td> </tr> </table> </div>	薪酬体系的设计原则	公平性	既要实现组织内部的公平，又要实现行业间的公平	竞争性	能吸引优秀的人才加盟	激励性	薪酬必须与业绩相挂钩，能激发员工积极性，适当拉开员工的薪酬差距，奖励优秀员工。	认可性	薪酬的设计要充分争取员工意见。管理从两方面进行设计：自上而下，自下而上。	经济性	经济性做到两个原则：第一，不能一味地降低薪酬来降低企业成本；第二，不能超过企业的实际能力在增加员工的薪酬。	
薪酬体系的设计原则	公平性		既要实现组织内部的公平，又要实现行业间的公平										
	竞争性		能吸引优秀的人才加盟										
	激励性		薪酬必须与业绩相挂钩，能激发员工积极性，适当拉开员工的薪酬差距，奖励优秀员工。										
	认可性		薪酬的设计要充分争取员工意见。管理从两方面进行设计：自上而下，自下而上。										
	经济性	经济性做到两个原则：第一，不能一味地降低薪酬来降低企业成本；第二，不能超过企业的实际能力在增加员工的薪酬。											



2. 新型薪酬体系

宽带薪酬体系：对多个薪酬等级以及薪酬变动范围进行重新组合，变成只有相当少数的薪酬等级以及相应的相对较宽的薪酬变动范围。

员工持股计划：Employee Stock Ownership Plan, ESOP.是指企业内部员工以个人出资的方式（未来的劳动收益）或贷款融资方式，来持有本企业的一些特殊股票，并委托员工持股会集中管理的一种产权组织形式。

（一）工作设计

1. 工作设计

工作设计是指对工作完成的方式以及某种特定工作所要求完成的任务进行界定的过程，是一种确定企业职工工作活动的范畴、责任以及工作关系的管理活动。

2. 工作设计原则

工作 设计 原则	员工激励原则	员工工作的激励通常来源于工作的挑战性、工作的意义以及工作的价值。
	能力开发原则	员工能力的开发，不仅仅靠培训，更靠实践中的锻炼，实践中的锻炼是最有效的办法。
	动静结合原则	企业由于内外部环境的变化，工作的内容也在不断变化，工作设计应该趋于动态化，实行动静结合的机制。

3. 工作设计的几种新形式

岗位轮换

岗位扩展

工作丰富化

弹性工作制

二、激励后果分析

（一）组织公民行为

1. 概念：所谓组织公民行为是指员工自觉自愿地表现出来的、非直接或明显地、不被正式地报酬系统所认可的、能够从整体上提高组织效能的个体行为。

2. 组织公民行为的结构维度

第一，利他行为（altruism）。具体是指员工愿意花时间去帮助同事完成任务或防止同事可能会发生错误的行为。

第二，文明礼貌(courtesy)。是指员工对别人表示尊重的态度和行为。

第三，运动员精神（sportsmanship）。是指员工在不理想的环境中，仍然会保持正面的态度去面对，不抱怨环境不佳，仍能忠于职守的一种自主行为。

第四，责任意识（conscientiousness）。是指员工的表现超过



组织的基本要求，尽心尽责对待工作，将组织制度、规则化为个人要求，即使在无人监督的情况下也能完成工作。

第五，公民美德（civil virtue）。是指员工主动关心、投入与参与组织中的各种活动，将自己视为组织中的一员，为了组织的利益可以不惜牺牲自身的利益。

3. 组织公民行为的影响因素

个体特征

工作特征

组织特征

领导行为

4. 组织公民行为的双重效应

积极效应

消极效应

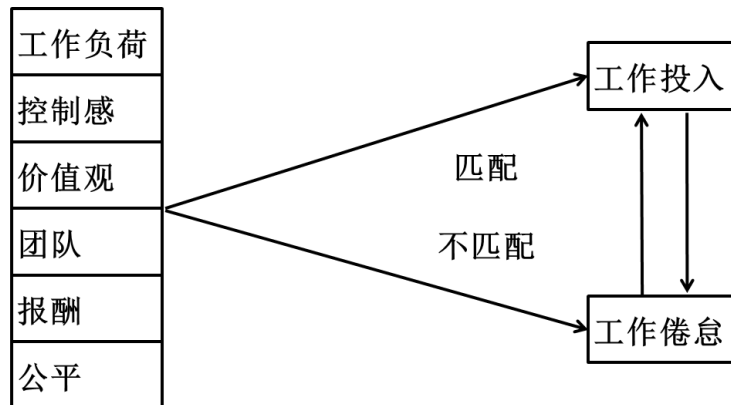
（二）工作投入

1. 概念

工作投入的三种观点

2. 理论模型

工作-个人匹配理论



工作要求与资源模型

假设一：每种职业都有它特定的影响倦怠的因素，不管这些具体的影响因素是什么，都可以归为两类：工作要求和资源。

工作要求：工作对员工在身体和精神上的努力要求程度；

工作资源：工作所涉及的物质的、心理的、社会的或者组织的资源。

假设二：工作压力和激励下会产生两种潜在的心理过程：第一个心理过程 工作要求---员工精力耗尽---工作倦怠；第二个心理过程 工作资源---工作动机---工作投入。

3. 影响因素

工作投入作为一个结果变量，主要受三个方面的因素的影响：个人、组织和两者的交互作用。



	<p>第一， 个人。个人状况影响工作投入。人与人之间存在差异。不同的人对工作是否投入不仅受到生理上的影响，也受到心理上、精神上的影响。</p> <p>第二， 工作。工作情景影响工作投入。例如企业的硬件环境、软环境都会影响个人的工作投入。</p> <p>第三， 二者间的交互作用：心理契约。心理契约包含七个方面的期望：良好的工作环境、任务与职业取向的吻合、安全和归属感、报酬、培训和发展的机会、晋升以及价值认同。</p>	
授课时间与授课过程	<p>总课时：4个</p> <p>授课过程：</p> <p>第一步 西方激励理论（2课时）</p> <p>第二步 中国激励理论及激励理论间的比较（2课时）</p>	
模块小结		



<h2>模块三 认知管理</h2> <h3>第七章节 组织中的知觉</h3>		
教学步骤	教学内容	教学方式
导入内容	<ol style="list-style-type: none"> 1. 知觉和社会知觉的概念 2. 组织中社会知觉的种类和组织归因 3. 社会知觉的障碍和改善方法 4. 知觉和归因在管理中的应用 	Ppt 展示
知识点引入	<p>一、组织中的社会知觉</p> <p>(一) 组织中社会知觉的类别</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 知觉的概念 <p>知觉是个体对感觉到的信息进行输入、主动处理并赋予其含义的过程，例如个体或组织对感官信息进行选择和解释，从而理解周围世界的过程。</p> 2. 社会知觉的类别 <p>社会知觉主要分为两类，一是自我知觉，一是社会知觉。</p> <p>自我知觉是指个体对关于自己的体貌、能力、个性等生理、心理和言行行为等方面内容的知觉形成和加工过程。孔子曰：一日三省吾身，就是“自我知觉”的体现。</p> <p>人际知觉是一个“以己度人”的活动过程，是指个体根据自己的经验、知识等对来自他人的信息进行解释加工的的知觉形成过程，组织中几乎所有的管理活动都依赖于“人际知觉”。</p> 3. 自我知觉及构成 <p>自我知觉的主要成分包含“自我概念”和“自尊”。</p> <p>自我概念：这是自我知觉的核心部分，是个体对自己身心特征的主观认知，是一个关于自己以及自己与周围环境间关系的多方面、多层次的认知评价体系。自我概念包含物质自我、社会自我和精神自我；其中物质自我是基础、社会自我高于物质自我，精神自我在最高层。</p> <p>自尊：这是个体对自己做出的评价，即个体的自我价值感，它在很大程度上受到情景的影响。例如成功可提高自尊，而失败会降低自尊。</p> <p>(二) 社会知觉的障碍</p> <p>第一印象：个体对某个人的判断并不仅仅依据当前获得的信息，在很大程度上依赖于当初对他形成的印象。</p> <p>晕轮效应：又称光环效应、成见效应、日晕效应或以点概面效应。即当个体建立了对某对象的正面印象时，往往倾向于这个</p>	Ppt 展示



人所有的方面都是好的，反之亦然。

选择性知觉：知觉的重要特征之一就是选择性。即知觉对象给我知觉者所有的信息中，知觉者往往会更加注意对知觉者相关联的或重要的信息，而忽视其它信息。

自我

实现的预言：信念会影响感觉和行动，并最终变成现实，即自我实现的预言。例如：大家都认为某家银行会倒闭，大家都纷纷去取钱，最终导致银行真的倒闭；大家都认为房价会升值，大家纷纷都去买房子，导致房价真的上升等

刻板印象：指人们对某个特定群体的成员所共有特征所持有的固定观点。即“来自 X 群体的成员具有 Y 特性”。

案例：从一个班集体中选出 20% 的同学，老师告知这些同学将来会取得好的成就，结果发展这 20% 的同学在期末考试时成绩都有所提升。

（三） 社会知觉的障碍克服

第一， 识别和面对刻板印象。

第二， 根据科研因素评价他人。

第三， 避免匆忙做判断。

二、 组织中的归因

（一） 归因的基本原理

在现实的生活中，人们不仅想知道他人是如何行动的，还想知道他人为什么要如此行动。这就是归因。归因一般分为内部归因和外部归因两种。内部归因一般称为个人归因，而外部归因一般称为情景归因。

具有成功导向的个体一般会把成功的归因归于自己的能力，把失败的归因归于缺乏努力。

具有失败导向的个体一般会把失败的归因归于自己缺乏能力，进而弱化未来成功的希望和信心，易于造成抑郁。

对应推断论：所谓对应推断论就是判断一个人表现出来的行为是否与其内在性格或真实意图相对应的过程。

因果推断论：如果一种结果在，这种条件就在，如果这个结果消失，这个条件也消失，说明这种结果归因于这种条件，这就是“协变原则”。

（二） 归因偏差

1. 基本归因偏差

认为人们在归因时存在一种普遍的现象，即当解释他人的行为时，往往会低估环境的影响，而高估个人特质和态度的影响，由于这种现象较为普遍，被称之为基本归因偏差。



2. 活动者-观察者效应

这是一种与基本归因偏差密切相关的归因偏差。即当观察他人时的行为，更多地强调被观察者的内部愿意，而在观察自己的行为时，更多地强调外部因素。

3. 自利性偏差

当涉及到自己的行为原因解释时，很容易出现的错误是自利性偏差。即个体倾向于自己的成功为内部归因，自己的失败为外部归因。

（三） 归因偏差在组织中的体现

第一个表现：在组织中，解释自己的行为往往会影响随后的行为动机。举例：假设某个员工在管理层面前做了非常出色的演讲，自我感觉也很好，老板也很认可。

第二个表现：在组织中，相似的绩效却产生不同的绩效评估结果。如果主管将员工的良好业绩归因于员工的内部原因，则会给他较高的奖励，如果主管将员工的良好业绩归因于员工的外部原因，则会给他较低的奖励。因此作为管理者也需要经常反省自己对他人的行为做出的归因偏差。

第三个表现：在面试时，很多应聘者常被要求解释他先前成功和失败的原因。先前成功和失败的应聘者在对负面结果的归因方式上有所差异。先前成功的人往往会把负面结果的原因归于内部；而先前失败的人往往把负面结果的原因归于外部，从而给面试官留下不好的印象，认为此人没有从失败中获取教训，留下不太负责的形象。

三、 知觉和归因在管理中的应用

（一） 招聘面试和绩效评估

在工作环境中，社会知觉产生重要作用的两个情景是招聘面试和绩效评估。

招聘面试中，面试官的主要任务就是形成对应聘者的准确印象。因此作为知觉者的面试官的特点、知觉对象的特点和知觉情境的特点都会影响知觉的准确性。

例如：漂亮的人往往会找到好工作，得到更高的薪水，主要是晕轮效应的影响；给面试官形成好的第一印象的应聘者，往往面试官也会给这位应聘者较好的分数。另外选择性知觉和自我实现的预言也会出现在面试情境中。

组织中绩效评估确实距离完全没有偏见和理性的理想状况有很大的差距。实际的绩效评价过程包含了很多的知觉偏差的混合，这些影响必须被识别和理解，才能提高绩效评估过程的准确性。

（二） 个人的印象管理



	<p>大多数的人都希望给别人留下良好的印象，个体通过各种形式，控制别人如何看待自己，尽最大努力按照别人的期望表现自己，这一过程就叫个人印象管理。</p> <table border="1" data-bbox="405 353 1193 775"> <thead> <tr> <th>印象管理技术</th> <th>描述</th> <th>使用频率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>自我提升</td> <td>以适合当前的情景正面描述自己</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>个人故事</td> <td>描述使自己显得非常优秀的过去事件</td> <td>96%</td> </tr> <tr> <td>观点一致</td> <td>表达对方可能会持有的观点</td> <td>54%</td> </tr> <tr> <td>自我标榜</td> <td>声称成功的过去事件有自己的功劳</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>他人提升</td> <td>在陈述中奉承、赞美或恭维对方</td> <td>46%</td> </tr> <tr> <td>夸大</td> <td>夸大某一积极事件</td> <td>42%</td> </tr> <tr> <td>解决障碍</td> <td>描述成功障碍，并描述障碍的解决方法</td> <td>33%</td> </tr> <tr> <td>辩解</td> <td>承认个人的不良业绩，但否定其负面意义</td> <td>17%</td> </tr> <tr> <td>借口</td> <td>拒绝为个人行为负责</td> <td>13%</td> </tr> </tbody> </table> <p>个人印象管理包含两类：一类属于自我美化，一类属于他人美化。</p> <p>自我美化是指传达自身积极信息，努力增加自己的吸引力；他人美化是指通过各种途径努力使对方感觉良好。</p> <p>（三）组织中的印象管理</p> <p>第一，在人员招聘过程中，良好的企业形象利于招到更加优秀的员工；</p> <p>第二，公司通过组织年报也可以进行形象管理，利于提升股东对企业的投资信息。</p>	印象管理技术	描述	使用频率	自我提升	以适合当前的情景正面描述自己	100%	个人故事	描述使自己显得非常优秀的过去事件	96%	观点一致	表达对方可能会持有的观点	54%	自我标榜	声称成功的过去事件有自己的功劳	50%	他人提升	在陈述中奉承、赞美或恭维对方	46%	夸大	夸大某一积极事件	42%	解决障碍	描述成功障碍，并描述障碍的解决方法	33%	辩解	承认个人的不良业绩，但否定其负面意义	17%	借口	拒绝为个人行为负责	13%	
印象管理技术	描述	使用频率																														
自我提升	以适合当前的情景正面描述自己	100%																														
个人故事	描述使自己显得非常优秀的过去事件	96%																														
观点一致	表达对方可能会持有的观点	54%																														
自我标榜	声称成功的过去事件有自己的功劳	50%																														
他人提升	在陈述中奉承、赞美或恭维对方	46%																														
夸大	夸大某一积极事件	42%																														
解决障碍	描述成功障碍，并描述障碍的解决方法	33%																														
辩解	承认个人的不良业绩，但否定其负面意义	17%																														
借口	拒绝为个人行为负责	13%																														
<p>授课时间与授课过程</p>	<p>总课时：4个</p> <p>授课过程：</p> <p>第一步 组织中的社会知觉（2课时）</p> <p>第二步 组织中的归因（2课时）</p>																															
<p>模块小结</p>																																



<h2>模块三 认知管理</h2> <h3>第八章节 组织中的知识管理与学习</h3>		
教学步骤	教学内容	教学方式
导入内容	<ol style="list-style-type: none"> 1. 知识的含义及类别 2. 组织学习的概念 3. 知识管理的概念和方法、组织学习中的过程模型 4. 知识管理的相关理论 5. 组织学习中的智障克服 	Ppt 展示
知识点引入	<p>一、知识和知识管理</p> <p>(一) 知识的内涵及类别</p> <p>知识的内涵： 知识是经过人的思维整理过的信息、数据、形象、价值标准以及社会的其它符号化产物。</p> <p>知识的类别：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1, 从知识所涉及的领域角度，可分为应用性知识、学术性知识和精神性知识； 2, 从知识的功能角度，可分为事实知识、原理知识、技能知识和人力知识。 3, 认识加工和社会学角度，可分为显性知识和隐性知识等； <p>显性知识是指外在的知识，它可以被编码，是可供人们交流、存储、传播和复制的知识，例如专利、发明等。</p> <p>隐性知识是指经验类知识，主要是指高度个体化，存储与人的大脑，难以编码和形式化的知识，是一种只可意会不可言传的知识，例如个人经验、智慧等。</p> <p>(二) 知识管理的概念和方法</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 知识管理的内涵： <ul style="list-style-type: none"> 知识管理需要一定的途径：媒介或其它信息传递系统； 知识管理需要一定的过程：对知识的识别、获取、存储、传播、开发和应用的过程； 知识管理具有一定的目的：提升组织绩效和组织的核心竞争力； 知识管理目的的实现需要一个媒介：组织成员或组织的创新能力。 2. 知识管理的方法： <ol style="list-style-type: none"> (1) 创设有利于知识管理的文化。 (2) 建设学习型组织。 	Ppt 展示

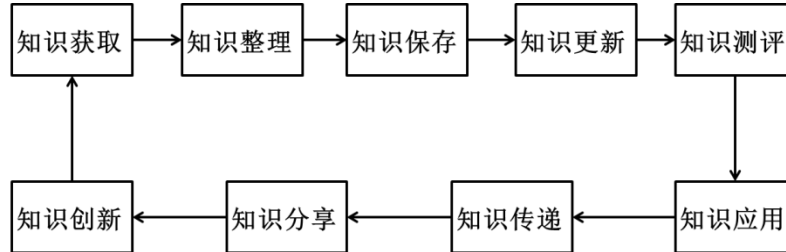


(3) 知识编码与构建知识库。

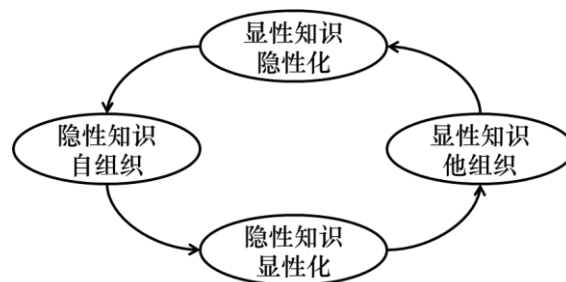
(4) 建立知识管理的评估体系。

(三) 知识管理的相关理论

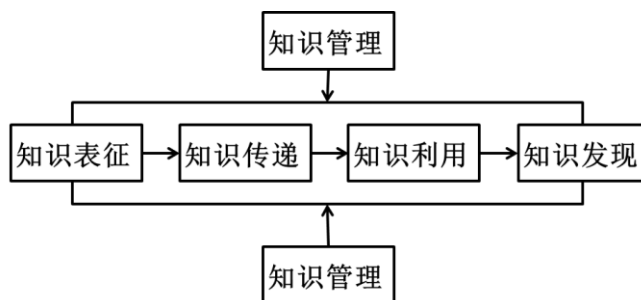
1. 波特为代表的“K9 知识链”理论



2. 以日本学者为代表的基于显性知识和隐性知识流动的知识管理理论



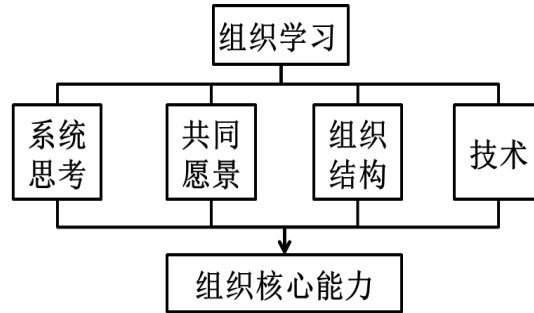
3. 基于有效处理过程的知识管理理论



二、组织学习与遗忘

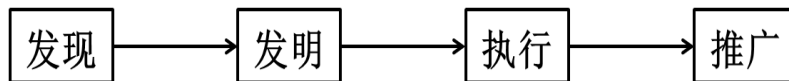
(一) 组织学习的概念

组织学习是指组织依托系统思考和组织文化的共同愿景为工具，以组织结构为依托，以技术为保障，在持续进行的内外部信息交流中，重新设计以适应不断变化的环境的过程，其中主要的是组织对知识的获取、整理、应用与创新，以指导组织行为，提升组织的核心竞争力与创新力。



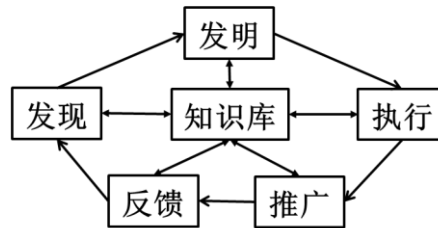
(二) 组织学习的过程模型

1. 经典组织学习过程模型



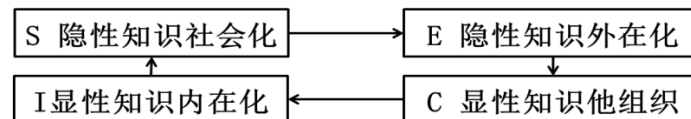
2. 改进的组织学习过程模型

改进的组织学习过程模型加入了反馈的过程。使得组织学习成为一个闭环，增加了组织学习的有效性。



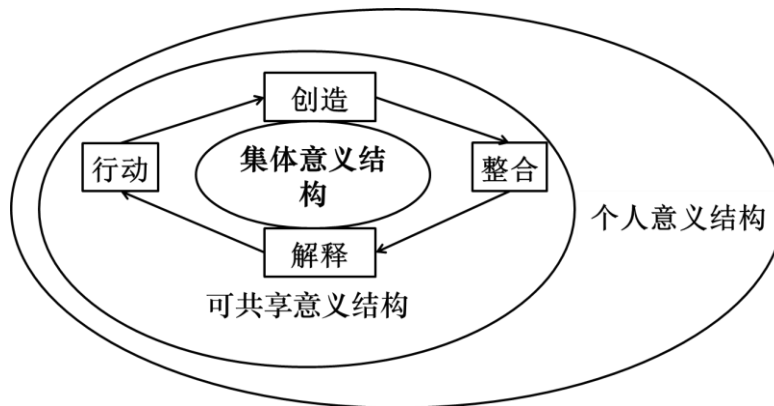
3. SECI 螺旋上升式组织学习模型

也称为知识转化的组织学习模型。认为只是包含隐性知识和显性知识，组织学习的过程就是隐性知识和显性知识持续转化的螺旋上升过程。



4. 组织学习的循环过程模型

该模型把组织学习分为四个循环阶段：创造，整合，解释和行动。





	<p>(三) 组织学习中的智障</p> <p>所谓组织的学习智障是指组织中削弱学习，阻碍学习的思维方式，习惯，看法，氛围等因素。</p> <table border="1" data-bbox="416 353 1201 409"> <tr> <td>结构智障</td> <td>文化智障</td> <td>管理智障</td> <td>心智智障</td> <td>执行智障</td> <td>组织遗忘</td> </tr> </table> <p>(1) 结构智障的产生根源于组织结构的弊端。组织结构反映的是组织成员间的分工和协作关系，组织结构的设计目的就是为了更好地，更有效地将组织成员组织起来，实现组织的目标。</p> <p>(2) 文化智障的产生根源于企业的组织文化。在组织学习过程中处于基础性地位，具有很强的影响力和渗透力。组织知识学习的性质和方式很大程度受组织文化的影响。</p> <p>(3) 管理智障根源于组织的管理。组织领导作为组织学习的方向盘，组织成员的组织学习需要获得组织管理层的认可。</p> <p>(4) 心智智障对组织学习构成影响。即思维习惯中的陋习。</p> <p>(5) 执行智障是阻碍组织学习活动进行的特殊智障。具体表现为：组织领导力差、组织休息的战略流程不到位、人力资源配置不合理、学习运营渠道不畅等。</p> <p>(6) 组织遗忘是指组织遗失或忘记组织知识的过程。表现为组织记忆系统存储了大量的知识，但是随着时间的推移或者某些方面的原因，组织会丧失很多的知识。</p>	结构智障	文化智障	管理智障	心智智障	执行智障	组织遗忘	
结构智障	文化智障	管理智障	心智智障	执行智障	组织遗忘			
<p>授课时间与授课过程</p>	<p>总课时：4 个</p> <p>授课过程：</p> <p>第一步 知识和知识管理（2 课时）</p> <p>第二步 组织学习与遗忘（2 课时）</p>							
<p>模块小结</p>								



第五部分 教学日志

时间：	年 月 日	第 节	班级：
课 堂 总 结			
时间：	年 月 日	第 节	班级：
课 堂 总 结			
时间：	年 月 日	第 节	班级：
课 堂 总 结			
时间：	年 月 日	第 节	班级：
课 堂 总 结			
时间：	年 月 日	第 节	班级：
课 堂 总 结			

第六部分 学生成绩登记表

(以班级为单位)

(学生成绩粘贴处)



第七部分 学生成绩分析

(学生成绩分析表黏贴处)



第八部分 课程教学工作总结

计划执行情况（教学进度等）	
“教”方面（教风教纪、教书育人、教学条件、教学手段、教学方法、高职特色、教学效果等）	
“学”方面（学生的学习态度、学习纪律、学习基础、学习成绩等）	
<p>本学期课程教学体会与建议：</p> <p style="text-align: right;">签字：</p> <p style="text-align: right;">年 月 日</p>	



第九部分 听课笔记

第 周

年 月 日 星期

第 节

任课教师			任教课程				专业班级		
学生出勤	应到人数		实到人数		旷课人数		迟到人数		早退人数
教学过程主要内容									
综合评述									

