

★ 服务热线: 400-615-1233
★ 配套精品教学资料包
★ www.huatengedu.com.cn

管理学基础

—— (第3版)

管理学基础 (第3版)

管理学基础

主编 王栓军

高等职业教育财经商贸系列创新教材

高等职业教育财经商贸系列创新教材

(第3版)

主编 王栓军

北京邮电大学出版社




ISBN 978-7-5635-7238-0



9 787563 572380 >

定价: 55.00元

策划编辑: 张海红
责任编辑: 张海红
封面设计: 刘文东

 北京邮电大学出版社
www.buptpress.com

高等职业教育财经商贸系列创新教材

(第3版)

管理学基础

主 编 王栓军

副主编 张春生 马丽华 吕振君

冯荣欣 许 倩 马喜珍



北京邮电大学出版社
www.buptpress.com

内 容 简 介

本稿件遵循“任务情境—任务分析—知识精讲—考核评价—知识巩固”的编写思路,能够让学生对照企业运作流程,在实际管理情境中学习管理知识,提高管理技能。在项目结束后对学生学习效果进行测评,以提高学生解决实际问题的能力。全书共10个学习项目,内容包括管理认知、管理思想的演进、科学决策、编制计划、明确分工、领导艺术、沟通技巧、有效激励、检查纠偏、创新。

本书知识结构合理、内容形式新颖、案例经典生动、重点难点突出、数字化教学资源丰富,理论与实践紧密结合,实用性强。本书适用对象是高职高专院校财经管理类相关专业的学生,也可供广大业内人士学习参考。

图书在版编目(CIP)数据

管理学基础 / 王栓军主编. -- 3版. -- 北京:北京邮电大学出版社, 2024.5
ISBN 978-7-5635-7238-0

I. ①管… II. ①王… III. ①管理学—高等教育—教材 IV. ①C93

中国国家版本馆 CIP 数据核字(2024)第 106626 号

策划编辑: 张海红 责任编辑: 张海红 封面设计: 刘文东

出版发行: 北京邮电大学出版社

社 址: 北京市海淀区西土城路 10 号

邮政编码: 100876

发 行 部: 电话: 010-62282185 传真: 010-62283578

E-mail: publish@bupt.edu.cn

经 销: 各地新华书店

印 刷: 三河市骏杰印刷有限公司

开 本: 787 mm×1 092 mm 1/16

印 张: 17.75

字 数: 367 千字

版 次: 2024 年 6 月第 3 版

印 次: 2024 年 6 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5635-7238-0

定 价: 55.00 元

• 如有印装质量问题,请与北京邮电大学出版社发行部联系 •

服务电话:400-615-1233

《管理学基础(第2版)》自2018年出版以来,相继被许多高校选用为管理学课程的教材,得到众多师生的认可和好评。伴随着党的二十大胜利召开,我国社会经济进入新发展阶段,新技术、新产业、新业态、新模式不断迭代更新,人们的思想和观念都发生了重大变化。为主动适应这些变化,及时满足企业管理岗位需求,进行了本次修订。

1. 修订指导思想

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,全面推动习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的二十大精神进教材进课堂进头脑。立足新时代新发展要求,坚持立德树人,聚焦当前管理存在的关键问题,按照《国家职业教育改革实施方案》的要求,坚持职业标准和课程标准、生产过程和教学过程相衔接的原则,充分体现现代职业教育规律和技能型人才成长规律要求,对原教材进行了第3次修订。

2. 修订的内容

在本次修订过程中,课程体系延续了原有的设计框架,与第2版教材相比,主要修订内容有以下几个方面。

(1) 在《高等学校课程思政建设指导纲要》精神的指导下,增加鲜明的课程思政内容,设置思政园地模块,在项目中引入和内容紧密结合的10个课程思政案例,充分落实课程思政育人和立德树人根本任务。

(2) 顺应互联网时代发展趋势和市场环境变化,调整和增补了部分教学案例,适当增加中国企业创新典型案例,呈现企业的担当意识和创新精神,在有效激励项目中增加时代楷模学习榜样。

(3) 项目引导中,在原有知识目标、能力目标基础上增加素质目标。

(4) 充分利用学生碎片化时间,融合互联网新技术,结合“三教”改革,通过移动互联网技术,以嵌入二维码的纸质教材为载体,在教材中植入微课、教学动画、课堂练习、拓展资源、主题讨论等数字化教学资源,将教材、课堂、教学资源三者有机融合,实现线上线下混合式教学。

3. 体例编排

本教材按照“任务情境+任务分析+知识精讲+考核评价+思政园地+知识巩固”结构进行内容编排,能够让学生对照企业运作流程,在实际管理情境中学习管理知识,提高管理技能。在项目结束后对学生学习效果进行测评,以提高学生解决实际问题的能力。

本教材的内容与学时分配建议如下表所示。

内 容	理论学时	实践学时
项目一 管理认知	4	2
项目二 管理思想的演进	2	2
项目三 科学决策	4	4
项目四 编制计划	4	4
项目五 明确分工	4	4
项目六 领导艺术	6	4
项目七 沟通技巧	6	4
项目八 有效激励	6	4
项目九 检查纠偏	2	2
项目十 创新管理	2	2
总课时(72)	40	32

本教材由河北软件职业技术学院王栓军教授任主编，河北软件职业技术学院张春生、马丽华、吕振君、冯荣欣、许倩和马喜珍任副主编，河北农业大学孙贵珍教授主审。王栓军负责拟定编写大纲并负责全书的统稿和定稿，张春生、马丽华、吕振君、冯荣欣、许倩和马喜珍负责修订编写大纲并优化了书中部分案例，北京市京师(保定)律师事务所副主任律师曲利先生对书中部分思政案例进行了核定。

由于编者水平和经验有限，书中疏漏在所难免，敬请广大读者批评指正。

编 者

在现代社会中,管理可以说无时不在,无处不在。不管人们从事何种职业,人人都在参与管理。从某种意义上说,我们每个人都是管理者,每个人都需要学习管理知识。但究竟如何学习管理、如何把管理学好、如何使学生在学习中不感到“空”和“虚”,就变得极为重要。针对这一需求,我们结合多年的教学实践经验,从企业各职能部门的管理任务和职业能力分析着手,以完成工作为引导,精心编写了《管理学基础》一书。

本书以管理的四大职能为主线,从学生将来要具备的职业能力入手,以具体工作任务为载体和抓手,采取任务驱动的学习方式,引导学生完成学习情境下的工作任务,达到培养学生实践能力和掌握岗位所需管理技能的目的。全书共分为九个学习情境:学习情境一和学习情境二主要介绍了管理的对象、管理思想、管理的基本原理和方法;后七个学习情境则针对管理的四大职能具体介绍了计划工作、组织工作、领导工作和控制工作的基本内容。

本着突出实践能力,强化实践教学这一思路,本书具有以下特色。

(1) 以任务驱动的形式,在每个学习情境下构建具体的工作任务作为学生学习的抓手。要完成工作任务,就必须对相关知识点有深入领会、理解,这就促使学生积极思考,主动学习,从而达到“教中做、做中学、学中练”的目的,全面提升学生解决问题的实战经验和能力。

(2) 创建了“任务情境+任务分析+知识精讲+考核评价”的编排模式,使学生按照企业运作的管理过程,在实际管理情境中学习管理知识,提高管理技能。在任务完成后还要对学习效果逐一进行考核评价,以便查漏补缺。在每个学习情境中都包含了很多课堂提问,一方面可以增加师生间的互动,另一方面也促使学生在学习过程中主动思考,从而进一步激发学生的学习兴趣,提高学生参与的积极性。

(3) 采用通俗、精练的解析模式。管理学作为一门高度综合性的交叉学科,涉及的内容非常广泛。本书力求通过精练的语言、通俗的解释、丰富的案例等手段,把抽象的理论演绎成一看就懂的小故事,以增强可读性和趣味性。

本书由河北软件职业技术学院王栓军副教授任主编,并负责全书统筹和审稿工作,马喜珍、张春生任副主编,孙贵珍教授任主审。具体编写分工如下:学习情境一、学习情境二、学习情境三和学习情境七由王栓军负责编写,学习情境四和学习情境九由张春生负责编写,学习情境五、学习情境六、学习情境八由马喜珍负责编写。

本书在编写过程中,得到了河北川汇贸易有限公司经理梁自通先生、保定大宇衡器制造有限公司经理孙斌先生的大力支持。他们对书中教学内容的选取、任务的确定等内容提供了宝贵意见,在此表示衷心感谢。同时,我们参阅了许多前辈、同行的著作、教材和相关文献资料,并从中吸取了一些符合本书编写要求的内容,在此一并表示感谢!

尽管编者付出了艰苦的努力,但由于编写时间和水平所限,书中疏漏之处仍难避免,衷心希望专家和读者给予批评和指正,以便进一步修改和完善。

编者

Contents

目 录

项目一 管理认知 1

知识目标	1
技能目标	1
素质目标	1
任务一 走进管理	2
任务二 管理者角色认知	8
知识巩固	18

项目二 管理思想的演进 19

知识目标	19
技能目标	19
素质目标	19
任务一 分析古典管理理论	20
任务二 分析行为科学理论	30
任务三 描述现代管理理论	34
知识巩固	43

项目三 科学决策 44

知识目标	44
技能目标	44
素质目标	44
任务一 分析决策过程	45
任务二 选择决策方法	55
任务三 进行决策模拟	70
知识巩固	72

项目四 编制计划 73

知识目标	73
技能目标	73
素质目标	73
任务一 确定目标	74
任务二 制订企业计划	81
任务三 做好时间管理	92
知识巩固	102

项目五 明确分工 103

知识目标	103
技能目标	103
素质目标	103
任务一 设计组织结构	104
任务二 分析组织结构形式	113
任务三 配备岗位人员	120
知识巩固	132

项目六 领导艺术 133

知识目标	133
技能目标	133
素质目标	133
任务一 树立领导理念	134
任务二 再现领导理论	142
任务三 善用领导艺术	154
知识巩固	163

项目七 沟通技巧 164

知识目标	164
技能目标	164
素质目标	164
任务一 识别沟通条件	165
任务二 克服沟通障碍	176
任务三 实现有效沟通	188
知识巩固	207

项目八 有效激励 209

知识目标	209
技能目标	209
素质目标	209
任务一 分析激励过程	210
任务二 解读激励理论	213
任务三 选择激励方法	228
知识巩固	236

项目九 检查纠偏 237

知识目标	237
技能目标	237
素质目标	237
任务一 分析控制过程	238
任务二 选择控制方法	246
知识巩固	255

项目十 创新管理 256

知识目标	256
技能目标	256
素质目标	256
任务一 认识创新	257
任务二 管理创新	263
知识巩固	273

参考文献 274



项目一

管理认知

【知识目标】

- 理解管理的概念；
- 陈述管理的四大职能；
- 区分管理者与操作者；
- 界定管理者的十种角色；
- 阐述管理者应具备的基本素质和技能。

【能力目标】

- 有意识地提升自己的管理素质和技能；
- 分析和解决组织中的实际管理问题。

【素质目标】

- 具备现代管理意识和素养；
- 具备勇于创新的心理品质。



自从有人类历史以来,就有了管理。因为人是社会动物,人们所从事的生产活动和社会活动都是集体进行的,要组织和协调集体活动就需要管理。所以,从我们出生的那一刻起,无论是被管理还是管理别人,管理都时时刻刻地伴随着我们:为了我们能够顺利诞生,忙碌的医生和护士需要做好分娩管理工作;待我们长大上学,学校的老师们需要做好教学管理工作,辅导我们学习,而我们自己则要做好自我管理和时间管理,争取以优异的成绩考取中意的大学;初涉职场后,我们需要做好工作管理,对自己准确定位,与同事通力合作,共同实现组织的目标;结婚后,我们需要做好家庭管理工作,使自己的家庭和谐美满……如此众多的管理问题,背后到底有怎样的共性呢?为什么它们都被称为“管理”呢?项目一就是要带你走进管理,告诉你什么是管理、管什么、谁来管等问题。

本项目包括走进管理、管理者角色认知两个任务。这些具体任务的实施,可使学习者从理论和实践两个角度增进对管理概念的理解,以清楚地认识到成为一名合格的管理者所需要具备的基本素质和技能。

任务一 走进管理

任务情境

从前山上有座庙,庙里住着一个叫慧远的和尚。山上没水源,他就每天亲自跑到山下去挑水,哼着小曲,心情愉快极了。

过了一段时间,庙里来了一个叫觉远的和尚,慧远和尚虽不乐意,但还是接受了这一事实。为了喝水,他只好与觉远和尚一起去抬水。

又过了一段时间,庙里来了一个叫智远的和尚。三个和尚如何分工呢?大家都不清楚。因此,他们谁也不听谁的,谁也不愿意服从别人的管理,谁也不愿意多干活,最后变成了谁也不干活。没有水喝的日子让慧远和尚的心情糟透了。

请思考:三个和尚的力量原本应该比一两个和尚更大,能够挑来更多的水,可为什么人越多,水却越来越少呢?如果我们是这三个和尚,如何做才能保证有足够的水喝呢?

任务分析

当庙里只有慧远和尚一个人的时候,他为了生存,必须自己独自下山挑水,因为他既不能指望有任劳任怨的人来帮他挑水,又不能整天妄想奇迹的出现而不用行动。当庙里另一个和尚来了之后,两个人的力量总是比一个人大些,而且两个人也容易安排配合。于是两个和尚“通力合作”,利用一条扁担和一个水桶一起抬水,跑上跑下,水缸从来没有见过底。

但是,当庙里来第三个和尚的时候,情况就发生了变化。一桶水最多只需要两个人来抬,因而总会有一个人“坐享其成”,恰恰是这一点让他们谁也不甘心,三个和尚都渴望喝到水,可谁也不想下山,大家都希望自己是那个“坐享其成”的人,于是大家都坐在庙中等待,看谁能熬到最后。

为什么三人的力量还没有一人大呢?我们知道,有一个共同的目标也许会成为劳动的动力,但是如果没有一个组织和规划的过程,再强大的团队也无从发挥实际作用,只会成为

一个个相互拖累的独立个体。这时,我们可以从管理的角度来为他们想想办法。

(1) 机制创新。由三个和尚接力式挑水:将从庙里到山下的路程分成三段,每个和尚负责一段,将水倒入水缸后再将空桶传回去再挑,如此反复,直到水缸盛满水。

(2) 管理创新。采取挑水激励机制:三个和尚都去挑水,谁挑得多,晚上吃饭时就可以加一道菜;谁挑得少,就只能吃白饭,没菜。这样三个和尚都会尽力去挑水。

(3) 技术创新。采用新的挑水方法:用竹子、绳子和滑轮组成一个辘轳,绳子的一头拴上水桶,由其中一个和尚负责在山下打水,另外两个和尚负责把水摇到山上,并倒入水缸,这样不用几次,水缸里的水就满了。

所以,三个和尚最终是否真的没水喝,不在于他们有没有能力挑水,而在于他们三个之间是否有了共同的目标,是否有了分工,是否有了协作。而这些,就是我们所说的管理。

知识精讲

一、管理的概念

在现代社会中,管理可以说无时不在,无处不在。不管人们从事何种职业,人人都在参与管理。例如,交警指挥疏导交通,警察维持社会秩序,教学督导组检查教师上课质量,领导亲临现场视察工作,家庭收支状况管理,父母对子女的管理等都是日常工作生活中的管理现象。交通是否顺畅,社会秩序是否安定,教学质量的高低、企业的兴衰、家庭的贫富、子女是否幸福快乐等无不与管理是否得当有关。

那么,什么是管理呢?许多学者根据自己研究问题的立场、方法和角度对管理进行了不同的定义,可以说是众说纷纭,庞大而复杂。

1. 颇具代表性的国外学者对管理的定义

(1) 玛丽·福莱特(Mary Follett)认为,管理就是借他人之力把事情做好的艺术。

(2) 弗雷德里克·泰勒(Frederick Taylor)认为,管理就是确切地知道你要别人做些什么,并注意用最好、最经济的方法去做。

(3) 彼得·德鲁克(Peter Drucker)认为,管理就是谋取剩余。所谓剩余,就是产出大于投入的部分。他认为,任何管理活动都是为了一个目的,即使产出大于投入。

(4) 赫伯特·西蒙(Herbert Simon)认为,管理就是决策。决策贯穿于管理的全过程和管理的所有方面,任何组织都离不开对目标的选择,任何工作都必须经过一系列的比较、评价、决定后才能开始。如果决策错了,执行得越好,所造成的损失就越大。所以,只有说管理就是决策,才能真正反映管理的真谛。

(5) 詹姆斯·穆尼(James Mooney)认为,管理就是领导。任何组织中的一切有目的的活动都是在不同层次的领导者领导下进行的,组织活动的有效性取决于领导的有效性,所以管理就是领导。

(6) 亨利·法约尔(Henri Fayol)认为,管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。企业的全部活动可分为技术活动、商业活动、财务活动、安全活动、会计活动和管理活动六种,管理活动只是其中之一。

(7) 哈罗德·孔茨(Harold Koontz)认为,管理就是通过别人来使事情做成的一种职能。为了达成管理的目标,要进行计划、组织、人事、指挥和控制,管理就是由这几项工作所组成的。

(8) 小詹姆斯·H. 唐纳利(James H. Donnelly)等人认为,管理就是由一个或更多的人来协调他人的活动,以便收到单人活动所收不到的效果。

2. 国内学者对管理的定义

(1) 杨文士和张雁认为,管理是指一定组织中的管理者,通过实施计划、组织、人员配备、指导与领导、控制等职能来协调他人的活动,使别人同自己一起实现既定目标的活动过程。

(2) 徐国华认为,管理是通过计划、组织、控制激励和领导等环节来协调人力、物力和财力资源,以期更好地达到组织目标的过程。

(3) 周三多认为,管理是指组织中通过信息获取、决策、计划、组织、领导、控制和创新等职能的发挥来分配、协调包括人力资源在内的一切可以调用的资源,以实现个人无法实现的目标。

(4) 王凤彬认为,管理是指在特定的环境下,对组织所拥有的资源进行有效的计划、组织、领导和控制,以便完成既定组织目标的过程。

3. 本书对管理的定义

参考国内、外学者众多学者对管理的定义,本书将管理定义为:在特定的组织环境下,管理者通过计划、组织、领导和控制等职能活动对其所支配的资源进行协调,并同他人共同有效地实现组织目标的活动过程。

这个定义包括以下几层含义。

(1) 管理的主体是管理者,回答由谁来管的问题。

(2) 管理的客体是各种资源(人、财、物、信息、时间、空间等),即管理对象,回答管什么的问题。

(3) 管理的目的是有效地实现组织目标,回答因何而管的问题。

(4) 管理的职能是计划、组织、领导和控制,回答如何管理的问题。

(5) 组织环境是指组织所处的内、外部具体环境,回答在什么情况下才进行管理的问题。

【课堂提问】

请同学们也说说自己心目中的管理是什么吧。

二、衡量管理质量的标准

我们知道,管理产生的根本原因在于人的欲望的无限性与人所拥有资源的有限性之间的矛盾。为了解决人所拥有的资源相对于人的欲望的有限性,人们提出了协调这一矛盾的方法——管理的有效性。管理质量的好坏可用管理的有效性来衡量,如图 1-1 所示。管理的目的在于管理是否有效,追求的是效率与效益的统一。

效率是单位时间内完成的工作量,强调的是产量。一定的投入能获得多大的产出,主要取决于我们采取的工作方式和方法。

效益是完成工作所取得的效果和利益,强调的是目标达成度。如果我们通过管理所获得的产出并不是我们所需要的,那么这种产出即使再多也毫无意义。

效率和效益是相互联系的,如果说效率意味着如何把事情做好,那么效益则意味着要做正确的事情。由此可见,效益是解决做什么的问题,它要求我们确定正确的目标,做有助于目标实现的事情;效率是解决怎么做的问题,它要求我们选择合适的行动方法和途径,以求



资料
管理释义

比较经济地达成既定目标。什么事情该做,取决于我们的目标定位和价值取向;怎样才能把事情做好,取决于我们做事的方式和方法。

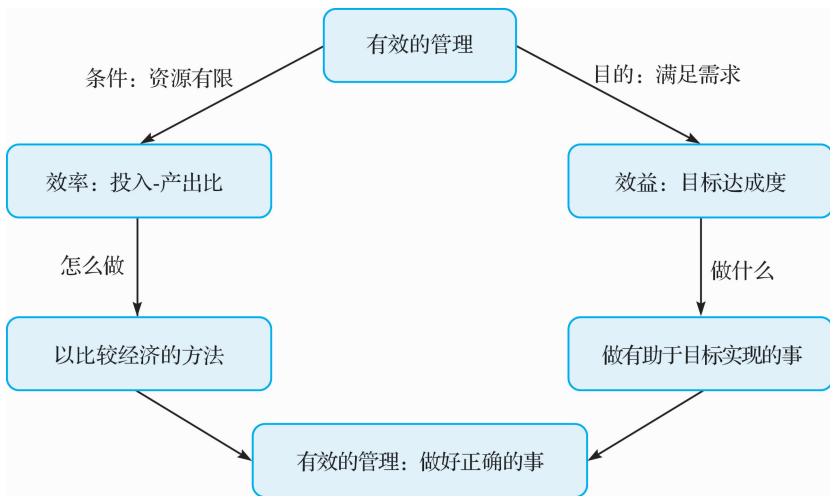


图 1-1 管理的有效性

效率与效益相比,效益比效率更重要。因为无论效率多么高,如果所做的事情不正确,其结果都是无益的劳动,而所付出的一切努力也不过是一种浪费;即使把一件可做可不做的事情做得再好,也没有多大价值。所以,有效的管理要求我们首先做正确的事情,其次才是把事情做好。

有效的管理既要讲究效益,又要讲究效率。仅注重效率而不注重效益,是碌碌无为;只注重效益而不注重效率,则会得不偿失。

三、管理的性质

从最基本的意义来看,管理有两层含义:一是组织劳动;二是指挥、监督劳动。劳动具有同生产力、社会化生产相联系的自然属性和同生产关系、社会制度相联系的社会属性,这就是通常所说的管理二重性。从管理活动过程的要求来看,既要遵循管理过程中客观规律的科学性要求,又要体现灵活、协调的艺术性要求,这就是管理所具有的科学性和艺术性。

(一) 管理的二重性

管理二重性理论是马克思最早提出的,他在《资本论》中指出:“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态,而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方,都必然会产生监督劳动和指挥劳动,不过它具有二重性。”马克思所说的“监督劳动和指挥劳动”实际上就是二重性理论的基本含义,也是管理科学的精髓。

1. 自然属性

自然属性是管理的第一属性。管理是保证社会化大生产顺利进行的必要条件,是合理组织生产过程的一般要求。管理的自然属性就是合理组织生产力的一般属性,它由生产力与社会化大生产所决定。只要是社会化的大生产,只要是集体劳动,就需要管理。管理与企业的生产关系性质无关,不因社会制度的改变而改变。不论在何种社会制度下,企业均有生

产力要素的合理组织问题,它是企业共有的职能,具有普遍性和永久性的特征。

2. 社会属性

管理总是在一定的生产关系下进行的,不同的社会制度、不同的历史阶段、不同的社会文化都会使管理呈现出一定的差别,使管理具有特殊性和个性,这就是管理的社会属性,即在一定生产关系形式下体现的阶级特殊属性,它是由社会制度、生产关系所决定的。

【课堂提问】

老子曾说“人法地,地法天,天法道,道法自然”“道生一,一生二,二生三,三生万物”。请问这两句话蕴含哪些管理思想?

(二) 管理的科学性和艺术性

1. 管理的科学性

管理是一门科学,有一定规律可循,而这些规律具有客观性,不能违背。人们经过长期的探索和经验总结,形成了关于管理的一般规律的科学知识体系,即管理学。管理学为我们提供了如何做好管理工作的指导性理论、原则和基本方法,管理工作不能仅仅依赖运气与经验,系统掌握管理的科学理论知识有助于对组织中存在的管理问题提出正确、可行的解决办法。

2. 管理的艺术性

管理也是一门艺术。因为管理除了对物的管理,更多的是对人的管理,所以管理的中心是人。对人的管理不同于对机器的管理,要讲究方式方法,这就是艺术性。有些管理者懂得管理理论,但实践能力却很弱,不会做人的工作,管理结果与期望相反,往往使管理变得死板、僵硬;有些管理者可能不是很懂理论,但实践能力却很强,会做工作,管理结果与期望相一致。这就是管理的艺术所在。在管理实践中,解决具体管理问题时还需要管理者具有对管理理论和方法加以灵活运用经验和技巧。

在管理中,科学性与艺术性不是相互排斥而是相互补充的。如果说管理的科学理论是“知”,那么管理的艺术就是“行”,“知”是“行”的基础,对管理的科学性“知”得越多,在管理实践中就会“行”得越有艺术性。

小案例

发放年终奖金的故事

一家本来业绩不错的公司,当年的盈余竟大幅滑落。眼看马上又要过年了,公司往年的年终奖金最少是加发两个月的工资,有的时候甚至发得更多,但这次肯定是无法实现了。财务部门确定最多只能多发一个月的工资作为奖金。若按常规的做法,很可能会打击员工的士气。在这两难的时刻,董事长灵机一动:与其因最高的企盼造成最大的失望,不如用最坏的打算引来意外的欣喜。

没过两天,公司传来小道消息——公司由于今年业绩不佳,年底要裁员。顿时人心惶惶,每个人都在猜测会不会裁到自己头上。这时董事长宣布:“再怎么艰苦,公司也决不愿让同甘共苦的同事离开,只是年终奖金可能无力发放了。”董事长的一席话使员工们安了心:只要不裁员,没有奖金就没有吧。人人都做好了过个穷年的打算。

除夕将至,董事长突然宣布:“今年每人都有年终奖金,整整一个月的工资,马上发下去,让大家过个好年!”顿时整个公司大楼爆发出响亮的欢呼声。

同样是发一个月的奖金,常规做法可能打击了士气,换一种做法竟然激励了士气,这就是管理的艺术。

四、管理的职能

管理的职能是指对管理者所从事的管理活动进行归类 and 概括,每一项职能表示一类活动,这些活动构成了管理工作的全过程。管理学家通常认为基本的管理职能包括计划、组织、领导和控制,其关系如图 1-2 所示。

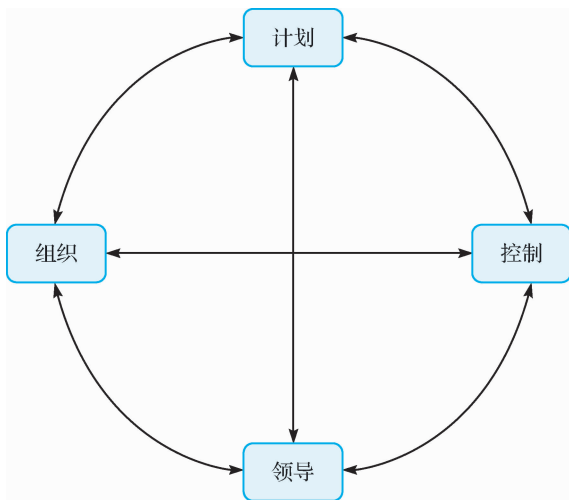


图 1-2 管理职能的关系

1. 计划

计划是管理的开始。所谓计划,是指制定目标并确定为达成这些目标所必需的行动。计划职能包括信息的获取和处理,对未来的预测,目标的选择,为实现这些目标所采取的策略、政策、规划、程序、步骤、时间、预算等,这个过程也是决策的过程。

2. 组织

为了有效地实施计划,管理者必须根据工作的要求和人员的特点设计岗位,配备人员,明确职责和权限关系,形成一个有机的组织结构,使信息、资源和任务在组织内顺畅流动,使整个组织协调地运转。

3. 领导

为了实现组织的目标,管理者必须对组织成员施加影响,包括对他们进行指导、引导和激励,加强沟通,创造一种良好的文化氛围,排除前进道路上的障碍和困难,率领大家去完成各项任务,实现组织的目标。领导工作的重点在于调动相关人员的积极性,协调相关人员之间的关系。

4. 控制

为了保证组织目标的实现,必须使组织的活动与目标、计划保持一致,一旦发现偏差,应立即采取措施纠正。控制是保证计划目标实现的必不可少的工作。由于外界环境的不确定性、组织活动的复杂性和不可避免的管理失误,为了保证有效地实现目标,我们就必须对环境、组织成员或组织活动加以控制。

上述四项管理职能相辅相成,不可分割。所有管理职能都是为了使组织活动协调,因此协调是管理的本质。



考核评价

走进管理能力考核评价的内容见表 1-1。

表 1-1 走进管理能力考核评价

内 容		评 价	
学习目标	评价内容	小组评价(5、4、3、2、1)	教师评价(5、4、3、2、1)
应知应会知识	理解管理的概念		
	理解管理的性质		
	掌握管理的四大职能		
专业能力	复述衡量管理的标准		
	感悟管理的艺术性		
通用能力	培养有效管理能力		
	培养管理意愿		
态度	实现有效管理		
努力方向:		建议:	

任务二 管理者角色认知



任务情境

张杰是某网上书店邮购部经理,该邮购部每天要处理很多的邮购业务。在一般情况下,登记订单、接单备货、发送货物等都是由部门中的业务人员承担的。但在临近元旦的这段时间里,接连发生了多起诸如 A 要的书发给了 B,B 要的书却发给了 C 之类的事件,引起了顾客极大的不满。今天又有一大批书要发运,张杰不想让此类事情再次发生。

请思考:他应该亲自核对这批书,还是仍由业务人员来处理? 你可以向这位张杰经理提出哪些建议?



任务分析

一个人在组织中做什么取决于其角色定位。张杰是邮购部经理,是管理者。管理者是

在组织中指挥他人开展工作的人,因此在一般情况下,具体业务均应由业务人员来做。

当组织中出现任何问题时,从表面上看,问题是出在下属身上,但根源却往往是在管理者身上。我们在寻找问题原因时应从管理者是否很好地履行了其管理职能着手。

管理者的最终任务是保证组织目标的实现,在紧急情况下,管理者必须采取相应的手段以保证目标的实现。所以,张杰要根据具体情况,充分发挥管理者的作用,采取一切可能的手段确保此类事情不再发生。

知识精讲

管理是一种工具。在一个组织中,管理工作是由管理者负责组织开展的。因此,一个组织管理的好坏,首先取决于管理者是否很好地履行了其职责。

那么组织中为什么会有管理者?什么样的人才能成为管理者?管理者是做什么的?这些是一个学习管理、想要了解组织运作机制或准备走上管理岗位的人必须首先要弄清楚的问题。

一、管理者的概念及分类

(一) 管理者的概念

我们知道,任何组织都是由一群人——组织成员组成的,组织成员要有一个共同的目标——组织目标,每个组织都有一个系统化的结构体系——组织结构,用以规范和限制组织成员的行为。这些组织成员通过分工协作,充分发挥各人特长,形成团队力量,从而实现依靠个人力量无法实现或难以有效实现的目标。所以,组织是通过分工协作实现组织功能的,其中最大的分工就是操作者和管理者分离。

操作者是指在组织中从事某项工作或业务,不具有监督其他人工作的职责,其任务是做好组织所分派的具体的操作性事务的人,如学校的专任教师、企业的普通职员、医院的专职医生、超市的普通营业员等。

管理者是指那些在组织中指挥他人完成具体任务的人,如学校的校长、院长,企业的经理、主管,医院的院长、主任,以及政府机关中的科长、处长、局长等。他们虽然有时也做一些具体的操作性事务,但其主要职责是指挥下属开展工作。

一个人在组织中是不是管理者,关键取决于他是否有直接下属。管理者在一个组织中的主要工作是指挥他人工作,因此他要履行计划、组织、领导、控制等职能。

(二) 管理者的分类

一个组织对外界而言只有一名管理者,即法人代表。但在组织内部,随着组织规模的扩大,通常存在着多名管理者。他们各自在组织中具体做什么取决于他们在组织中的合理分工,由此就产生了管理者的分类。

1. 按管理者所处的管理层次划分

按在组织中所处的管理层次划分,可以将管理者分为以下三类。

(1) 高层管理者。高层管理者对组织负全责,主要负责沟通组织与外部的联系和决定组织的大政方针,属于决策层。高层管理者应注重良好环境的创造和重大决策的正确性。

(2) 中层管理者。中层管理者承上启下,主要职责是正确领会高层管理者的指示精神,创造性地结合本部门的工作实际,有效指挥各基层管理者开展工作,属于执行层。中层管理

者注重的是日常事务管理。

(3) 基层管理者。基层管理者的主要职责是直接指挥和监督现场作业人员,保证完成上级下达的各项计划和指令,属于作业层。他们主要关心的是具体任务的完成情况。

【课堂提问】

在学校中,哪些人属于高层管理者? 哪些人属于中层管理者? 基层管理者又有哪些? 他们的主要职责分别是什么?

2. 按从事的工作领域划分

按从事的工作领域,可将管理者分为以下五类。

(1) 业务管理者。业务管理者对组织目标的实现负有直接责任,负责计划、组织和控制组织内部日常业务活动的开展。

(2) 财务管理者。财务管理者从事与资金的筹措、预算、核算、投资、使用等有关活动的管理,并对此承担责任。

(3) 人事管理者。人事管理者负责员工招聘、选拔、培训、使用、考核等人力资源管理的工作。

(4) 行政管理。行政管理负责后勤保障工作。

(5) 其他管理者。其他管理者包括组织中从事其他管理工作的人员,如技术管理人员、信息管理人员、公共关系管理人员等。

3. 按职权关系的性质划分

按职权关系的性质,可将管理者分为以下两类。

(1) 直线管理人员。直线管理人员是指有权指挥下属工作的管理者。通俗地讲,他们通常是某些人的直属领导,如饭店经理及负责生产和销售的管理人员。此外,直线管理人员还负责实现组织的基本目标。

(2) 参谋人员。参谋人员是指对上级提供咨询、建议,对下级进行专业指导的管理者。他们与上级的关系是一种参谋、顾问的关系,与下级是一种非领导的专业指导关系。

二、管理者的权力

管理者是在组织中指挥他人完成具体任务的人,因此其首先应该拥有能够影响组织成员的权力。权力是保证管理者能够履行其相应职责的条件之一。

组织正式授予管理者的岗位职权一般应包括法定权力、奖赏权力和强制权力,见表 1-2。这些权力发挥作用的基础不同,适用范围也不同。管理者如果要有效地指挥下属,就必须学会正确地运用各种权力。

表 1-2 组织正式授予管理者的岗位职权

构成	性质	作用	作用基础	适用范围
法定权力	命令	必须服从	工作需要	工作职责范围内
奖赏权力	奖励	诱使	交换原则	额外工作
强制权力	威胁	迫使	下属惧怕	履行应尽职责

【课堂提问】

管理者行使上述三种岗位职权时应注意哪些问题？

三、管理者的角色

管理者如要履行自己的职责,完成自己的任务,在组织中就需要扮演一些角色。经理角色学派的创始人亨利·明茨伯格(Henry Mintzberg)^①在实际调查研究的基础上提出了关于管理者的角色理论,对管理者所扮演的角色归纳为三个方面共十种角色。



资料

他们各扮演什么管理角色

1. 人际关系方面

人际关系方面的角色来自管理者的正式权力基础,管理者在处理与组织成员和其他利益相关者的关系时即在扮演人际关系角色。人际关系角色包括挂名首脑、领导者和联络者三种。

(1) 挂名首脑(形象代言人)。作为所在组织的管理者,必须行使一些具有礼仪性质的职责,发挥其象征性的首脑作用,其特征活动主要有接待重要的访客,参加剪彩仪式,签署文件,与重要客户共进午餐等。

(2) 领导者。由于管理者对所在组织的成败负有重要责任,所以他们必须在工作小组内扮演领导者角色。管理者运用组织所赋予的权力,以某种方式对员工进行激励,并引导员工努力工作来实现组织目标。

(3) 联络者。管理者需要代表组织建立和保持与外界其他组织之间的联系,以取得外部各方面对本组织的理解与支持;还要在组织内部各部门间进行协调,即维持多边关系。管理者必须对重要的组织问题有敏锐的洞察力,从而能够在组织内、外建立关系和网络,如与不同的组织建立联盟关系,协调不同部门的工作等。

2. 信息传递方面

在信息传递方面,所有的管理者在某种程度上都从组织外部或内部接受、收集信息或传播、发布信息,以便完成管理工作。整个组织的人依赖于管理结构和管理者以获取或传递必要的信息,这时管理者必须扮演信息传递者的角色,具体包括监督者、传播者、发言人三种。

(1) 监督者。监督者以对外联系者和对内领导者的身份,通过阅读期刊、报告或新兴媒体等来收集组织内、外的各种有用信息,有用信息包括内部业务的信息、外部环境的信息、竞争对手的信息、相关分析报告、公众的各种意见和倾向等,并及时跟踪信息动向,以便透彻地了解组织的内、外部环境。

(2) 传播者。传播者将组织或外界的有关信息通过会议等形式及时向下属传递,以便

^① 亨利·明茨伯格是全球管理界享有盛誉的管理学大师,经理角色学派的主要代表人物。明茨伯格的著述成果丰硕,其中最具影响力的有《管理工作的本质》(1973)、《组织的结构》(1979)、《组织内外的权力斗争》(1983)、《明茨伯格谈管理:我们的奇妙组织世界》(1989)、《战略过程》(1991)、《战略规划兴亡录》(1994)、《战略历程》(1998)、《管理者不是MBA》(2004)、《明茨伯格论管理》(2007)等。他于1975年和1987年先后两次获《哈佛商业评论》的麦肯锡年度最佳文章奖,1998年获加拿大国家勋章和魁北克勋章,1995年获美国管理学院乔治·泰瑞年度最佳管理图书奖,2000年获得美国管理科学院杰出学者奖,2003年获美国培训与发展协会终身成就奖。

下属清楚地理解上级的部署,顺利地开展工作。例如,管理者可举行信息交流会,就组织的前景和目标与员工进行沟通,这在上、下级的信息沟通中起着桥梁的作用。

(3) 发言人。发言人代表所在组织向上级组织或社会公众传递本组织在计划、政策、行动结果等方面的有关信息。其特征活动主要有召开董事会,向媒体发布相关信息。

3. 决策制定方面

所有的管理者都会在其工作岗位上参与组织决策的工作,按参与角色的差异,可将其分为企业家、混乱驾驭者、资源分配者和谈判者四种角色。

(1) 企业家。管理者密切关注组织内、外环境的变化和事态的发展,以便发现机会,并就所发现的机会进行投资以取得相应收益。例如,管理者利用组织资源开发并创新产品和服务;决定进行国际化扩张,为组织产品和服务获取新顾客等。

(2) 混乱驾驭者(冲突管理者)。当组织内部出现各种矛盾时,管理者必须善于处理各种冲突或解决问题,如平息客户的怒气,与不合作的供应商进行谈判,对员工之间的争端进行调解等,以保证组织正常运转。

(3) 资源分配者。管理者必须根据组织的工作需要和当事人的意志进行各种组织资源的分配,包括对自己时间的安排、组织工作的安排和重要行动的审批,即决定什么人获得什么东西,什么人做什么工作。其特征活动主要有制定战略,检查可能陷入混乱和危机的时期,在组织的不同职能和部门间分配资源,为各层次管理者设定预算及薪资计划,等等。

(4) 谈判者。当本组织与其他组织发生冲突时,管理者须带领其队伍参加各种正式的或非正式的谈判以协调纷争,与外部其他组织进行协调以提升组织的优势。谈判是管理者不可推卸的工作职责,谈判对象包括员工、供应商、客户、工会、债权人、银行等相关利益群体。

由于组织中的管理者分别处于不同的管理层次,从事不同层次、不同岗位的管理工作,所以他们在组织运行中对三个方面的十种角色的扮演频率和程度等方面都是不同的。如图 1-3 所示,高层管理者最重要的角色是决策制定;中层管理者在三个方面的角色分配基本上是一致的,这是由其既承上启下又独当一面的特点决定的;基层管理者主要是调动下属成员进行团队合作,人际关系的处理对其来说尤为重要,所以角色分配时应以人际关系角色为主。

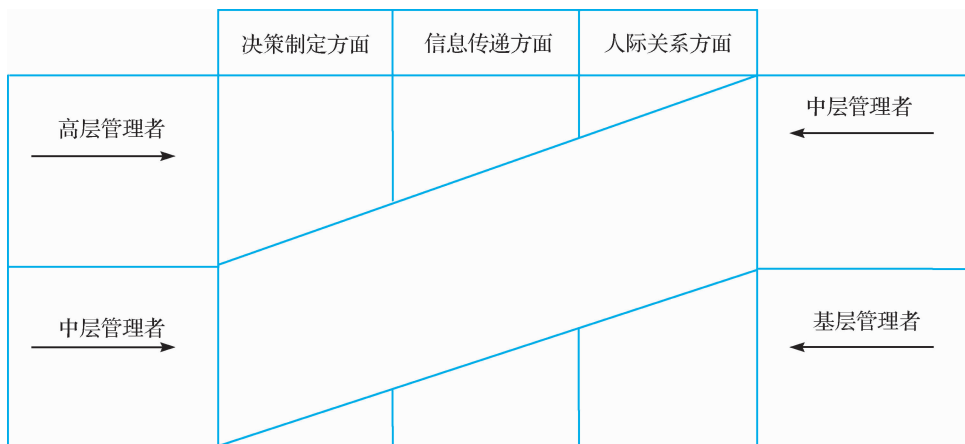


图 1-3 不同层次管理者扮演角色的重要程度

四、管理者的基本素质与技能要求

如前所述,管理者的职责随着其在组织中地位的不同而不同,但这并不意味着各级管理者的工作在本质上有什么不同,不同的只是侧重点和程度,而不是管理职能。所有管理者,不管在哪个层次,都要从事决策制定工作,履行计划、组织、领导、控制等职能。为了履行好相应的职责,管理者必须具有相应的素质和技能。

(一) 管理者的基本素质

一个组织管理的好坏,很大程度上取决于管理者水平的高低,而管理者的水平则是由管理者的素质决定的。因此,管理者的素质直接影响着组织的管理水平。管理者的素质是指与管理者相关的内在的基本属性与质量,主要表现为品德、知识、能力与身心条件等方面。

1. 品德

古语曰:“德若水之源,才若水之波;德若木之根,才若木之枝。”德,即品德、道德,是推动个人行为的主观力量,指导着个人对现实的态度和行为方式,决定着个人工作的愿望和干劲。要想成为一名合格的管理者,应具备强烈的管理意愿、良好的精神素质和个性修养。

(1) 强烈的管理意愿。强烈的管理意愿是管理者实现高效管理的原动力。如果一个人没有强烈的管理意愿,遇到问题时,尽管知道问题出现在哪里,但不敢管,不敢承担责任,只做老好人,那么即使已经走上工作岗位,也不可能成为一名合格的管理者。只有那些树立了一定理想,有强烈的责任心和事业心,愿意多做事,勇于竞争,勇于承担责任,敢冒风险,渴望在管理岗位上大展身手的人,才有可能成为一名合格的管理者,才可能管理好组织的诸多事务。

(2) 良好的精神素质。由于管理工作的特殊性,作为一名合格的管理者,除了要具有强烈的管理意愿外,还要具有创新精神、实干精神、合作精神和奉献精神等良好的精神素质。

① 创新精神。创新是管理的灵魂。管理者有创新,整个管理工作才会充满生机和活力。面对复杂多变的管理环境,管理者应勇于超越传统、超越惯例,敢于打破原有框框,探索新的规律、新的方法等。

② 实干精神。实干精神是组织的灵魂。在组织发展的过程中,不可避免地会遭受挫折和失败,这就要求管理者要具有百折不挠、顽强拼搏的实干精神。

③ 合作精神。管理者要有与他人合作共事的精神。管理者不要干预或包办下属分内的事情。如果事必躬亲,一方面丢掉了自己应该做的更重要的事情;另一方面也会挫伤下属的积极性,让他们变得没有主见、不负责任,无法提高其工作能力。管理者最强的能力是发动下属做事,调动他们的积极性,在别人做事的过程中体现自身的管理理念。

④ 奉献精神。管理者要有敬业、乐业、勤业的奉献精神,要把心思放在工作上,把精力用在工作上,做到公私分明,不以权谋私,与人为善,宽容尊重他人,厚人薄己,愿意把荣誉和成长机会让给他人,做到职业第一、名利第二。

(3) 良好的个性修养。管理者的个性是影响管理工作成败的一个重要因素,不可低估和轻视。一名成功的管理者必须自信、谦虚、诚实、心胸开阔并具有吃苦耐劳的精神。

① 自信。管理者要相信自己,不断增强信心,坚信自己有能力把组织搞好,能够正确对待在管理过程中出现的一些暂时的困难和挫折,做到百折不挠,敢于应对各种困难和挑战,这样就能使自己永远立于不败之地。

② 谦虚。管理者所面对的管理对象的性格千差万别,受教育的程度有高有低。管理者

必须以谦虚为本，虚心向管理对象学习，加强思想沟通。

③ 诚实。管理者对管理对象必须以诚相待，实事求是，坦诚交换意见与分歧；反对当面一套、背后一套，表面赞同、背后反对，耍两面派。管理者答应下属的事、承诺下属的话，一定要及时兑现、用心落实，不能用“研究研究”“考虑考虑”“回头再说”等语言加以搪塞推托，更不能靠哄、骗、吹等“满嘴跑火车”的不负责任的话来取得下属的一时信任。

④ 心胸开阔。管理者应心胸开阔，能容人、容事，不计较个人得失。尤其是在经营管理的过程中，更要把握好诚信原则，要与人为善。

⑤ 吃苦耐劳。管理工作千头万绪，事情繁杂，突发事件经常不期而至，加班加点是家常便饭，休息日经常是工作日。因此，吃苦耐劳精神也是管理者所不可缺少的素质。

2. 知识

知识是提高管理水平和管理艺术的基础与源泉。管理工作要求管理者掌握专业的知识，同时由于管理学是一门综合性学科，涉及的学科知识很广，所以更需要管理者具备深厚的知识素养。一般来说，管理者应掌握以下几方面的知识。

(1) 政治、法律方面的知识。只有掌握所在国家执政党的路线、方针、政策，所在国家的有关法律、法规等，才能把握组织的发展方向。

(2) 经济学和管理学知识。只有了解当今管理理论的发展情况，掌握基本的管理理论与方法，才能按经济规律办事。

(3) 心理学、社会学方面的知识。管理者只有善于协调人与人之间的关系，才能调动员工的积极性。

(4) 专业技术方面的知识。无论管理什么行业，都必须具备本专业的基础知识。

3. 能力

所谓能力，是指管理者把各种管理理论与业务知识应用于实践，进行具体管理、解决实际问题的本领。能力与知识是相互联系、相互依赖的，管理者基本理论和专业知识的不断积累与丰富，有助于潜能的开发与实际才能的提高；而实际能力的增长与发展，又能促进对基本理论知识的学习、消化和具体运用。

管理者必须有把控全局、准确判断的能力，要有敢于决策、勇担责任的魄力。能力与权力是相互制约、相互促进的，对上级要不卑不亢，不唯唯诺诺、唯命是从；对下属要善于放权，敢于放权，充分信任，不要事必躬亲，或者把下属当丫鬟，不停地发号施令，使得下属不知所措。

管理者应具备哪些基本能力，管理学家们提出了各种观点。现在许多学者认为，管理者应具备的能力和素质主要有创新能力、沟通能力、团队精神、观察能力、人际交往能力、组织管理能力、语言表达能力等。

4. 身心条件

市场如战场。无论是深入基层，强化生产经营管理，还是运筹帷幄，对变幻莫测的市场形势做出战略决策，如果没有好的身体，都将留下力不从心的遗憾。因此，组织必须选择年富力强的担任管理者，才能肩负起繁重的生产、管理和指挥任务。

(二) 管理者的技能要求

管理者想要在不同的环境中履行自己的职责，扮演好自己的角色，就必须具备一定的能力。管理者的技能是指管理者把各种管理理论和业务知识应用于实践，进行具体管理、解决实际问题

的本领。关于管理者应具备的基本技能,管理学家们提出了各种不同的观点。罗伯特·卡茨(Robert L. Katz)认为,管理者应具有三种基本的管理技能:技术技能、人际技能和概念技能。

1. 技术技能

技术技能是指使用某一专业领域内有关的工作程序、技术和知识完成组织任务的能力,即对完成自己管理范围内的工作所需的技术和方法的掌握程度。一般来说,“懂行”“一技之长”“才重一技”“隔行如隔山”“不熟不做”都是对技术技能的相关描述。技术技能对基层管理者来说尤为重要,因为他们直接管理员工所从事的工作。

例如,生产车间主任要熟悉各种机械的性能、使用方法、操作程序,各种材料的用途、加工工序,各种成品或半成品的指标要求等,要精通生产业务。财务科科长要熟悉相应的财务制度、记账方法、预算和决算的编制方法等,要掌握会计基本业务操作。

2. 人际技能

人际技能是指与人打交道和与人共事以实现组织目标的能力,包括联络、处理和协调组织内、外人际关系的能力,激励和诱导组织成员的积极性和创造性的能力,正确地指导和指挥组织成员开展工作的能力。

从某种意义上说,管理者的活动是围绕着人进行的。因此,如何与组织内、外的各种人打交道,对外争取到有利的合作,对内与上下、左右实现有效的沟通,是管理者必须掌握的基本技能。许多研究表明,人际技能是一种重要技能,对各层级管理者都具有同等重要的意义。

3. 概念技能

概念技能是指对事物的洞察、分析、判断、抽象和概括的能力,包括对复杂环境和管理问题的观察、分析能力,对全局性、战略性、长远性的重大问题的处理与决断能力,对突发性紧急处境的应变能力等,其核心是观察力和思维力。出色的概念技能可使管理者做出最佳的决策,对高层管理者尤为重要。

在实际工作中,越是高层的管理者,越要经常面临复杂而混乱的环境,所做的决策也越无先例可循,因此更需要具备概念技能。

卡茨认为,尽管管理者都必须具备这些技能,但在不同的管理层次上,这些技能的相对重要程度是不一样的,如图 1-4 所示。对高层管理者来说,要求概念技能较强;而对于基层管理者,则要求专业技能相对较强。由于管理者的工作对象是人,因此人际技能对各个层次的管理者来说都很重要,也就是说,无论哪个层次的管理者,对其管理素质的核心要求都是一样的,即处理好各种人际关系。

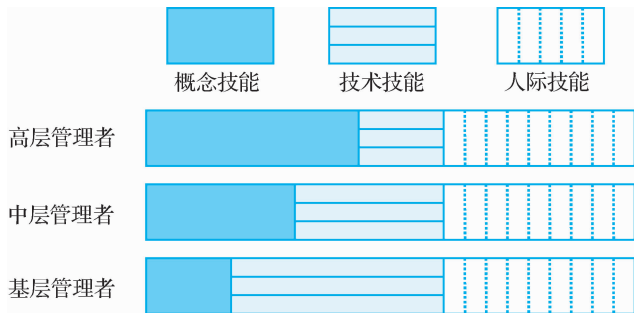


图 1-4 不同层次管理者的技能要求

【课堂提问】

对专业教研室主任、系主任和校长三种角色的管理者技能结构有何不同要求？

五、管理学的研究方法

学好管理学既是提高管理者管理水平的一条重要途径，又对管理实践有着重要意义。那么，如何学习管理学、怎样学好管理学就成为学习者普遍关注的问题。这里介绍几种学习管理学的方法，供学习者参考与借鉴。

1. 案例分析法

案例分析法是通过现实发生的典型管理事例进行整理并展开系统分析，从中把握不同情况下处理管理问题的方式和方法，以达到掌握管理理论、提高管理水平的一种方法。案例分析法中所用的都是典型的案例，具有代表性、生动性、具体性，因而能够调动学习者的学习积极性，引导学习者独立思考，不失为一种好的学习方法。

2. 比较研究法


比较研究法是通过不同管理理论或管理方法异同点的分析，总结其优劣以借鉴或归纳出具有普遍指导意义的管理规律的方法。例如，对不同社会制度或不同管理体制下的管理加以比较研究，对不同历史条件、不同生产力水平下的管理加以比较研究，对不同文化背景、不同文化水平条件下的管理加以比较研究，等等。

3. 历史研究法

历史研究法是对前人的管理实践、管理思想和管理理论予以总结概括，从中找出带有规律性的东西，实现古为今用的方法。这种方法形成的结果最终构成了人类管理思想产生与发展的历史。因此，研究管理思想产生与发展的历史对学习管理学具有一定的帮助。

4. 定量分析法

定量分析法是运用自然科学知识，尤其是数学知识，把握管理活动与管理现象内在的数量关系，寻求其数量规律，找到解决管理问题的方法。任何事物都兼有质与量的规定性，管理也不例外。对管理问题进行定量分析，既是管理实践的客观要求，又是管理走向科学化的必经之路。

 **考核评价**

管理者角色认知能力考核评价的内容见表 1-3。

表 1-3 管理者角色认知能力考核评价

内 容		评 价	
学习目标	评价内容	小组评价(5、4、3、2、1)	教师评价(5、4、3、2、1)
应知应会知识	理解管理者与操作者的区分		
	理解管理者的分类		
	掌握管理者岗位职权的构成		
	掌握管理者的十种角色		

续表

内 容		评 价	
学习目标	评价内容	小组评价(5、4、3、2、1)	教师评价(5、4、3、2、1)
专业能力	阐述管理者应具备的素质		
	领会管理者三种技能		
通用能力	培养有效管理的能力		
	培养管理意愿		
态度	实现有效管理		
努力方向:		建议:	

思政园地

深刻领悟中国式现代化内涵 让企业发展与时代节奏同频

党的二十大报告描绘了新的百年征程下中国式现代化的宏伟蓝图,纲领性地阐释了中国式现代化的本质和要求,为中国的企业和企业家指明了新的方向和道路。当今世界正处于百年未有之大变局下,西方的现代化模式正面临前所未有的挑战,环境污染、通货膨胀、贫富分化、经济危机、社会动荡、国家战争等,这些一直困扰发达国家的“现代文明病”可谓是愈演愈烈。中国式现代化既有吸收已有教训趋利避害的后发优势,也有在传统文化束缚和已有路径依赖下独辟蹊径的种种重大挑战。中国式现代化可以看作是更高层次的改革开放,是在兼顾社会稳定、经济发展、国家安全、自然和谐等诸多条件下,一个超级大国的现代化转型。

中国的企业和企业家在新的时代命题下,必须深刻领悟中国式现代化的内涵和外延,理解中国式现代化的新要求,让企业的发展与社会和时代的发展保持方向一致、节奏同频。要理解从高速度到高质量、从物质发达到精神丰富,从拉开差距到共同富裕,从经济单一增长到人与自然和谐,从国家竞争到人类命运共同体等这一系列中国式现代化的本质要求,为企业在微观层面提供了行动指引。每一个中国企业和企业家应该以中国式现代化的要求审视自身的经营管理,放弃规模和速度情结,建立高质量绩效标准体系;强化创新与品牌管理,为产品注入精神和文化元素;建立中国式 ESG(环境、社会、治理)体系,优化企业治理结构、利益分配结构,让大多数员工能享受企业发展的成果;主动承担社会责任,积极参与“双碳”治理;面对去全球化和再全球化的新趋势,站在人类命运共同体的高度,在“一带一路”与全球治理关系新格局中寻找外循环的商业机遇。

资料来源:赵建,中国式现代化对企业发展有哪些新启示? [EB/OL]. (2022-11-04) [2023-05-06]. <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1748555197669370294&wfr=spider&for=pc>. (有改动)

知识巩固

1. 什么是管理？
2. 衡量管理质量的标准是什么？
3. 什么是管理的科学性和艺术性？
4. 管理者与操作者的区别是什么？
5. 管理者应具备的基本素质和技能要求有哪些？
6. 为了搞好班务,使本班形成富有凝聚力的班级团队,我们应当怎样建设班委会? 大家希望班级的管理者应当具备哪些基本素质与技能?



项目检测



小测试

你在一个大型组织中从事管理的动机有多强?