



管理学基础

模块五 领导艺术

日照职业技术学院
Rizhao Polytechnic



任务1

树立领导理念



知识 目标



知识目标1：

掌握管理者影响力的
来源



知识目标2：

了解管理者应该成
为领导者的原因



能力 目标



能力目标1：

培养学生掌握科学的
领导方式；



能力目标2：

学会运用领导艺术，
提升领导能力



案例导入

任务情境

话说从前山上有一座庙，庙里住着一个姓王的和尚。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，“上级”安排来了一个新和尚，王和尚怀着不愉快的心情接受了这个事实。为了要喝水，他只好和新和尚一起去抬水。

又过了一段时间，“上级”又派来了一个和尚。三个和尚如何分工？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，没有水喝的日子让王和尚的心情糟透了。

请同学们思考：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，水缺越来越少呢？如果我们在这三个和尚，如何做才能保证有足够的水喝呢？

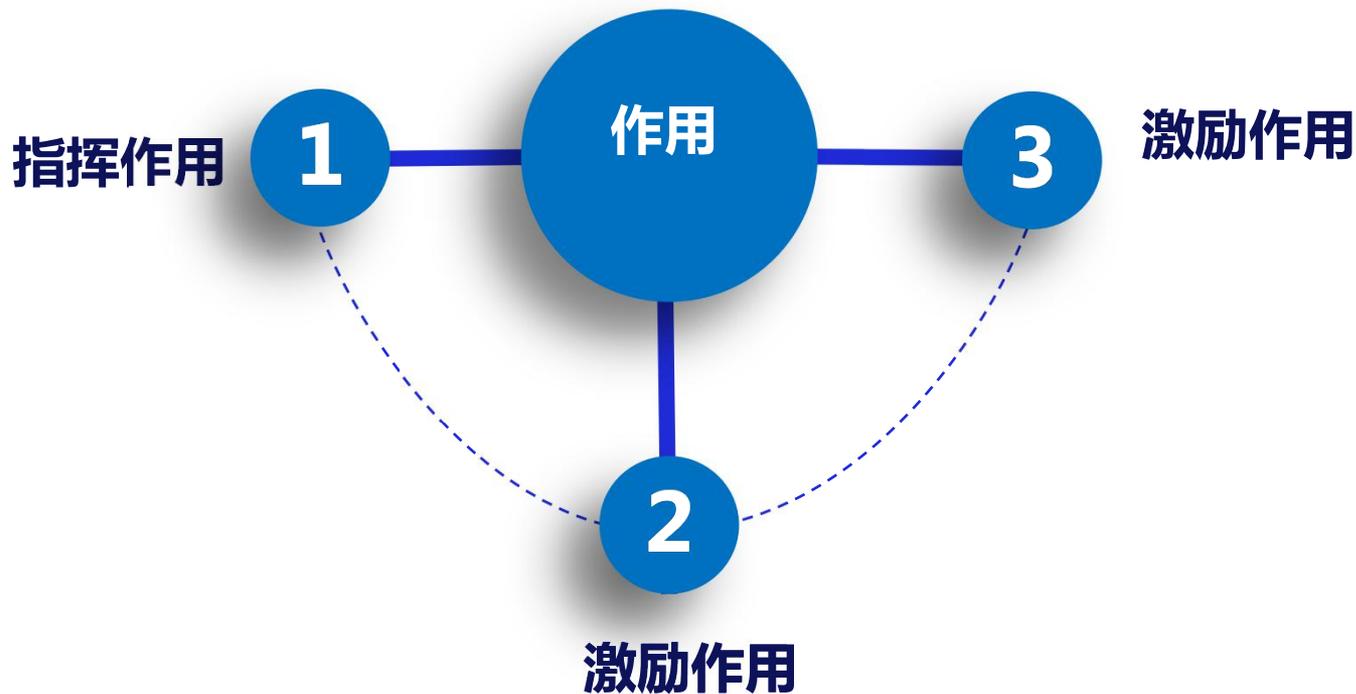


任务分析

真正的领导人，不一定自己能力有多强，只要懂得信任、懂得放权、懂得珍惜，就能团结比自己更强的力量，从而提升自己的身价。



一、领导作用





小案例

天鹅、 狗鱼和虾

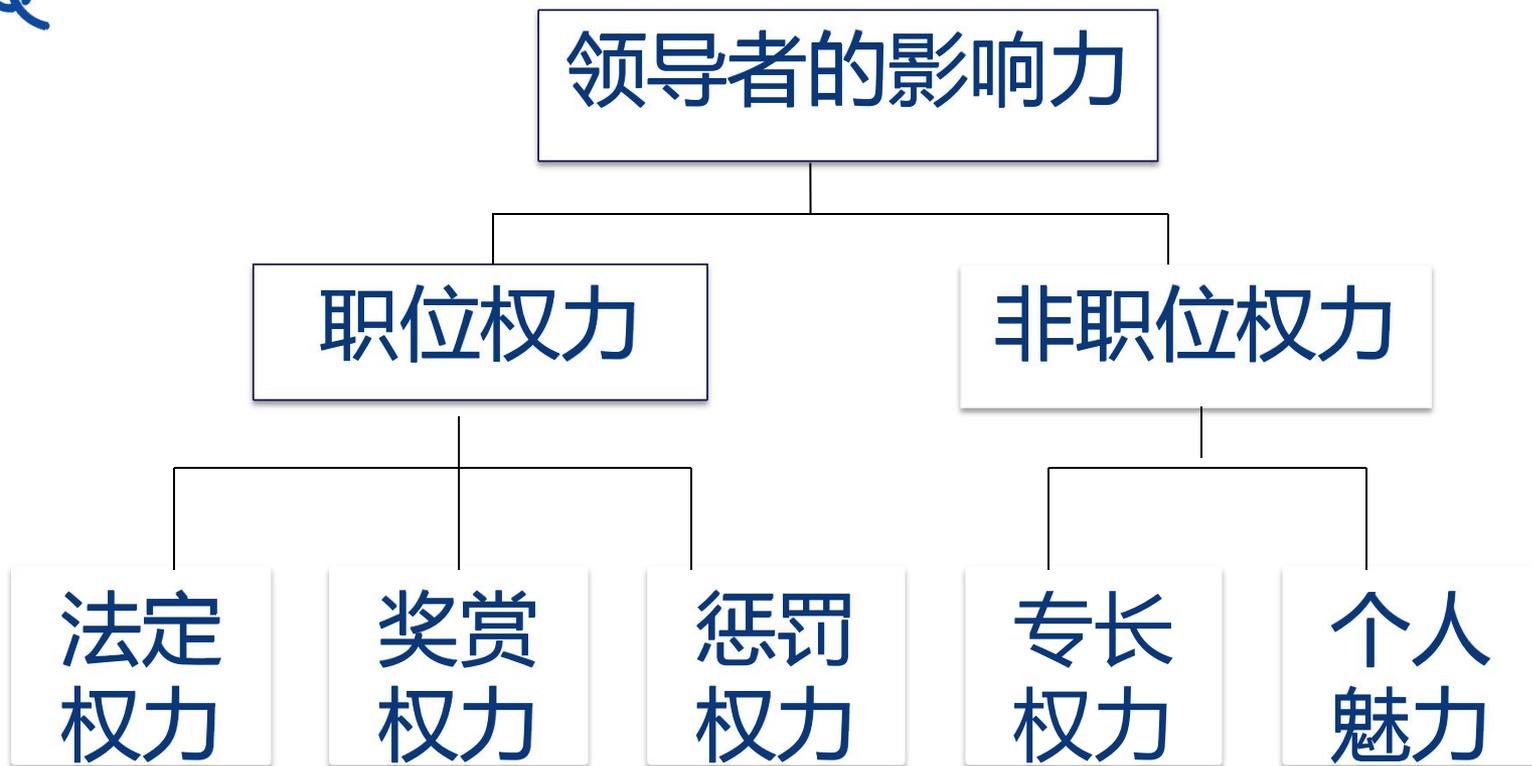
有一次，天鹅、狗鱼和虾想一起拉动一辆装东西的货车。三个家伙套上车索，用尽全力拼命地拉，车上装的东西不算重，可车子还是纹丝不动。为什么呢？只见天鹅拼命向云里冲，虾使劲向后倒拖，狗鱼则直向水里拖拽。

究竟哪个错？哪个对？用不着我们多讲，只是车子还停留在老地方。

由这个小故事可以看出，领导不仅应引导组织中的不同成员朝着同一目标而努力工作，而且应激发组织成员保持高昂的士气与旺盛的工作热情，同时应在工作过程中协调组织成员，使他们步调一致地去实现组织目标。



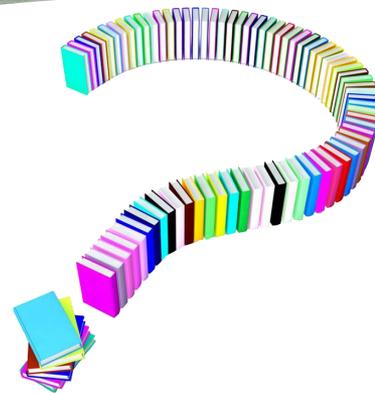
二、领导的影响力



领导者的影响力来源



课堂 提问



你认为教师的权力有哪些？教师的权力来源于哪里？



三、领导与管理的关系

- ① 两者的权力基础不同
- ② 两者的着眼点不同
- ③ 两者的结果不同





四、人性假设理论

1. 麦格雷戈的X—Y理论

A

2. 沙因的四种人性假设

B



X—Y理论观点比较

类型	观点
X理论	<p>一般人天生好逸恶劳，只要有可能就会逃避工作；</p> <p>人生来就以自我为中心，漠视组织的要求；</p> <p>一般人缺乏进取心，逃避责任，甘愿听从指挥，安于现状，没有创造性；</p> <p>人们通常容易受骗，易受人煽动；</p> <p>人们天生反对改革</p>
Y理论	<p>一般人天生并不是好逸恶劳的，他们热爱工作，从工作中获得满足和成就感；</p> <p>外来的控制和处罚不是促使人们为组织实现目标的有效方法，下属能够自我确定目标、自我指挥和自我控制；</p> <p>在适当的条件下、人们愿意主动承担责任；</p> <p>大多数人具有一定想象力和创造力；</p> <p>在现代社会中，人们的智慧和潜能只是部分地得到了发挥</p>



沙因的四种人性假设理论比较

类型	代表人物	观点
理性经济人假设	泰勒	<p>人是由经济诱因引发工作动机的，其目的在于获得最大的经济利益；</p> <p>经济诱因在组织的控制之下，因此，人们是在组织的操纵、激励和控制之下被动地从事工作；</p> <p>人以一种合乎地队的精打细算的方式行事；</p> <p>人的情感是非理性的，会影响人对经济利益的合理追求，组织必须设法控制个人的感情</p>
社会人假设	梅奥	<p>人的主要动机是社会需要，人们通过与同事之间的工作关系可以获得基本的认同感；</p> <p>分工原则和工作合理化原则使工作变得单调而毫无意义，因此，必须从工作的社会关系中寻求工作的意义；</p> <p>非正式组织的社会影响比正式组织的经济诱因对人有更大的影响力；</p> <p>人们最期望获得领导者对他们成绩的承认并满足他们的社会需要</p>



<p>自我实现人假设</p>	<p>马斯洛</p>	<p>人的需要有低级与高级的区别，人的最终目的是满足自我实现的需要；</p> <p>人们能够自我激励和自我控制，外来激励和控制会对人产生某种威胁，造成不良后果；</p> <p>人们力求在工作上有所成就，实现独立，发展自己的能力和技术，以便富有弹性，能够更好地适应环境；</p> <p>个人的自我实现与组织目标的实现并不冲突，而且一致的，在适当的条件下，人们会自动地调整自己的目标，使之与组织目标相配合</p>
<p>复杂人假设</p>	<p>沙因</p>	<p>每个人都有不同的需求和不同的能力，人的工作动机是复杂的，同一个人的工作动机也因时、因地而异，各种动机之间的交互作用形成复杂的动机模式；</p> <p>一个人在组织中可以获得新的需求和动机，因此，每个人在组织中表现的动机模式是他原来的动机与组织经验交互作用的结果；</p> <p>一个人是否感到心满意足、肯为组织尽力，取决于他本身的动机构造，他同组织之间的相互关系、工作性质，他本人的工作能力和技术水平、动机的强弱以及同学间的关系情况好坏；</p> <p>人们依据自己的动机、能力及工作性质等方面情况，对不同管理方式将有不同的反应</p>



THANKS

感谢欣赏！