

以下大部分为课后作业，并在课后作业的基础上进行了补充

第一章 管理心理学绪论

【简】管理的现代职能：**信息**；**决策**；**激励**；**研究**、**发展**与**开拓创新**。

【简】简述人的意志行动特征：**【人的意志：随意自觉支配内外困难】**

①人特有的自觉**确定目的**的行动；②人的意识对活动**调节支配过程**；③**克服**内部和外部的**困难**；④以**随意动作**为基础。

【简】人本管理的内容：

- (1) **以人为本**的管理思想；
- (2) **尊重人的人格**与价值；
- (3) 关心人的**需要**；
- (4) 关爱人的**生命**；
- (5) 改善人的生活和**生存环境**。

【简】有效管理的心理依据与原则：**【两人三心信息要沟通】**

- (1) **社会认知**；
- (2) **心向一致**；
- (3) **心理动力性**；
- (4) **信息沟通**；
- (5) **人际关系协调**；
- (6) **心理健康与平衡协调**。

【简】平衡与协调心理健康的原则：**【两任情人要理顺关系才协调】**

认知改组、理顺**关系**、**情绪**调节、**认知**调节、**人际**调节。

【简】管理心理学的研究原则：

客观性原则；**发展性**原则；**系统性**原则；**理论联系实际**的原则；**定量与定性**研究相结合的原则。

【简】管理心理学的具体研究方法：**【经试验观察，一个问卷分宏观微观】**

实验法；**观察法**；**问卷法**和**测验法**；**个案研究法**；**宏观和微观环境结合分析法**；**经验总结法**。

第二章 管理和心理学的基本理论与人性观的发展

【简】泰勒科学管理理论的局限性：**【经济人是机械老子的工人】**

- (1) 理论基础是**经济人假设**的人性观；
- (2) 采用的是**机械的管理模式**，忽视了人的因素；
- (3) 劳资关系的协调**缺乏社会基础**与规律；
- (4) 其工人观是**错误的**，他认为工人不能也不必参与管理。

【简】韦伯“理想组织机构模式”的主要管理理念：**【答题方向：韦伯→官僚】**

- (1) 明确的**职能分工**；
- (2) 明确的**等级**制度；
- (3) 明确的**法律**与**规章**条例；
- (4) 不讲人情，**排除感情**干扰；
- (5) 组织职务按标准选拔聘任；
- (6) **规范**书面文件，处理业务；
- (7) 资源控制，提高**效率**。

人性观	管理理论	代表人物	管理措施			
			管理重点	管理职能	管理措施	管理体制
经济人假设	X理论	泰勒、法约尔、韦伯	以 工作任务 为中心	传统管理职能	外部奖惩 (胡萝卜加大棒)	专制集权领导
社会人假设	人际关系理论	梅奥等	以 人 为中心	人际关系协调职能	集体奖励方式	新型民主参与
自我实现人假设	Y理论	马斯洛	以 人 为中心	设计环境与采访的职能	强调 内部奖励	新型民主参与
复杂人假设	超Y理论	摩尔斯与洛斯基	奖励措施的 权变 、管理方法的 权变 、组织结构的 权变 、领导体制的 权变			

【简、论】西方管理心理学人性假设与管理理论的发展

第三章 认知的个体差异与管理

【简】简述知觉的概念及基本特性：

- (1) 概念：**知觉**是人脑对当前直接作用于感觉器官的客观事物的**整体反映**；
- (2) 基本特性：①**整体性**；②**选择性**；③**理解性**；④**恒常性**。

【简】社会知觉的概念与种类：

社会知觉是指主体对社会环境中有关个体、团体和组织特性的知觉；
分为：

(1) 对**他人**的知觉；(2) **自我**知觉；(3) **角色**知觉；(4) **人际**知觉。

【简】影响知觉（种类与特性）的因素：【主观就是自己，客观就是刺激物】

(1) 主观因素：兴趣；态度；需要；过去的经验；心理定势效应。

(2) 客观因素：**刺激物强度**；**活动性刺激物**；**重复性刺激物**；**对象和背景的对比差异**；**知觉情境**。

【简、论、案】心理定势现象的积极与消极作用：

(1) 积极作用：有助于人们迅速地**认识自己不熟悉**的人，可以根据人的表面特征，进行类型化的推理，作概况了解；

(2) 消极作用：如果这种归类不符合这个人的个性特征，就会**产生偏见**并对他人做出错误的认识 and 判断。

【论】联系社会知觉对管理工作的影响谈谈社会知觉的应用：（或问：试述社会知觉的应用）【要相应论述】

(1) 影响**人事任用与面试**；

(2) 影响**绩效评估**；

(3) 影响**对职工努力程度的评估**；

(4) 影响**员工的忠诚度**。

【论】试述防止社会认知偏差效应干扰与克服社会知觉障碍的措施（或问：联系实际论述社会知觉的印象整合与管理）

(1) 通过社会化与再社会化途径，**正确认识自我、他人、人际关系、自己**的角色；

(2) 通过**强化方式**捕捉与寻找有意义的信息；

(3) 印证与**鉴别信息**的真伪；

(4) 通过“登门槛”效应、“门面”效应等来保持**社会认知印象的有效性**与一致性；

(5) 克服**负面情绪**的干扰。

【简、论】联系实际论述社会知觉中常见的归因偏差及归因偏差的克服：

(1) 常见的归因偏差有：

①**基本**归因错误；

②**认知**性归因偏差；

③**动机**性归因偏差；

④其他归因偏差：**性别、文化**差异、**人格**差异。【不要只写其他】

(2) 归因偏差的克服：

①通过**归因训练**，形成积极的归因风格；

②引导成员多进行**个人倾向归因**；

③引导成员多从内在的、不稳定与**可以控制的**因素来**归因**；

④通过**观察学习的方法**，学习正确有效的归因方式。

【简、案】管理者研究晕轮效应的意义：

(1) 有助于**克服**以偏概全的思想；

(2) 有助于**了解**他人产生这种偏向的原因；

(3) **培养**并发扬自己的优良品质。

【简】简述自我管理的主要方法。【三环境三自我】

(1) 改变与**改造环境**，促进自我的发展；

(2) 脱离**不良环境**，以利自我发展；

(3) 回归**社会适应环境**，以利自我免疫与发展；

(4) 通过再**社会化途径**，改变与完善自我，促进**自我发展**与实现；

(5) 从他人、社会、团队、大局、**全局**、未来的角度看问题，**超越自我**；

(6) 通过培养自信心与自尊心来认识自我、形成自我、**发展自我**等。

第四章 个性差异与管理

【简】气质的定义与内涵：

受人的高级神经活动类型的制约与影响，典型地表现在人们心理过程的强度、速度、灵活性与倾向性等动力性方面的个性心理特征；

(1) 是人出生时就具有的**个性特征**；

(2) 动力性特点表现在人的**认识、情绪、意志、行为活动**中的非动机性方面；

(3) 气质是人的典型的、稳定的**个性心理特征**。

【简】了解气质类型的重要意义：

(1) 扬长避短，发挥特长，合理匹配，**提高工作效率**；

(2) 注意互补，**协调关系**；

(3) **认识差异**，关注健康；

(4) **因人而异**，管理教育。

【简】性格的概念与特点：

(1) **性格**指一个人对现实态度和习惯化了的行为方式中表现出来的较稳定的有核心意义的个性心理特征；

(2) **态度倾向、社会制约、稳定及可塑性**特点。

【简】简述斯普兰格的性格类型：**【斯普兰格的理论，精神全射中】**

理论型、经济型、审美型、宗教型、权力型、社会型。

【简】简述霍兰德的性格类型：**【霍兰德实际是研究社会艺术的传统企业家】**

(1) **实际型**；(2) **研究型**；(3) **艺术型**；(4) 社会型；(5) 企业型；(6) 传统型。

【简、论】如何关注个体的能力差异提高管理绩效：**【选人、训人、用人、创造力】**

(1) **创造力**的管理；

(2) 掌握招聘的能力标准，**合理招聘选择人才**；

(3) 根据人的**能力差异**，对员工实施**有效的职业技术教育**和能力的训练；

(4) **人尽其才，量才任用**；

(5) 贯彻**正确的用人原则**与方法。

【论】如何根据员工能力差异实施有效的职业技术教育和能力的训练：**【根据智力、年龄、文化水平进行职教】**

(1) 根据员工**智能水平**的施以不同的职业技术教育；

(2) 根据员工的**年龄差异**，在内容和方法上应有所不同；

(3) 职业技术教育内容的深度要适合职工的**文化水平**及职业要求。

【论】领导者如何才能做到人尽其才，量才任用？**【人尽其才不是文凭性别，靠实际智力创新】**

(1) 考查每个员工的**实际工作能力**，并据此安排适当的工作；

(2) 摆正文凭与**才能**的关系；

(3) 注意**智力与特殊能力**的关系；

(4) 注意**性别与年龄**的差异；

(5) 给予员工**自主性**，以利创造能力的发展。

【论】根据人的性格进行差别管理的措施：（或问：联系实际论述如何根据人的性格差异进行有效的管理。）

(1) **主动型**：具有较高的追求和奉献精神；

①对能力强的人，以**授权**方式为主；

②对能力弱的人，**帮助**他们进步，逐渐提高能力；

(2) **被动型**：注重物质利益、工作条件和人际环境，表现出来的是责任心；

①对能力强的人，明确其具体**责任**，赋予激励机制；

②对能力弱的人，辅以较完美的管理**制度**和**激励**方法；

(3) **个性突出**，缺点、弱点明显的能人：**扬长避短**、采取忍耐和期待的办法；

(4) **对有特殊才能的人**：尽可能给他们**最好的条件**和待遇。

第五章 需要、动机、激励与员工积极性的调动

【简】人类行为的特点：**【人类行为因各自目的而稳定】**

(1) **自觉性**与**主动**性；(2) **因果**性；(3) **目的**性；(4) **稳定性**与**可塑**性；(5) **个别差异性**与**共同**性。

【简】需要的概念与特性：

概念：需要是“有机体内部的一种不平衡状态”，是满足和维持个体与社会生存、发展的必要事物在人脑的反映，它通常以缺乏感和丰富感被人们体验。

特点：(1) 需要**内容**与**对象**的多样性与复杂性；

(2) 需要与**个体生存发展**的相关性；

(3) 人类需要的**共性**与**个别**差异性；

(4) 人类需要的社会 **历史制约性**。

【简】激励的原则：

- (1) 把 **物质** 激励与 **精神** 激励结合起来；
- (2) **因人而异**；
- (3) **奖惩幅度大小适宜**；
- (4) **公平性** 与 **效益** 结合；
- (5) **奖励的导向性**。

【简】激励的具体方法：

- (1) **内在** 激励方式；
- (2) **外在** 激励方式（**直接** 的薪酬；**间接** 的薪酬；**非财务** 的酬赏）。

【简】简述知识型员工的需要特点。

- (1) 所谓知识型员工，就是掌握和运用符号和概念，**利用知识** 或信息 **工作的人**。
- (2) 知识型员工通常具有 **较高的需求层次**，他们比一般员工更注重追求自主性、尊严和自我实现的价值。
- (3) 他们 **很难满足于一般事务性工作**，而更执着于具有 **挑战性**，实现自我价值。

【简】强化管理的应用：【强化就一定要想到有正有负，正更有效】

- (1) 以 **正强化方式为主**；
- (2) 采用 **负强化** 手段要 **慎重**；
- (3) 注意 **强化的时效性**；
- (4) **因人制宜**；
- (5) 利用 **信息反馈** 增强强化的效果。

【简】强化管理的原则：【强化就一定要想到有正有负，正更有效】

- (1) **因人而异**；
- (2) 分阶段设立 **目标** 与 **强化**；
- (3) **及时反馈**；
- (4) **不固定** 时间、频率、间隔强化；
- (5) **正强化** 比负强化更有效。

【简】简述双因素理论的基本观点。

- (1) 传统的“满意”与“不满意”互为对立的观点是 **不确切** 的，激励因素“满意”的对立面是“**没有满意**”，而保健因素“不满意”的对立面是“**没有不满意**”；
- (2) 激励因素与保健因素均有 **正负** 两种价值或作用；
- (3) 从不满意到非常满意的转化，要经过 **保健** 因素从负向正价转化，以及 **激励** 因素从负向正价的转化。

【论】试述弗鲁姆期望理论的基本观点及其在管理中的应用。

(1) **基本观点：**

① 认为人们采取某项行动的动力取决于 **其对行动结果的价值评价**。如果一个人有了特殊的目标，则目标的意义与价值会 **影响人的行为的积极性**。

② 期望理论的简化模型为：个人 **努力** — 个人 **成绩** — 组织 **奖励** — 个人 **需要**。

(2) **根据期望理论，对人员管理要处理好以下关系：**

- ① 提高 **职工的期望水平**，解决职工个人努力与工作成绩的关系。
- ② 提高 **关联性的认识**，解决职工的工作成绩与奖励的关系。
- ③ 提高 **效价水平**，解决对职工的奖励与满足个人需要的关系。
- ④ 不应脱离 **实际** 拔高期望值、效价与关联性的作用。

第六章 工作态度、心理契约、心理压力与管理

【简】提升满意度的策略：【员工如何满意呢？工资福利、可以参与、技能发挥的出来、本身喜欢这个工作】

- (1) 进行 **自主选择**，使工作变动有趣、做自己想做的事；
- (2) 给予 **公平** 的激励报酬、福利和晋升的机会；
- (3) 从兴趣、技术与能力的角度将人和工作进行 **有效匹配**，能够 **扬长避短**，发挥特长；
- (4) 鼓励员工参与 **设计工作**，使工作本身等变得有 **吸引力** 和创造性。

【简】心理契约的科学化管理坚持的原则：【员工期望信任的感情，相互盈利建长短】

- (1) 明确组织与员工双方的**期望要求**和**条件**;
- (2) 双方应有充分**诚意**与**信任感**, 要相信与理解对方;
- (3) 要坚持与组织与员工双方**相互盈利**;
- (4) 坚持利益、责任与义务平衡, **长期**与**短期心理契约**相结合;
- (5) 做到**感情化管理**和组织目标的平衡和谐发展。

【简】员工忠诚管理的贡献和管理策略:

- (1) 对员工**适度授权**;
- (2) **公平的评价**;
- (3) 合适的企业**文化建设**;
- (4) 尊重**人才**, 人尽其才;
- (5) **良好的待遇**与激励;
- (6) 给员工表达情绪与合理**宣泄情绪**的机会。

【简】组织承诺及其主要维度:

- (1) **组织承诺**是**员工**对组织与**组织目标的认同**, 以及员工对义务与责任自觉承担的程度。
- (2) 组织承诺的三个维度: **持续承诺**、**规范承诺**和**感情承诺**。

【简、论】试述领导者进行情商管理的方法以及情绪调节的基本过程:

(1) 情商管理:

- ①以**情商**提升领导者**亲和力**、**影响力**;
 - ②重视提升全员的情商水平;
 - ③将**EAP 服务系统**的建立与情商的管理联系起来。
- (2) 情绪调节基本过程: **生理**调节、**情绪**体验的调节、**行为**调节、**认知**调节、和谐**人际关系**的调节。

【简、案】职业倦怠与心理压力的缓解:

- (1) 改变产生职业倦怠的**应激源**;
- (2) 提升**自我效能感**水平;
- (3) 重视**情商管理**, 建立 EAP 系统。

【简、论】消极情绪调控的具体方法:

- (1) 认识思维(认知)方式是负面情绪产生的一个**重要根源**:
- ①认识**自己身上**不合理的思维;
- ②认识到不合理思维的**危害性**, 下定决心改变。
- (2) 改变不合理的**思维方式**:
- ①用**全面**、辩证发展的观点与实事求是的态度认识问题;
- ②合理地采用**多种**思维方式;
- ③从积极的**乐观**方面来考虑与处理问题——多采用积极、正向、利导思维。
- (3) 根据不同的负面情绪体验, 采用多种**具体方法**来调节不良情绪:
- ①用**合理释放**和有效宣泄的方法;
- ②采用注意与**活动转移**方法;
- ③自我**安慰**与**防卫**的合理理由法;
- ④采用化悲痛为动力, 变消极为积极的**艺术升华法**;
- ⑤**理智**战胜负面情绪的理智消解法;
- ⑥**心态平和**。

第七章 团体行为与管理

【简】影响人际关系的因素:

- (1) **空间距离**与**交往频率**;
- (2) **相似性**与**同质**;
- (3) **需要**、**性格**、**气质**的互补作用;
- (4) **能力**与**专长**;
- (5) **仪表**。

【简】简述在团体决策中造成冒险和保守两种极端倾向的原因:

- ①**责任扩散**的影响;
- ②**团体领导者**的影响;
- ③团体中多数人的**偏爱**与**从众心理**的作用;
- ④**冒险**和**保守**价值估计的影响。

【简】维系团体生存与发展的基本条件：

- (1) 团体成员有**共同的目标**；
- (2) 团体必须有**共同遵守的规范**和规则；
- (3) 团体要满足各个成员的**归属感**；
- (4) 团体有一定的**结构**，每个成员有一定的**地位**；
- (5) 团体成员之间有工作、信息、思想、情感上的**沟通**与**交流**。

【简】改善人际关系的原则：

- (1) **交互与强化**；(2) **社会交换**；(3) **人际吸引的增减**；(4) **情境控制与联结**的原则。

【简】决策的类型：【两站确定程序分稳妥】

- (1) 根据决策目标的战略地位分为：**战略性决策**和**战术性决策**；
- (2) 根据问题的性质分为：**确定型**、**非确定型**、**竞争型**决策；
- (3) 应用计算机专门术语分为：**程序性**和**非程序性**决策；
- (4) 根据决策的价值取向分为：**稳妥性**与**冒险性**决策。

【简】简述人际关系障碍的原因：

- (1) **文化**因素；(2) **社会**因素；(3) **个体**因素；(4) **团体与组织结构**因素。

【论】试述解决团体冲突的原则、策略和方法：

- (1) 原则：①提倡**和谐发展**；②提倡**民主**；③要加强**信息沟通**；④要**健全 EAP 系统**。
- (2) 策略：①**强制**（或竞争）策略；②**退避**策略；③**克制**策略；④**统合**策略；⑤**妥协**策略。
- (3) 方法：①**协商谈判**法；②**寻找外援**法或**仲裁调解**法；③**权力、权威**法；④**拖延与回避**法；⑤**合并与兼并**法、转移目标法等。

【简】团体决策存在的问题：(1) 团体决策的**冒险迁移**和**保守倾向**。(2) **团体思维**。

【简、论、案】团体决策科学化：

- (1) **集思广益**，发表不同意见；
- (2) 领导者应保持**公正态度**，听取不同意见；
- (3) 重大的决策，先小组讨论，选取**最佳**决策方案；
- (4) 实施前先听取**专家**和**群众**意见；
- (5) 采取“**问责制**”与“**决策失误赔偿制**”。

【简】影响士气高低的原因：

- (1) 对组织**目标**的**认同**与赞同；
- (2) 公平合理的经济**报酬**；
- (3) 团体成员的**事业心**及对工作的热爱；
- (4) 优秀的**领导者**及领导集团；
- (5) 团体成员之间**人际关系**和谐与心理相容性；
- (6) 良好的**信息**与意见**沟通**；
- (7) **奖励**方式得当；
- (8) 良好的**工作**与**心理环境**。

【简、论】改善人际关系的方法：

(1) **成员个人：**

- ①摆正各种关系的**位置**，妥善处理好人际之间的**矛盾**；
- ②加强**自我意识**的修养；
- ③采用**角色换位**与角色扮演方法；
- ④加强情绪与**意志力**的培养；
- ⑤按照“**PAC 分析**”方法，改善人际交往。

(2) **管理者和领导者：**

- ①建立强有力的**领导班子**；
- ②建立良好的组织**结构**；
- ③组织**员工**参与管理；
- ④加强**团体成员**信息交流；

⑤培养职工的**集体主义**精神。

【简、案】意见沟通的障碍：

- (1) 语言表达、交流和**理解**造成的意见沟通障碍；
- (2) 态度、观点、信念和**思想感情**造成的意见沟通障碍；
- (3) 人的气质性格**个性差异**与隐性心理冲突引起意见沟通的障碍；
- (4) **隐性心理**冲突引起的意见沟通障碍；
- (5) 其他：物质与距离障碍、超载与技能障碍、代码与程序障碍、组织结构与机制的障碍等。

【简】意见沟通障碍的解除：

- (1) 提高沟通的**心理**水平；(2) 正确地运用**语言**文字；(3) 学会有效的**聆听**方法；(4) 学会有效**沟通**的方法与艺术。

第八章 组织行为与管理

【简】组织变革的动力因素：【动力源自于压力】

- (1) 外在压力：**社会政治**压力、**技术进步**压力、**市场**压力；
- (2) 内部动力：**企业战略**、**组织成员特征**、**组织成长**。

【简】组织发展与组织变革的关系：【…和…关系：先说A，再说B，然后结合A+B】

- (1) 组织发展是一种**动态**的组织变革；**(A)**
- (2) 组织发展需要通过**组织变革来实现**，**组织变革**是组织发展的**手段**；**(A)**
- (3) 组织发展更重视：**调整**和**改变**组织成员的态度；强调改变组织本身对成员行为活动的影响方式；**(A)**
- (4) 组织变革的目的是使**组织得到完善与发展**，更有效地行使组织的各种管理职能；**(B)**
- (5) 这两点的共同点就是通过改变组织成员的行为活动来达到**提高组织效益**的目的。**(A+B)**

【多、简】组织变革的目的：

- (1) **完善**组织结构；
- (2) **优化**组织管理**功能**；
- (3) **营造**组织和谐的社会**心理氛围**；
- (4) **提高**组织**效能**（效率、质量、效益、社会责任）。

【简】虚拟组织及其优势与不足：

- (1) **优势**：**灵活性**，不需要大规模设备投资，庞大的员工队伍及由此产生的管理问题。
- (2) **不足**：管理人员对公司的主要职能**缺少**强有力的**控制**，任何一个环节失误，都会对整个组织造成极大的危害。

【单、简】组织结构设计的因素：

①工作**专门化**。②**部门化**。③**命令链**。④**控制跨度**。⑤**集权与分权**。⑥**正规化**。

【简、案】组织改革的阻力来源与阻力的克服：

(1) 组织变革的阻力：

- ①来自**个体**：习惯及对它的**依赖**、对安全与未知的**恐惧**、**经济**原因；
- ②来自**组织**：结构**惯性**与人际关系网、群体惯性与组织**规范**、**经济利益**。

(2) 变革阻力的克服：**【先沟通，不行就慢慢强硬措施，课堂说的先礼后兵】**

教育与沟通、参与变革**决策**、促进与支持、谈判、操纵和合作、强制。

【论、案】联系实际谈谈工作设计的主要内容及具体设计方法：

主要内容：工作**内容**、工作**职责**、工作**关系**、工作**结果**、工作结果的**反馈**。

工作内容的设计方法：

- (1) 工作职务**轮换**；
- (2) **工作扩大**；
- (3) 工作**丰富化**。

工作时间设计方法：

- (1) **弹性时间制**；
- (2) **压缩周工作时间**；
- (3) **32小时工作制**；
- (4) **工作分享**；
- (5) **电子办公**。

【论】试述组织发展的内容以及干预措施：

内容：**【人、组织、技术、环境】**

- (1) 以**人**为中心的组织发展；
- (2) 以**组织**为中心的组织发展；
- (3) 以**技术**为中心的组织发展；
- (4) 以**组织与环境**相适应为中心的组织发展。

干预措施：**敏感性**训练；**调查反馈法**；**过程咨询**；**团队**建设；群体间**关系**的**开发**。

【论】试述组织发展的特点：**【口诀：发展就是有计划科学提高本组织】**

- (1) 注重**行为科学**的应用；
- (2) 是一个**不断提高**的过程；
- (3) 采用**有计划**的再教育手段来实现组织变革的策略；
- (4) 从**本组织现状**出发。

【简】简述团队结构的主要特点。

- (1) **打破部门界限**；
- (2) 可以快速地**组合**；
- (3) **重组解散**，并把决策权下放到工作团队员工手中，以促进员工间的合作，提高决策速度和工作绩效。

第九章 组织文化与组织形象建设

【简】简述组织形象的功能：

规范与导向功能；**凝聚与整合**功能；**激励**功能；**辐射**功能。

【简】组织文化建设的原则：**【口诀：诚信的目标价值，亲密参与换（环境）卓越成效】**

- (1) **目标**原则；
- (2) **价值**原则；
- (3) **卓越**原则；
- (4) **参与**原则；
- (5) **成效激励**原则；
- (6) **亲密**原则；
- (7) **诚信正直**原则；
- (8) **环境适宜**原则。

【简】CIS 的功能：**管理**功能；**识别**功能；**协调**功能；**应变**功能；**传播**功能；**文化教育**功能。

【简】组织文化的特性：**民族**性；**无形**与**有形**性；**软约束**性；**连续**性；**创新**性。

【论】结合实际试述组织文化建设的步骤及塑造组织文化时应遵循的心理机制。

心理机制：

- (1) 注意**心理定势**；
- (2) 重视**心理强化**；
- (3) 利用**从众心理**；
- (4) 培养**认同心理**；
- (5) 激发**模仿心理**；
- (6) 化解**挫折**心理。

组织文化建设的步骤：**【要相应进行论述】**

调查分析阶段→**总体规划**阶段→**论证试验**阶段→**传播执行**阶段→**评估调整**阶段→**巩固发展**阶段。

【论】联系实际说明 CIS 战略系统与组织文化建设的关系，阐述 CIS 战略系统设计导入的步骤与环节。

关系：

- (1) CIS 设计**制定**目标组织文化**模式**；
- (2) CIS 的**内部**实施过程是**组织文化**的**建设过程**；
- (3) CIS 的**对外**实施是**组织文化辐射作用**的体现。

设计与导入步骤：

- (1) **提出**CIS 计划；(2) **调查与****分析**；(3) **确定**企业**理念**；(4) 行为与**视觉设计**；(5) **发布**CIS；(6) CIS **实施**。

第十章 领导心理与管理

【简】领导者的影响力：**【非权力性：人格魅力。权力：职位】**

影响力是一个人在与他人交往过程中，影响和改变他人心理和行为的能力，一个领导者的影响力取决于：职务、地位、权力、自理、品格、知识、感情。

- (1) **权力性**影响力：也称为职位性或强制性影响力，由**传统因素**、**职位因素**及**资历因素**所构成；
- (2) **非权力性**影响力：是领导者本人素质和行为造成的，由**品质因素**、**才能因素**、**知识因素**和**感情因素**构成。

【简】合理的领导结构：**年龄**结构；**知识**结构；**智能**结构；**心理**结构。

【简】领导人才的选拔方法：

- (1) **民主推荐**；(2) **岗位竞聘**；(3) **业绩考核**；(4) **素质评价**；(5) **岗位模拟测试**。

【简】西方领导体制的发展阶段：

- (1) **家长制**行政领导；
- (2) **经理**（硬专家）阶层的兴起；
- (3) 职业“**软专家**”的领导；
- (4) **专家集团**的领导；
- (5) **新型的知识经理人**领导。

【简、论】选拔领导人才必须克服的心理障碍：

- (1) **以貌取人**；
- (2) **强调经验、学历或性别**，忽视态度和信念；
- (3) **凭直觉**仓促做出判断；
- (4) **任人唯亲，任人唯熟**；
- (5) **从众效应**。

【简、论】提高领导者的影响力的途径：

- (1) 提高**非权力性**影响力：
 - ①应加强自我意识与品德修养；
 - ②不断加强学习，扩大知识面；
 - ③在实践中锻炼自己的能力水平；
 - ④密切联系群众，注意自己的情操修养。
- (2) 正确**使用权力性**影响力；
- (3) 通过各种活动**增强权力性影响力**和**非权力性影响力**；
- (4) 注意领导法则，**提高领导与管理艺术**。

【简、论】明茨伯格关于领导者角色的功能划分：

- (1) **人际关系**角色：名誉领导；领导人；联络者；
- (2) **信息传递**角色：监听者；传播者；发言人；
- (3) **决策制度**角色：企业家；危机管理者；谈判者。

【论】考核与评价领导者的原则与方法：

原则：

- (1) **自我述职、群众评议、领导考查**结合；
- (2) **定性**与**定量**相结合；
- (3) **主要**与**次要**相结合；
- (4) **静态**与**动态**相结合；
- (5) **稳定**与**发展**相结合；
- (6) **察言观行**、以行为主。

方法：

- (1) **目标考评法**；(2) **群众测评法**；(3) **专家评估法**；(4) **情景模拟考评法**；
- (5) **调查研究法**；(6) **比较测评法**；(7) **统计分析法**；(8) **自我述职法**。