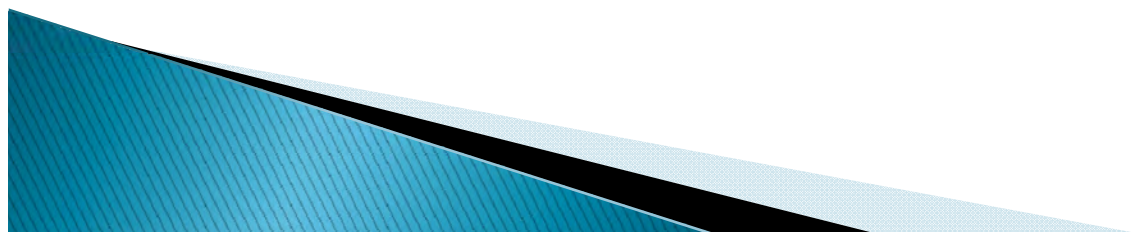


中国经济管理大学

- ▶ 职业经理实训班
- ▶ 学员授课用书 电子辅导资料

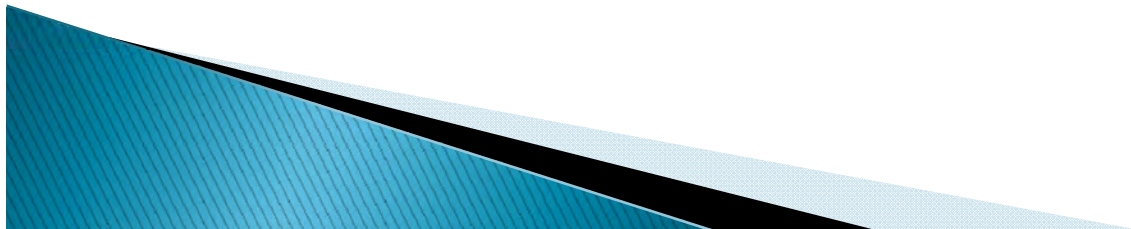
▶ 《行政管理学》



中国经济管理大学

- ▶ 职业经理实训班
- ▶ 学员授课用书 电子辅导资料

▶ 《行政管理学》



▶ 全国迷你型MBA职业经理双证班

- ▶ 学习方式：全国招生 函授学习 权威双证 国际互认
- ▶ 认证项目：注册高级职业经理、人力资源总监、品质经理、生产经理、营销策划师、物流经理、项目经理、企业管理咨询师、总经理、营销经理、财务总监、酒店经理、企业培训师、采购经理等高级资格认证。
- ▶ 颁发双证：高级注册 经理资格证+MBA研修证+人才测评证+全套学籍档案
- ▶ 收费标准：仅收取1280元 网址：www.mhjy.net
报名电话：13684609885 0451—88342620 函授学习 面授辅导 + 远程辅导
咨询邮箱：xchy007@163.com 咨询教师：王海涛
- ▶ 地址：哈尔滨市道外区南马路120号职工大学109室美华教育。



- ▶ 近千本MBA职业经理教程免费下载
- ▶ -----请速登陆：www.mhjy.net



美华论坛
www.mhjy.net

第一章 行政管理导言

第一节 行政管理的基本概念

一、行政管理的含义

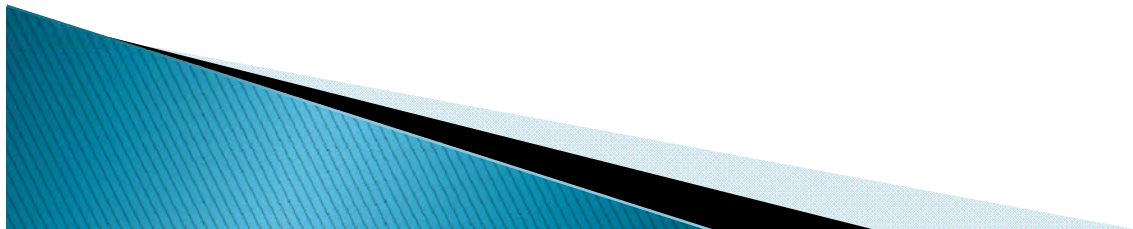
行政管理的英文是Administration，源出拉丁文Administrare，具有国家事务的管理活动之意

《史记·周本纪》有“周公，召公二相行政”

行政（广义）国家的行政（政府）部门管理国家事务和社会公共事务的活动

管理（狭义）一定的机构或部门为达到一定的目标，采用行政的方法而进行的有组织有规划的管理活动

行政管理的涵义应理解为，国家行政机关（企事业单位或其他社会团体）为实现一定的目标，依照法律（法规或规章），有效实施的计划、组织、指挥、协调、控制等活动过程。（主体、依据、职能）

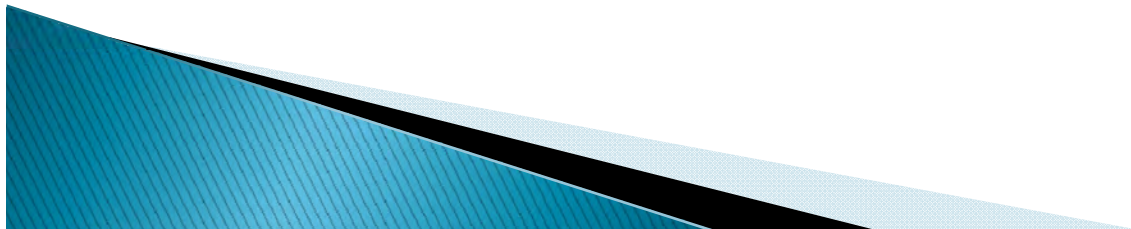


第一章 行政管理导言

第一节 行政管理的基本概念

二、行政管理的基本功能

- (一) 计划决策功能——运筹帷幄
- (二) 组织指挥功能——组织人员、指挥行动
- (三) 协调沟通功能——内部和外部
- (四) 控制监督功能——以目标、计划为依据、动态性和反馈原则
- (五) 维持发展功能——维系组织生存、推动事业发展



第一章 行政管理导言

第一节 行政管理的基本概念

三、企业行政管理与政府行政管理的主要区别

第一，性质不同

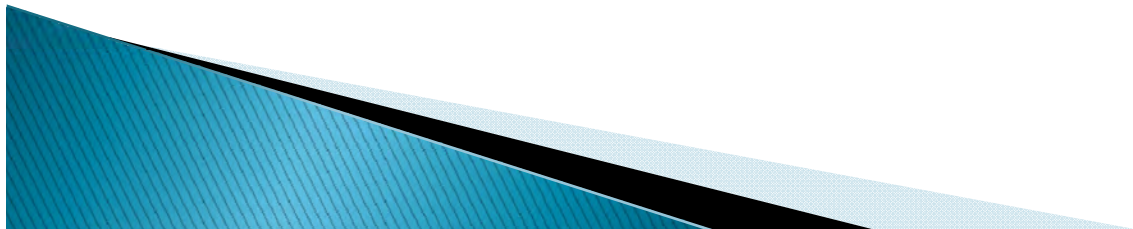
政府行政管理——法律的性质——强制的方式

企业行政管理——不具有立法性质——也具有一定的强制性，但这与政府行政的强制性是不能同日而语的，只是在企业内部发生作用。

第二，管辖范围与方式不同

管辖范围——大和小、多和少

方式——中央集权制，下一级政府行政服从上一级政府行政的领导，全国政府行政服从中央政府行政的领导——企业行政的自主权和灵活度就更加明显



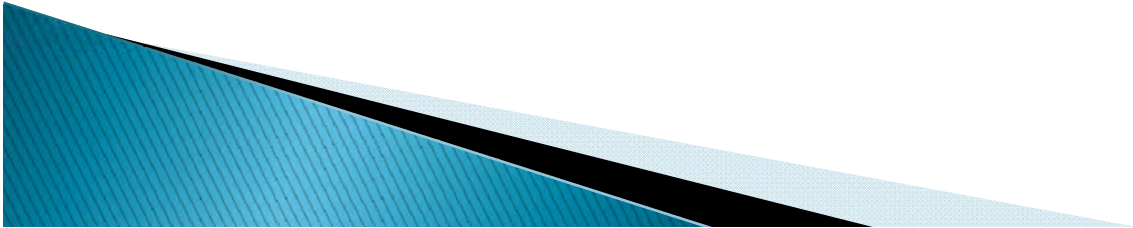
第一章 行政管理导言

第一节 行政管理的基本概念

- ▶ 第三，内容不同
- ▶ 行政——内政、外交、财政、经济、国防、教育、交通、卫生、公共事业、社会治安等管理活动——从摇篮到坟墓
- ▶ 企业——领导、组织、决策、人事、劳动、教育、工资、劳动保护、环境保护等方面的管理活动

第一章 行政管理导言

第二节 行政管理理论的应用与发展

- ▶ 威尔逊 《政治学季刊》——《行政学之研究》——“执行宪法比制定宪法还要困难”、“应该建立一门行政科学，力求使政府不走弯路，避免杂乱无章、不成体统的现象，加强并纯洁政府机构，使政府在评价工作时得到尽责的声誉”
 - ▶ 一个良好的政府需要有两大支柱：强有力而负责的政务官和廉洁高效的常务官（背景——美国的政党制度）
 - ▶ 掌握：威尔逊 《行政学之研究》 标志着行政管理的诞生
 - ▶ 威尔逊的主要观点：“政治与行政两分法”
- 

第一章 行政管理导言

第二节 行政管理理论的应用与发展

- ▶ 在西方，行政管理学产生之后大体经历了三个时期的发展：
 - ▶ 一、科学管理研究时期
 - ▶ 《科学管理原理》（美国人F.W.泰勒著）标志着这一时期的开始
 - ▶ 需要注意——企业管理理论——行政管理诞生的基础：西方的文官制度、企业管理理论和技术
 - ▶ 主要人物（两个）
 - ▶ 美国人泰勒——开创了科学管理的源流，因而被称为“科学管理之父”——基层管理——时间动作分析、工作定额制度、标准化管理、对工人进行职业培训和刺激性的差别工资——“经济人”
 - ▶ △计划室——标准化——制度管理——计划与执行分开
 - ▶ △行政首脑的“例外管理”
 - ▶ △企业所有权与经营权的分离——管理阶层（CEO）
 - ▶ 法国人法约尔——职能分工（著名的“五职能说”）和14项管理原则
- 行政管理界的主要代表人物：美国人L.D.怀特、W.F.魏洛比和德国人M.韦伯

第一章 行政管理导言

第二节 行政管理理论的应用与发展

二、行为科学研究时期

以E.梅奥1933年的《工业文明中的人类问题》为标志

霍桑实验——非正式组织的存在——“社会人”

行政管理学界最著名的是美国人H.A.西蒙（“决策学派”的创始人）

《决策与行政组织》——初步提出了他的“行为为主”的行政观

三、系统权变研究时期

孔茨 《管理理论丛林》 《再论管理理论丛林》

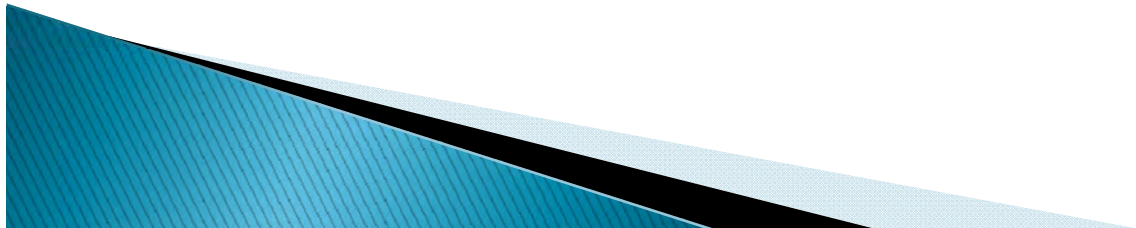
贝塔朗菲 “一般系统理论”

△系统论是对传统的科学理论和行为科学各自偏颇的否定。

△权变观是以系统论为基础的，他否认一成不变、普遍适用的“最佳”管理理论和方法，认为每一种组织都有其特定的社会环境和内部条件，因此，随机应变，一切以时间、地点和条件为转移是组织管理行之有效的关键。

→生态行政学——一般系统理论与行政管理学的结合

高斯 《美国社会和公共行政》 《公共行政的境界》 《政府生态学》



第一章 行政管理导言

第三节 行政管理与外部环境

行政环境是指存在于行政主体之外，直接或间接作用和影响行政管理的各种因素的总和

一、行政环境问题的提出及其研究的意义

行政生态学 ——马克思·韦伯——高斯《比较公共行政的模式》——《公共行政生态学》——（1）社会环境的行政研究（2）文化环境的行政研究（3）心理环境的行政研究（4）生理环境的行政研究

意义——1、有利于树立系统的行政观。2、有利于树立动态的行政观。3、有利于树立开放的行政观。4、有利于采取灵活多变的行政方法。

二、行政管理与行政环境的相互关系

（一）行政环境决定和制约行政管理——需要——适应——导致后者相应变化

（二）行政管理改善和塑造行政环境——能动作用

第一章 行政管理导言

第三节 行政管理与外部环境

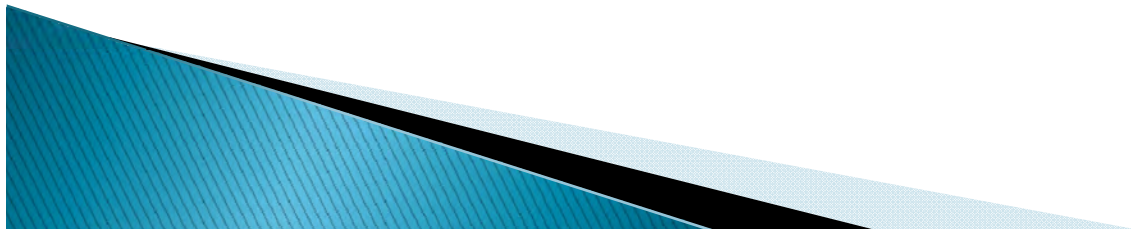
三、行政管理的外部环境

(一) 行政管理的自然环境

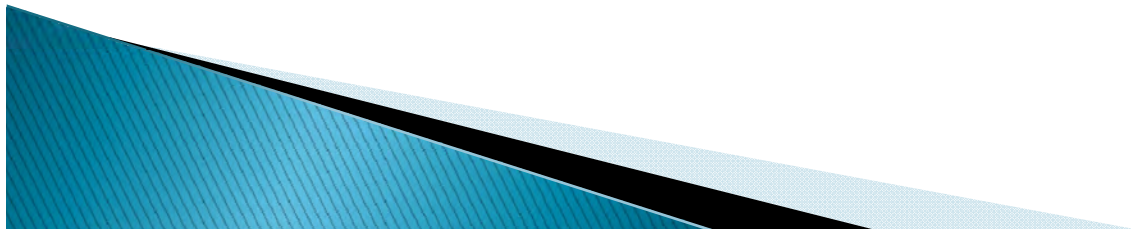
1. 地区条件——2. 人口分布——3. 人工生态系统

(二) 行政的社会环境

1. 政治环境——2. 经济环境——3. 文化环境



- ▶ 作业：
- ▶ 1.行政管理的含义？
- ▶ 2.行政管理的基本功能？
- ▶ 3.行政管理与行政环境的互相关系？
- ▶ 4.结合秘书工作的主要内容，分析秘书人员与行政管理的关系，秘书在行政管理中扮演的角色。



第二章 行政组织

第一节 行政组织的基本概念

一、行政组织的涵义

组织——organization——其最初含义是指生物体中具有特定的结构和功能的某一组成部分，比如心脏。在我国古代，“组”与“织”是彼此独立的，“组”是指用丝制成的宽带，“织”就是用棉、毛等制成的布。——现代意义上的组织始于十八世纪末，意指“为特定目的而作的系统安排和布置”

▶ 行政组织有广义和狭义之分，广义的行政组织泛指一切具有计划、组织、指挥、控制、协调功能的组织机构，包括机关、团体、企事业单位等各种社会团体中的行政事务管理机构。狭义的行政组织仅指国家机构中的执行机构，是行使国家行政职权、履行国家行政职能的法定主体，是各级各类国家行政机关的统称

第二章 行政组织

第一节 行政组织的基本概念

▶ 二、行政组织的要素

- ▶ 一个结构完整、功能齐全的行政组织，一般应该包括这样八个要素：

- ▶ （一）目标体系

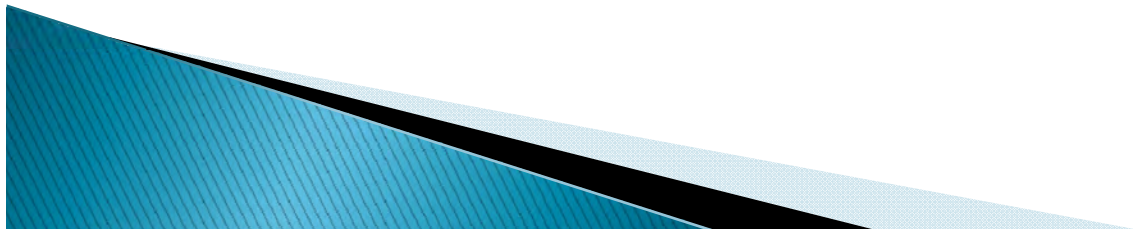
- ▶ 个人目标——职能目标——整体目标

- ▶ （二）机构设置

- ▶ 依据目标和职能，对人力、物力、财力资源的有形划分就是组织的机构设置。机构设置的依据是目标和职能，功能在于对各种资源的合理分配和优化组合。

- ▶ （三）人员构成

- ▶ 一般而言，行政组织应该由这样三种类型的人员构成：领导者、中层管理者、基层执行者。



第二章 行政组织

第一节 行政组织的基本概念

▶ 二、行政组织的要素

▶ (四) 权责分配

▶ “权责一致”是权力分配的关键和基本原则

▶ (五) 资金设备

▶ 物质基础——注意节约

▶ (六) 运行机制

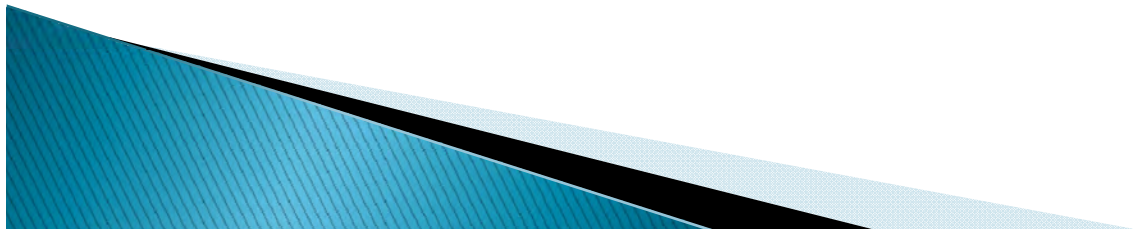
▶ 开放、高效、灵活、顺畅的运行机制。——运行机制是人力、物力、财力资源在动态层面上的存在形式

▶ (七) 管理理念

▶ 廉洁、高效、规范、公正

▶ (八) 组织规范

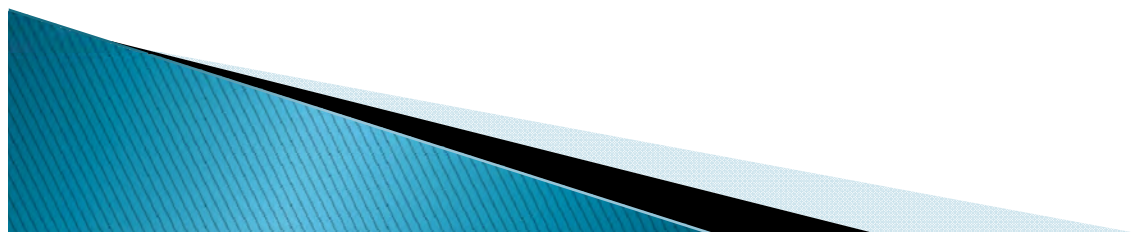
▶ 依法行政，是现代行政的发展方向——行政法规、规章、制度、措施、规定、条例等等——制度建设



第二章 行政组织

第一节 行政组织的基本概念

- ▶ 三、行政组织的特征
- ▶ （一）系统性——首要特征
- ▶ （二）权威性——极强的权威性
- ▶ （三）服务性——服务性是行政组织的出发点和基本属性
 - ▶ ——服务于经济基础，为国民经济的稳定和发展服务——服从立法，为执行宪法和法律服务——服务于社会和社会公众——“三个服务”
- ▶ （四）政治性——统治职能
- ▶ （五）社会性——公共事务管理职能
- ▶ （六）开放性



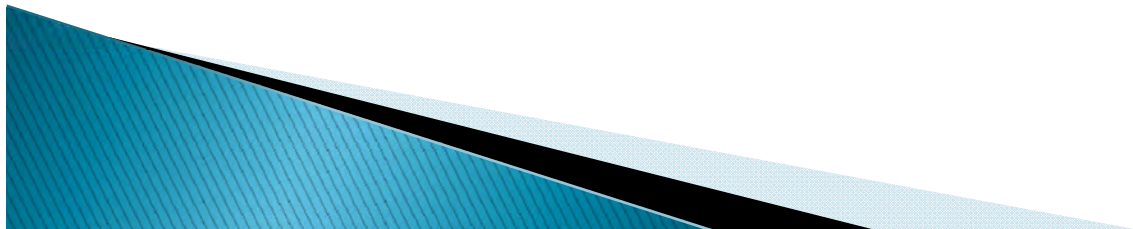
第二章 行政组织

第一节 行政组织的基本概念

- ▶ 四、行政组织的类型
 - ▶ （一）根据管理职权和管理对象的大小，行政组织可分为高级行政组织、中级行政组织和低级行政组织。
 - ▶ （二）根据管理职能涉及内容来分，行政组织可分为综合性行政组织和专门性行政组织
 - ▶ 专门性行政组织还可具体分为领导性行政组织、职能性行政组织、直属性行政组织、辅助性行政组织、咨询性行政组织和派出性行政组织——P31
- ▶ 五、行政组织的功能和作用
 - ▶ （一）行政组织的一般功能——聚集、转换、释放
 - ▶ （二）行政组织的作用——一是行国家的法律和政策或实施组织的决策——二是管理或参与管理社会公共事务，为社会公众服务
- ▶ 六、行政组织设置的基本原则
 - ▶ （一）职能目标原则 （二）组织精干原则 （三）完整统一原则
 - ▶ （四）适应发展原则 （五）依法行政原则

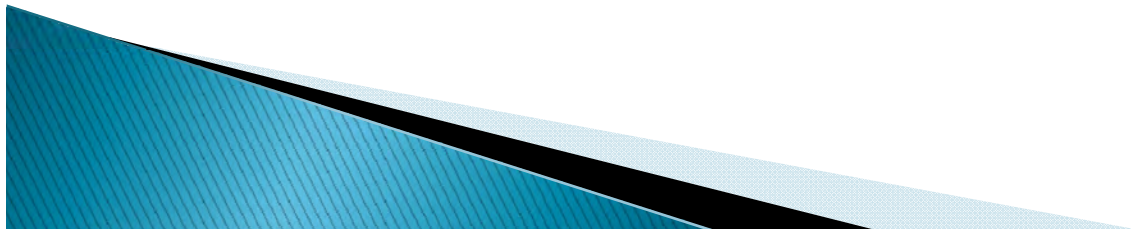
第二节 行政组织结构

- ▶ 一、行政组织结构
- ▶ （一） 行政组织结构的涵义和特点
- ▶ 行政组织结构，是指构成行政组织各要素的排列组合方式。具体来讲，就是行政组织各机关、各部门及各层次之间，为推行事务管理而建立起来的一种相互关系模式
- ▶ 行政组织结构是由其纵向结构和横向结构交叉而成的
- ▶ 行政组织结构与其他社会组织结构相比，具有以下几个特点：
 - ▶ 1.稳定性
 - ▶ 2.开放性
 - ▶ 3.体系性




第二节 行政组织结构

- ▶ (二) 行政组织结构的类型
- ▶ 1. 直线制结构
- ▶ 2. 职能制结构
- ▶ 3. 直线职能制结构
- ▶ 4. 事业部制结构
- ▶ 5. 矩阵型结构

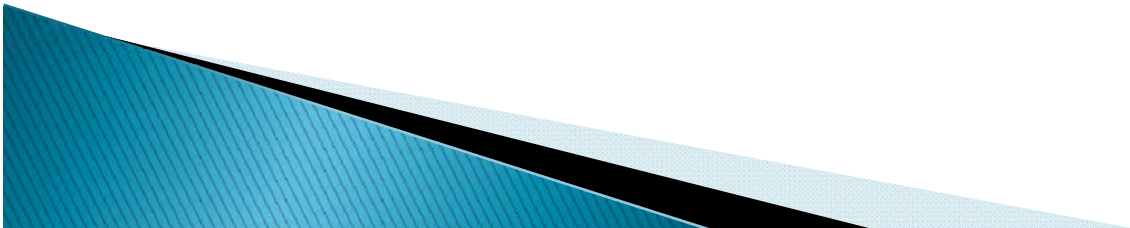


第二节 行政组织结构

- ▶ 二、行政组织的管理幅度与管理层次
 - ▶ 管理幅度和管理层次是影响组织结构的两个决定性因素。管理幅度决定了组织的横向结构，管理层次决定了组织的纵向结构。确定管理幅度和管理层次及其相互关系是科学设计行政组织首先必须解决的问题
 - ▶ 管理幅度，又称控制跨度，是指一名主管人员或某一上级机关所能直接领导、指挥和监督的下级人员或部门的数目，它决定管理的范围——一般来说，它主要取决于以下因素：第一、管理者与被管理者的性格、知识、技能、经验、作风等；第二、组织的规章、制度、规划、技术设备、人际关系等；第三、社会总体发展水平、社会对组织的支持程度、社会道德水平和意识形态等。管理幅度一般限定在6至24人之间。
- 

第二节 行政组织结构

- ▶ 管理层次，也称管理层级，是指组织的纵向等级结构和层次数目
- ▶ 不同的组织其管理层次多寡不一，多数分为上、中、下三级或高、中、低、基四级。从某种意义上说，管理层次的多少与行政事务的性质、繁简密切相关。
- ▶ 在组织条件不变的情况下，管理幅度和管理层次在数量上呈反比例关系，即管理幅度越宽，管理层次愈少；管理幅度越窄，管理层次越多。



全国迷你型MBA职业经理双证班

- ▶ 学习方式：全国招生 函授学习 权威双证 国际互认
- ▶ 认证项目：注册高级职业经理、人力资源总监、品质经理、生产经理、营销策划师、物流经理、项目经理、企业管理咨询师、总经理、营销经理、财务总监、酒店经理、企业培训师、采购经理等高级资格认证。
- ▶ 颁发双证：高级注册 经理资格证+MBA研修证+人才测评证+全套学籍档案
- ▶ 收费标准：仅收取1280元 网址：www.mhjy.net
报名电话：13684609885 0451—88342620 函授学习 面授辅导 + 远程辅导
咨询邮箱：xchy007@163.com 咨询教师：王海涛
- ▶ 地址：哈尔滨市道外区南马路120号职工大学109室美华教育。



- ▶ 近千本MBA职业经理教程免费下载
- ▶ -----请速登陆：www.mhjy.net



美华论坛
www.mhjy.net

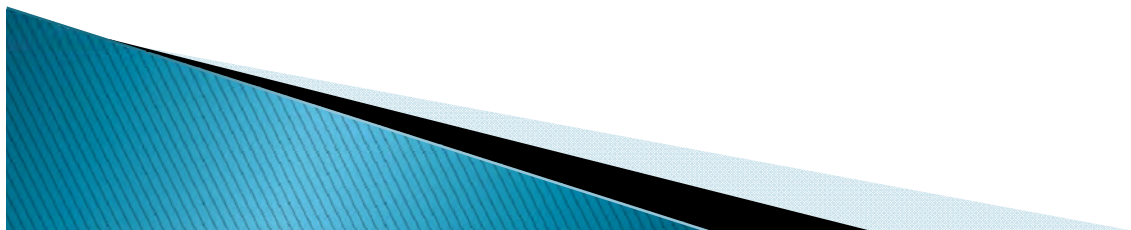
第三节 行政组织体制

- ▶ 以行政权力的归属为标准，一般可以将行政体制分为三种类型，即首长制和委员会制、层级制和职能制、集权制和分权
- ▶ 一、首长制和委员会制
- ▶ 首长制和委员会制是依照行政组织拥有最终决定权并承担责任人数的多少来划分。
- ▶ 首长制，亦称独任制，是指行政组织的最终决策权和责任集中由一人承担的体制。美国的总统制就是首长制的典型。这种体制下，行政首长对行政事务享有最终决定权，对其所负责范围内的工作承担全部责任。在优点——首长制体制下，行政首长权力集中，责任明确，因而指挥高度统一，命令上下贯通，控制坚强有力，行政纪律严明，保密程度高，信息的沟通速度和行政决策的速度快。各国政府和具有行政特点的组织一致推崇并广泛使用这一体制。缺陷——一方面，行政首长面对日益庞杂多变的行政事务，可能因个人智力、能力和精力的限制而疲于奔命，顾此失彼；另一方面长期大权独揽，加之个人品质变化，容易导致行政长官固执己见，独断专行，结党营私，从而影响行政组织的公正性和廉洁性

中国经济管理大学

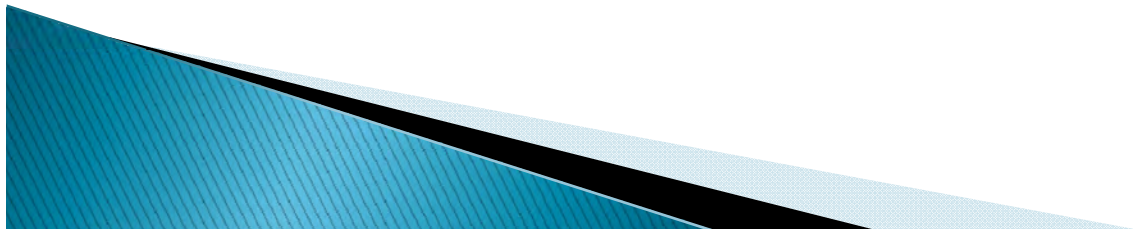
- ▶ 职业经理实训班
- ▶ 学员授课用书 电子辅导资料

▶ 《行政管理学》



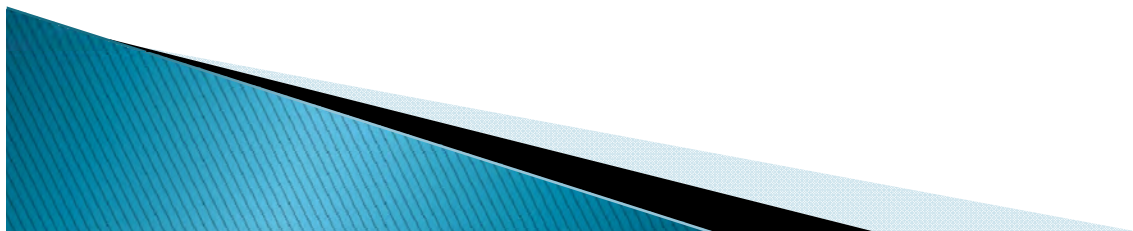
第三节 行政组织体制

- ▶ 委员会制，亦称和会制，是指行政组织的最终决策权和责任由两人以上集体承担。瑞士联邦政府是委员会制的典型。这种体制下，一切重要行政事务均由联邦委员会集体讨论决定。
- ▶ 优点主要表现在：易于博采众长，集思广益，实现民主决策、科学决策；易于分工合作，减轻领导者负担；易于相互牵制，防止权力专断和营私舞弊。其缺点也十分明显，主要体现在：实权分散、决策迟缓、协调困难；责任不明、职责不清、相互争功诿过；力量分散、行政迟缓，易于贻误战机。
- ▶ 我国行政组织原为委员会制——1982年《宪法》规定实行首长负责制——国务院，实行总理负责制。国务院会议只展开讨论，不进行表决，最后决定由总理在集体讨论的基础上做出



第三节 行政组织体制

- ▶ 二、层级制和职能制层——级制和职能制是依照行政组织体系内部各构成单位的职权性质和范围划分的。
- ▶ 层级制，亦称分级制，是指一个行政组织纵向分为若干个层次，每个层次所辖业务性质完全相同，其管辖的范围随层次的降低而缩小。比如省、市、县都负有管理经济、教育、农业、民政等任务，种类几乎完全一致。只是管理的范围大小不同
- ▶ 职能制，亦称分职制，是指一个行政组织平行划分为若干部门，每个部门所管辖的业务与其他部门不同，但其管辖的范围大体相同，如省级人民政府分设各委、厅、局、办，其工作内容各异，但其职权范围是相同的



第三节 行政组织体制

▶ 层级制和职能制，作为一种体制，各有优缺点。层级制是典型的层级节制结构，在实践上往往与首长制相联系，其优点在于指挥统一，事权集中，节制分明。但是层级制往往因节制过严而抑制下级组织的主动性和创造性；而行政首长常常因管辖过多，事务繁重，既无暇顾及大事，又容易犯错误。职能制的优势在于有利于发挥组织的技术专长，使之合理分工、相互配合；同时可以使首长把主要精力置于全局和长远目标，而不致独任其劳、陷入冗杂琐事之中。但是，如果分职不当，分工过细，则又容易造成机构部门林立、各自为政、相互掣肘。因此，在现代行政组织中没有一个单纯采用层级制或职能制的，事实上它们也不可能单独采用，只有把两种体制有机结合起来，即形成“级职综合体”，才能充分发挥行政组织的功能，提高行政效率——我国的行政组织是层级制和职能制相结合的层级职能制体制

第三节 行政组织体制

▶ 三、集权制和分权制

▶ 集权制，是指行政权力集中于上级机关，下级机关没有或很少有自主权，一切措施、法令均由上级机关决定，下级机关必须根据隶属关系，按照上级指令被动地从事各项管理活动。

▶ 分权制，下级在其管辖职权范围内，拥有采取行政措施、开展行政活动、做出行政决策的自主权，不必事事请示上级，上级亦不随意干预，中央或上级仅是处于监督的地位。

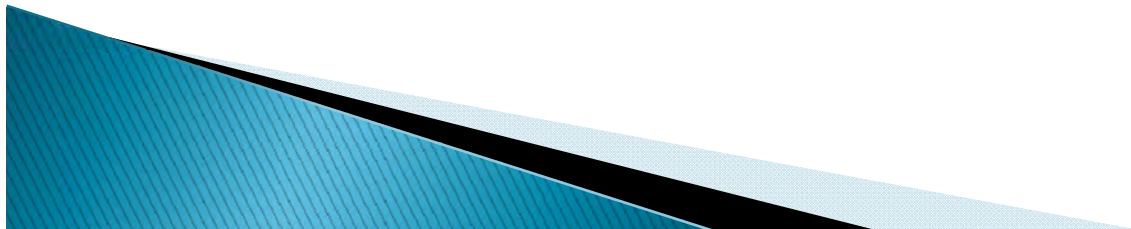
▶ 政治和管理的实践表明，集权与分权相互排斥，又相互依赖。一个组织既要集权，又要有适度的分权——我国是具有高度集权传统的国家——改革——一国两制——民族自治

第四节 非正式组织

- ▶ 非正式组织，即社会组织中，员工在共同工作的过程中，必然产生的相互之间的人群关系与共同的感情群体
- ▶ 非正式组织对于生产效率、工作满意都具有强大的影响
- ▶ 一、非正式组织的类型
- ▶ （一）按性质分类，可以划分成：
 - ▶ （1）感情型 （2）兴趣型 （3）利益型
- ▶ （二）按成员构成分类
 - ▶ （1）纵的非正式组织
 - ▶ （2）横的非正式组织
 - ▶ （3）混合交错的非正式组织
 - ▶ （4）亲缘型
- ▶ （三）按效应分类，可以划分成：
 - ▶ （1）积极型
 - ▶ （2）消极型

第四节 非正式组织

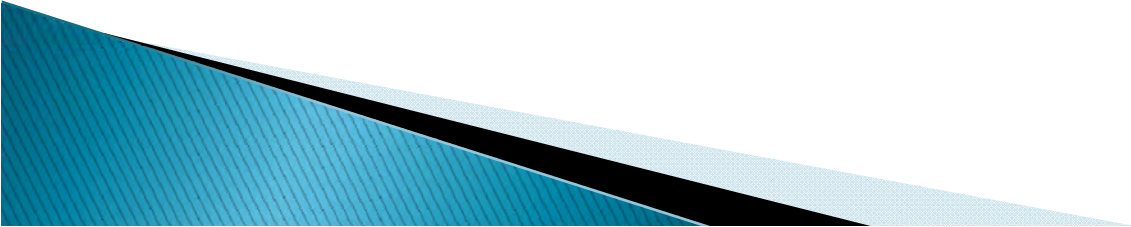
- ▶ 二、非正式组织的特征
- ▶ （一）组织形式上的非法定性
- ▶ （二）组织类别上的共生性
- ▶ （三）成员背景的共同性
- ▶ （四）表现方式上的隐蔽性
- ▶ （五）人员构成上的不确定性
- ▶ （六）组织行为上的激烈性
- ▶ （七）领导人物的天然性
- ▶ （八）组织效用上的双重性



第四节 非正式组织

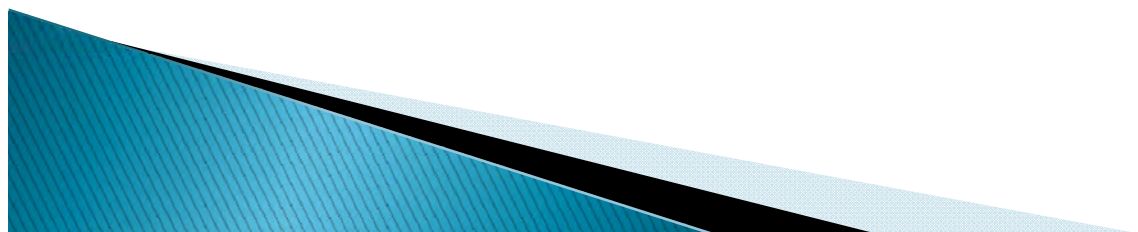
- ▶ 三、非正式组织的功能
- ▶ 1.正向功能:
 - ▶ △制衡正式组织首长使用权力。
 - ▶ △为成员提供倾诉发泄情绪的机会，疏通矛盾。
 - ▶ △有助于了解正式组织所不易了解的各种信息，有利于领导工作。
 - ▶ △弥补正式组织因计划、规范、程序等规定性所产生的不足。
 - ▶ △促进内部团结，协调人际关系，融洽工作气氛。
 - ▶ △扩大信息交流，促进意见和情感沟通，加强联系。
 - ▶ △满足归属感、自尊感、社交需要。得到心理上的安慰。
- ▶ 2.负向功能:
 - ▶ △与正式组织的目标不一致，影响阻碍正式组织目标实现。
 - ▶ △小团体主义，抵制反对正式组织的工作。
 - ▶ △无原则的吹捧或攻击，破坏正式组织正常工作。
 - ▶ △破坏正式组织的内部团结，滋生“窝里斗”。
 - ▶ △削弱成员的工作责任感和进取心。
 - ▶ △是谣言、“小道消息”的传播体。
 - ▶ △增加了领导工作的随机性因素。

第四节 非正式组织

- ▶ 四、对非正式组织的管理策略
 - ▶ 第一，要正视非正式组织的存在
 - ▶ 第二，积极引导非正式组织的活动
 - ▶ 第三，控制非正式组织的核心人物
 - ▶ 第四，鼓励非正式组织中良好的人际关系，增强其成员对自身价值的承认，提高他们的工作士气和社会满意度，促进个人的职业发展
 - ▶ 第五，妥善运用非正式组织信息沟通的特点
 - ▶ 第六，限制非正式组织的消极作用
- 

复习思考题

- 1.行政组织的含义
- 2.行政组织的构成要素
- 3.行政组织的特征
- 4.行政组织体制的含义
- 5.非正式组织有基本类型
- 6.非正式组织的功能
- 7.管理非正式组织的策略

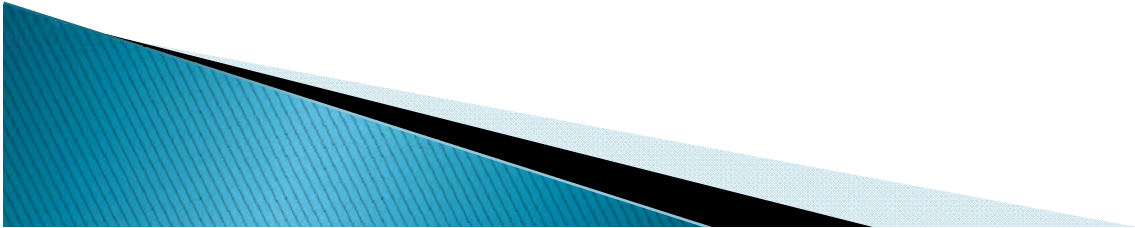


第三章 行政领导

第一节 行政领导的基本概念

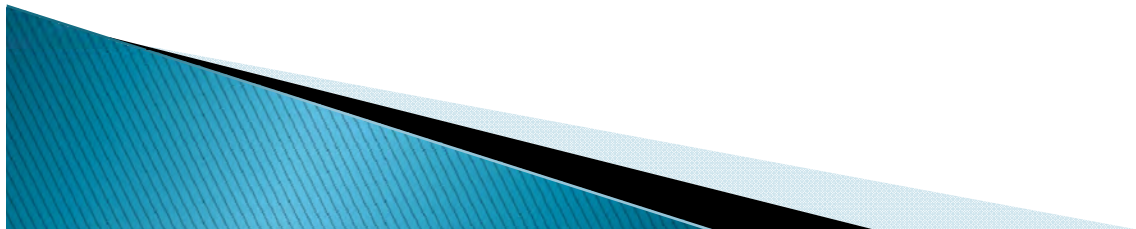
- ▶ 一、何谓领导
- ▶ （一）领导理论研究概况
- ▶ 春秋战国《孙子兵法》“将者，智信仁勇严也”
- ▶ 四百多年前，意大利管理思想家马基维弗利（1469—1527）提出了领导学的四大原理：（1）领导者应被“大众认同”，即领导者的权力应来自于基层；（2）领导者应具有“凝聚力”，以获得随从者的支持和信任；（3）领导者应有“生存的意志力”，为捍卫权力而斗争；（4）领导者应以身作则，为人表率。这是对领导理论较早的全面论述。
- ▶ 二次世界大战以后
- ▶ 1、性格理论 2、作风理论 3、行为理论 4、情势理论（教材）

第一节 行政领导的基本概念

- ▶ (二) 领导的涵义
 - ▶ 领导就是在社会共同活动中，具有影响力的个人或集体，在特定的结构中通过示范、说服、命令等途径，动员下属实现群体目标的过程（理解）
 - ▶ 第一，领导活动是存在于群体之中的，一个人不能形成领导。
 - ▶ 第二，领导活动的主体是由领导活动的发动者、组织者与执行者共同组成的
 - ▶ 第三，领导活动的结构是领导者发动和组织领导活动所依存的体制或规则。
 - ▶ 第四，领导活动的手段是领导者调动和激励下属的方式。
 - ▶ 第五，领导活动的目标是领导活动的归宿
- 

第一节 行政领导的基本概念

- ▶ 二、行政领导的涵义
- ▶ 所谓行政领导，是组织及其管理者，通过决策、指挥、协调、控制、监督、检查等行政活动，在一定条件下实现组织某种目标的过程。而致力于这一过程的人，就是领导者。
- ▶ 行政领导的活动过程，大体上可划分为以下几个基本阶段：
 - ▶ 第一阶段，调查研究，掌握情况阶段
 - ▶ 第二阶段，制定方案，作出决策阶段
 - ▶ 第三阶段，执行决策，付诸实践阶段
 - ▶ 第四阶段，检查工作，完善决策阶段



第一节 行政领导的基本概念

▶ 三、行政领导的职责

▶ 所谓行政职责，是指行政领导者处于一定的职位所承担的一定工作任务以及应负的责任。行政职责包括两方面的含义：一是在实际执行时所承担的义务，通常称为责任事项；二是对执行职务的结果所应负有的法律上的责任，通常称为结果责任。

▶ （一）规划目标

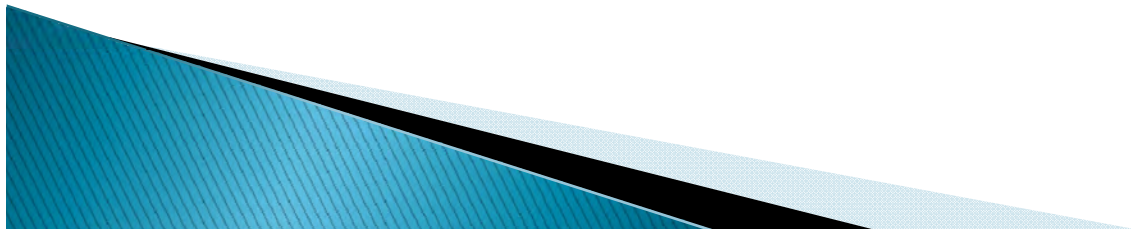
（二）制定规范

▶ （三）调查研究

（四）科学决策

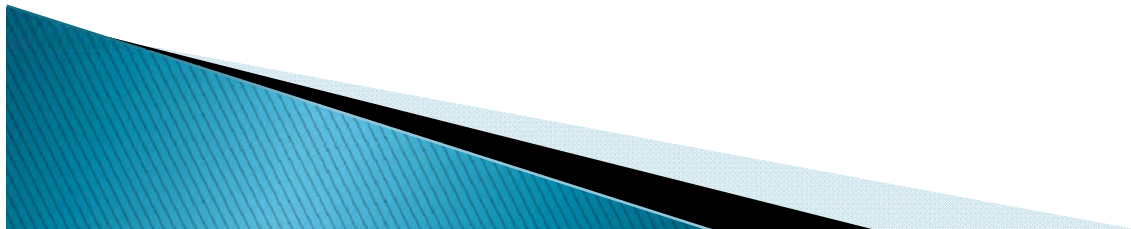
▶ （五）选用人才

（六）组织协调



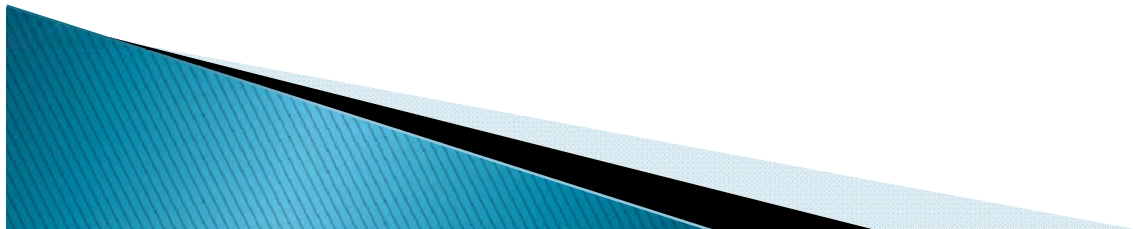
第二节 行政领导者

- ▶ 行政领导者，就是在一定的组织体系中，负责决策、组织、指挥、协调和控制的人员，它既指个人，又指集团。行政领导者在领导活动中起着确立行动目标，进行科学决策，对群体活动指挥和控制，对行动后果进行审查评估的作用
- ▶ 一、行政领导者的产生方式(四种)：
 - ▶ 1、选任制
 - ▶ 2、委任制, 亦称任命制
 - ▶ 3、考任制
 - ▶ 4、聘任制

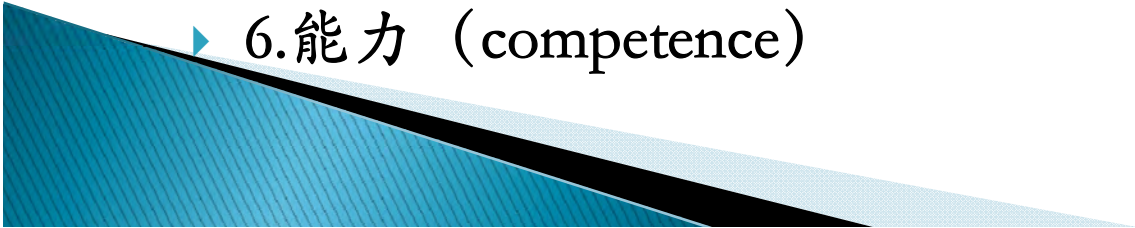


第二节 行政领导者

- ▶ 二、作为个体的行政领导者
- ▶ （一）行政领导者的基本素质
- ▶ “素”即本来，原有的意思，“质”是指一事物区别于他事物的内在规定性。
- ▶ 领导素质，就是指在先天禀赋的基础上，通过领导者后天的学习、教育和锻炼而逐渐形成的，在领导工作中，经常起作用的政治、品质、知识、能力、心理、体质等诸要素的总和。

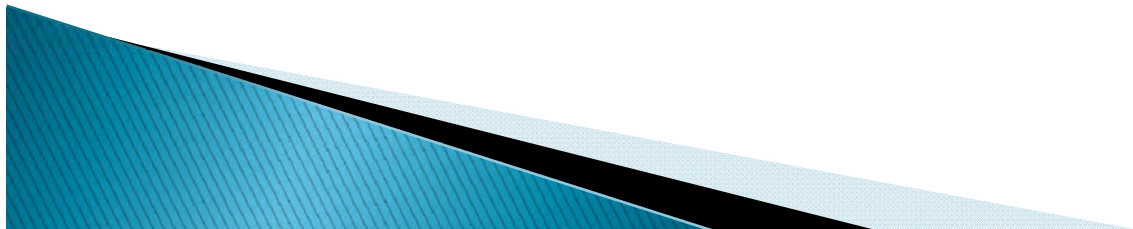


第二节 行政领导者

- ▶ 西方学者曾对领导者素质概括成“**六C**”标准：
 - ▶ 1.可信（conviction）：一个人对他（或她）的幻想表现出明显的激情和承诺；
 - ▶ 2.品质（character）：一贯地表现出正直、诚实、尊重和信任；
 - ▶ 3.关心人（care）：表现出对其他人的的人身和职业安全的关心；
 - ▶ 4.勇气（courage）：维护自己的信仰，接受他人的挑战，承认错误和必要时改变自己行为的意愿；
 - ▶ 5.沉着（composer）：一贯地表现出合适的情绪反映，尤其是在困难或危机时刻；
 - ▶ 6.能力（competence）
- 

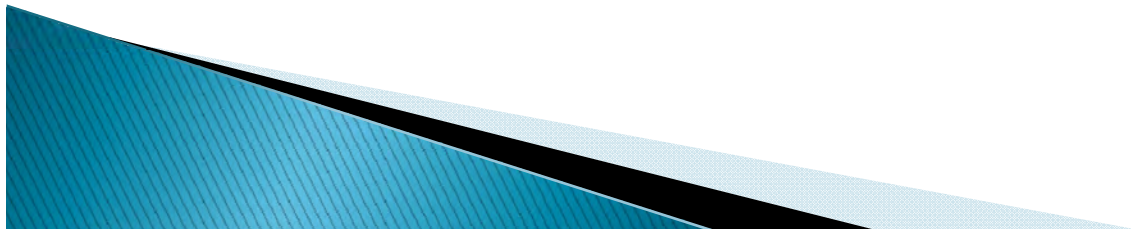
第二节 行政领导者

- ▶ 根据我国现阶段行政职能要求，对个体行政领导者作出如下素质要求：
- ▶ 1.政治素质（坚定—立场）
- ▶ 2.品德素质（政治形象）
- ▶ 3.知识素质（专业知识、管理知识、社会知识）
- ▶ 4.能力素质（拍板决策的能力，组织指挥的能力，开拓创新的能力，分析思考的能力，快速应变的能力，管理时间的能力，语言表达的能力、自己学习的能力）
- ▶ 5.心理素质（意志力、心理承受能力、耐心、热心）
- ▶ 6.身体素质



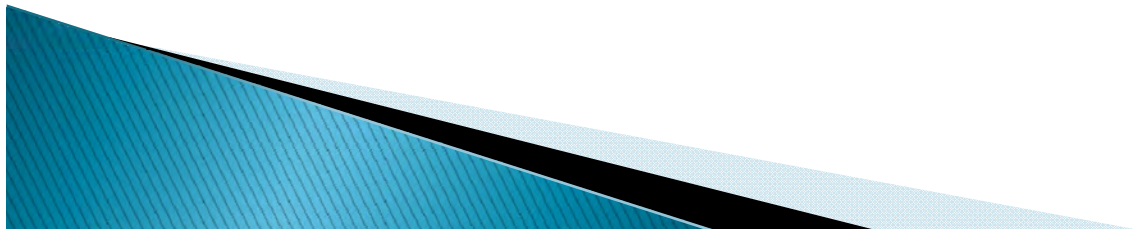
第二节 行政领导者

- ▶ (二) 行政领导者的修养
- ▶ 1.修身养德，明智致远
- ▶ 2.清正廉明，无私无欲
- ▶ 3.博学慎思，明辩笃行

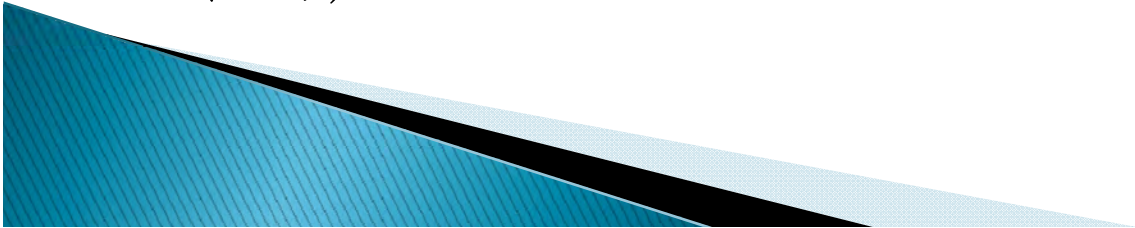


第二节 行政领导者

- ▶ (三) 行政领导者的形象
- ▶ 领导者的个人形象
- ▶ 领导者的组织形象
- ▶ 领导者如何塑造良好的道德形象呢？主要通过两种渠道：
 - ▶ 一是言词
 - ▶ 二是行为

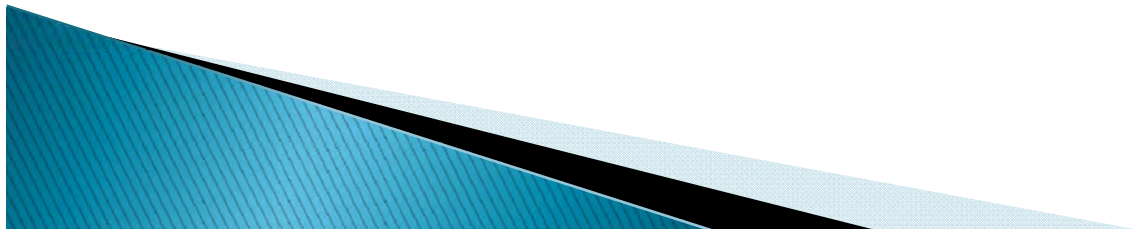


第二节 行政领导者

- ▶ (四) 行政领导者的责任
 - ▶ 1. 职位责任。主要包括以下几个方面：
 - ▶ (1) 贯彻执行党的基本路线、方针和政策，组织法律实施。(模范)
 - ▶ (2) 确定组织方向，规划远景目标。(根本)
 - ▶ (3) 阐明领导立场，传达组织目标。(最容易被忽略的)
 - ▶ (4) 协调各种关系，为组织目标的实现组织和配备人员。
 - ▶ (5) 建立各种激励机制，为组织注入持续性的动力。(最难的)
 - ▶ (6) 控制和解决各种突发性的重大问题，化解组织面临的危机。(7) 推动组织变革，改变组织的面貌。(挑战性的)
- 

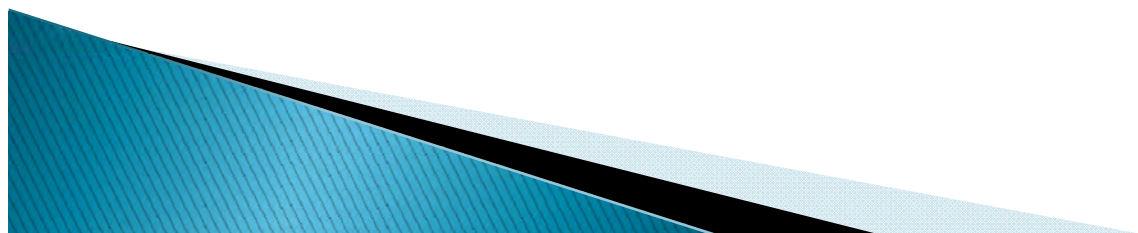
第二节 行政领导者

- ▶ 2.非职位责任。非职位责任是领导者巩固权威基础、通过个人权力影响组织成员的责任。它主要包括以下几个方面：
 - ▶ （1）为组织及成员提供一种希望，树立一种远景；
 - ▶ （2）通过自己人格的力量培养一种组织精神；（3）创建领导文化，培养新一代的领导者,为那些年轻有为的下属提供面对挑战的机会。



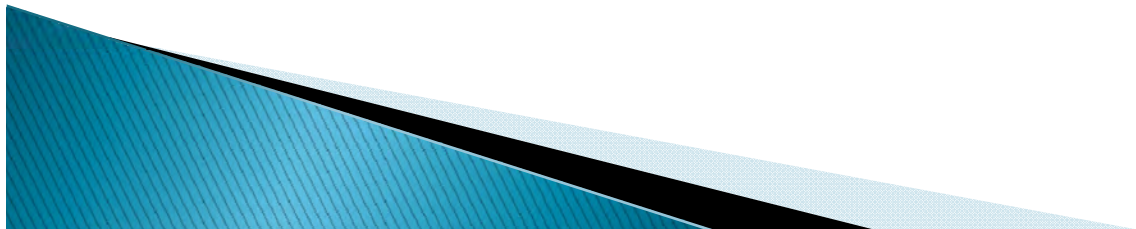
第二节 行政领导者

- ▶ (五) 行政领导者的失败
- ▶ 1.体制的失败
- ▶ 2.能力的失败
- ▶ 3.方式的失败
- ▶ 4.性格的失败
- ▶ 5.人生的失败（价值取向）



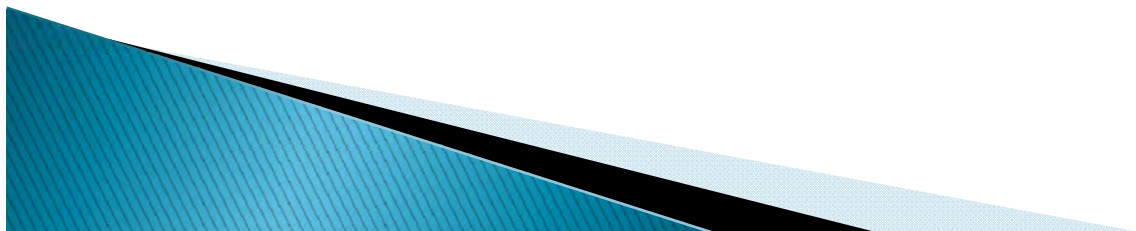
第二节 行政领导者

- ▶ 三、作为集体的行政领导者素质结构
- ▶ ——“木桶理论”
- ▶ （一）行政领导集体素质结构的特点
- ▶ 一是整体性（组合——整体效就应）
- ▶ 二是相关性
- ▶ 三是适应性
- ▶ 四是目的性



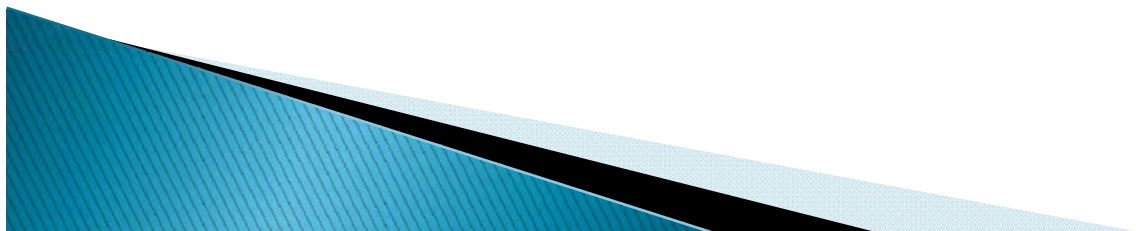
第二节 行政领导者

- ▶ (二) 行政领导集体素质结构的内容
- ▶ 1. 专业结构 (“帅才” 和 “将才”)
- ▶ 2. 智能结构: 凝聚者、智多星、实干家、善后者、
监督者、
外交家、协调者
- ▶ 3. 气质结构: 胆汁质、多血质、粘液质、抑郁质
- ▶ 4. 年龄结构



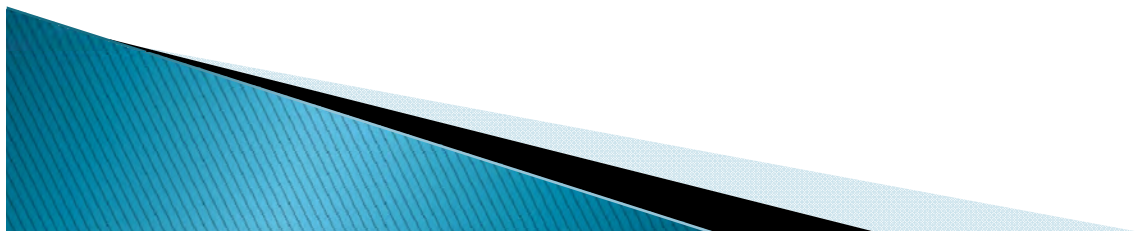
第三节 行政领导艺术

- ▶ 一、行政领导者的用权艺术
- ▶ ※权力的来源和构成来自下列因素：
 - ▶ （一）法定职权。
 - ▶ （二）个人权力。
 - ▶ （三）多数人的支持。



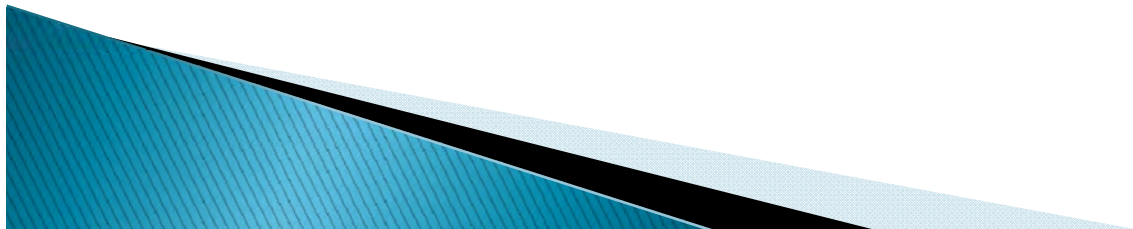
第三节 行政领导艺术

- ▶ ◎领导者如何用权，注意以下几个方面：
- ▶ （一）领导者的职位权力与个人权力是相互联系、相互促进的。
- ▶ （二）有的领导者往往更好地使用个人权力，更少地使用职位权力。
- ▶ （三）被领导者对领导职权使用的反应有差异。
- ▶ （四）领导者权力的运用同被领导者的态度和内心满足感密切相关。

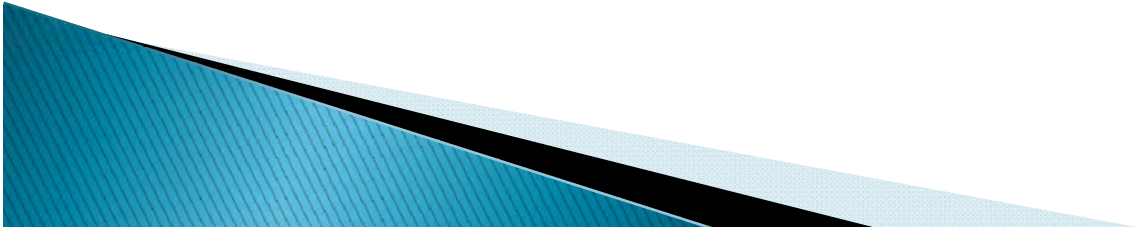


第三节 行政领导艺术

- ▶ 二、行政领导者的授权艺术
- ▶ 授权，就是领导者在充分信任下属的基础上，把手中的一些权力下放给某些下属，由他们在日常活动中行使一部分指挥和决策的权力

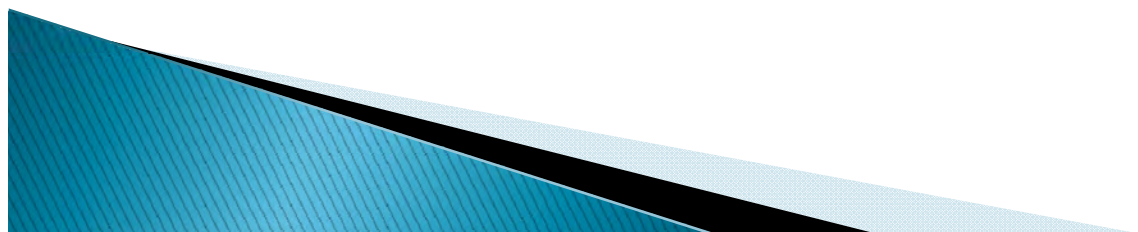


第三节 行政领导艺术

- ▶ 【误区】
 - ▶ 第一，不会授权。有的领导者习惯于大事、小事都自己干，一天到晚忙得团团转，不会把一些事情交由下属去办；
 - ▶ 第二，不敢授权。有的领导者是怕权力授给下属后，工作干不好，会出现偏差和闪失。
 - ▶ 第三，不愿授权。有的领导者不愿授权，其原因：
 - ▶ 一是对下属不信任；
 - ▶ 二是认为只有自己手中有了权，事事才方便，说话有人听；
 - ▶ 三是只有事事亲自决定，才显示出自己的本事；
 - ▶ 四是惟恐把权力授给他人，减少了自己的价值和分量，影响了自己的地位和利益。可见，最主要的是领导者愿不愿意授权的问题。
- 

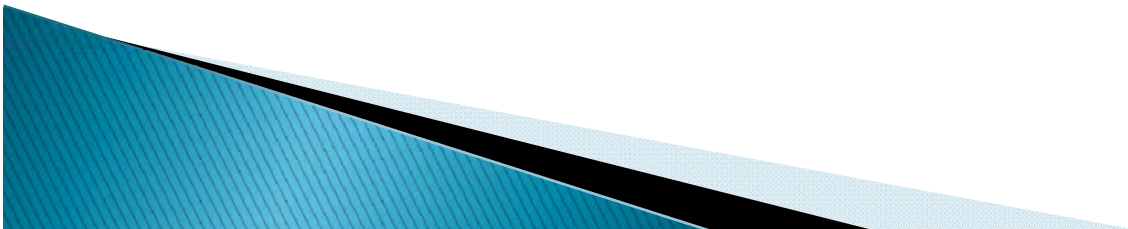
第三节 行政领导艺术

- ▶ 行政领导者在授权时，应注意以下几点：
- ▶ （一）确保目标
- ▶ （二）熟悉下属
- ▶ （三）明确责任
- ▶ （四）讲究技巧
- ▶ （五）指导控制



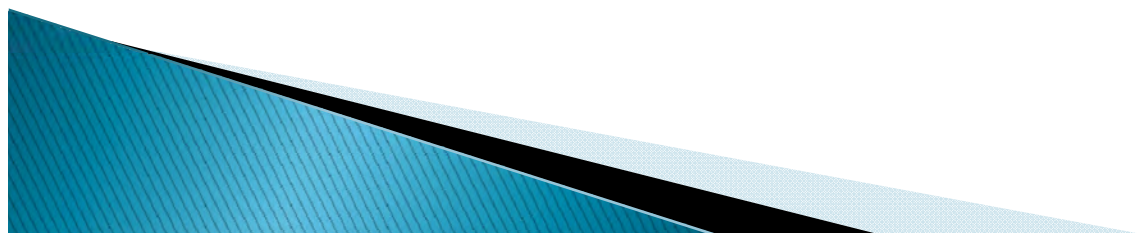
第三节 行政领导艺术

- ▶ 三、时间管理艺术
- ▶ “二八原理”——重要的少数与琐碎的多数原理



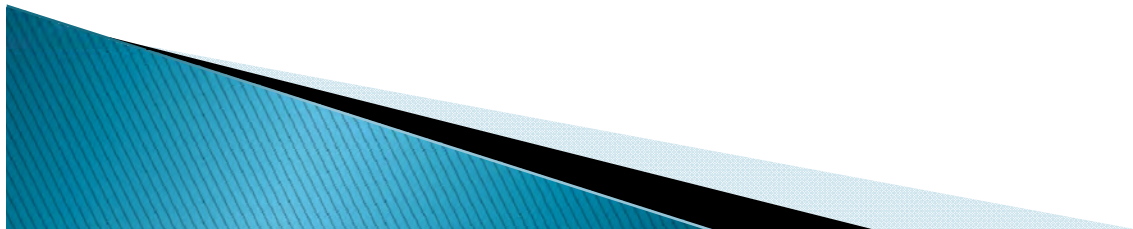
课堂讨论题

- 1.行政领导的本质是什么，在实际工作中如何体现？
- 2.的效行政领导行为的标志是什么？
- 3.如何理解“行政领导者的权力是为公众代行”？



复习思考题

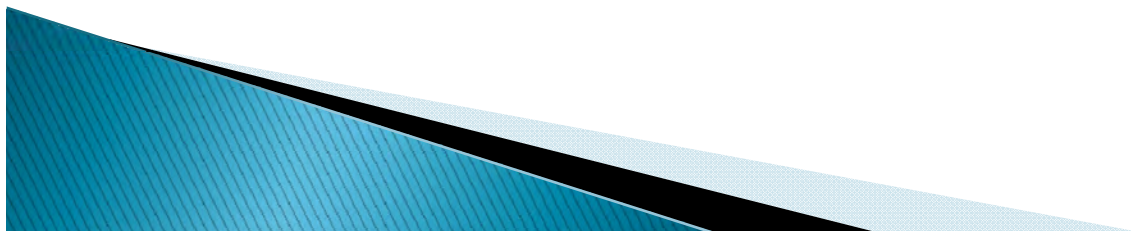
- 1.行政领导的含义
- 2.行政领导的职责
- 3.作为个体领导者应具备哪些素质？
- 4.行政领导者应该如何树立形象？
- 5.行政领导者应该如何授权？



中国经济管理大学

- ▶ 职业经理实训班
- ▶ 学员授课用书 电子辅导资料

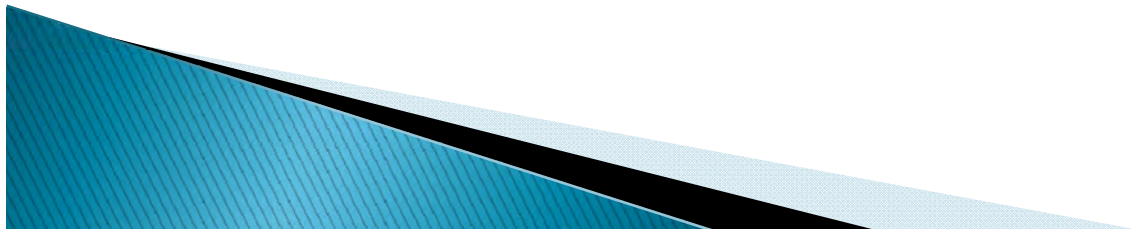
▶ 《行政管理学》



第四章 人事行政

第一节 人事行政概述

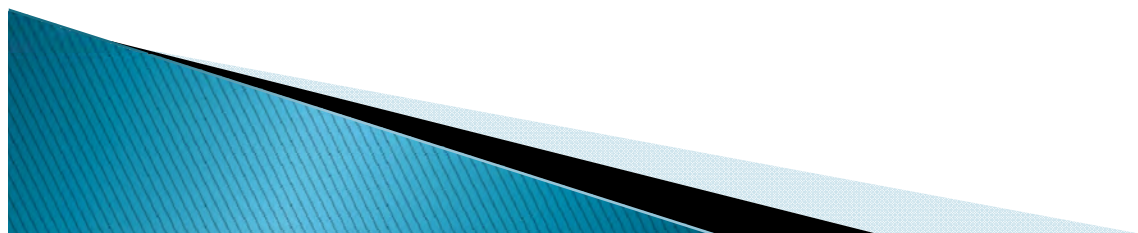
- ▶ 一、人事行政的涵义
- ▶ § 人事行政与人事管理
- ▶ § 人事行政是指政府、企事业单位及社会团体对其工作人员依据一定的法规制度和措施所进行的规划、决策、组织、协调、控制等管理活动。人事行政的目的在于选用合格的工作人员，使他们恪尽职守，充分发挥主观能动性，提高工作质量和效率，更好地实现行政职能。



第四章 人事行政

第一节 人事行政概述

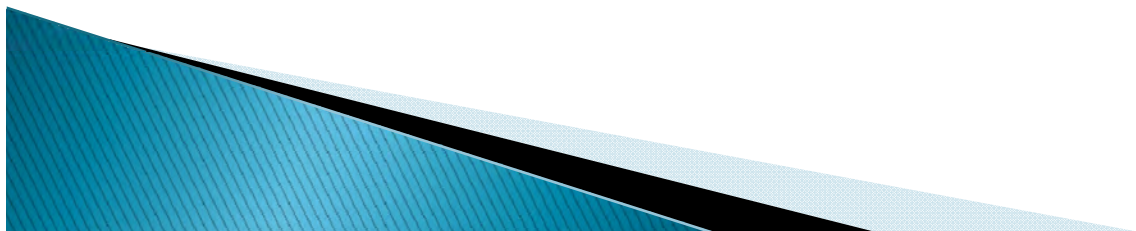
- ▶ 二、人事行政的地位和作用
- ▶ 从宏观方面看，人事行政的地位和作用体现在：
 - ▶ （一）有利于安邦兴国，保持政治稳定
 - ▶ （二）有利于经济发展，推动社会进步
 - ▶ （三）有利于提高效率，实现行政管理职能
 - ▶ （四）有利于开发人才资源，加强人才建设



第四章 人事行政

第一节 人事行政概述

- ▶ 从微观方面讲，人事行政的地位和作用体现在：
- ▶ 第一、有利于组织中行政体系乃至整个管理体系的运转
- ▶ 第二、有利于充分调动行政人员的积极性
- ▶ 第三、有利于树立组织的良好形象



第四章 人事行政

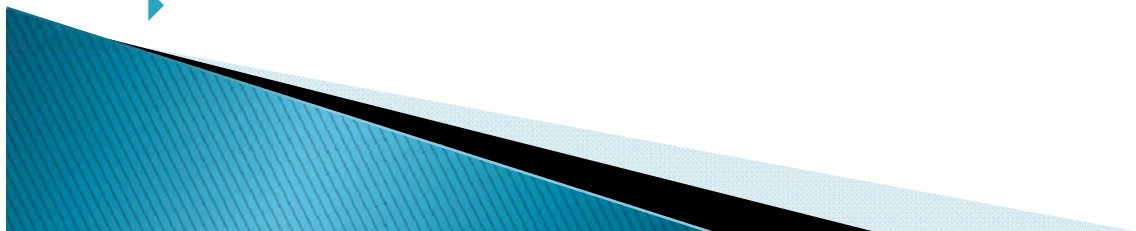
第一节 人事行政概述

▶ 三、人事行政的原则

▶ 所谓人事行政的原则，是指整个人事行政过程都应共同遵循的一些总的基本规则。这些基本规则是科学的人事行政内在发展规律的反映。

▶ ※在当代，我国人事行政应坚持适应我国特点的如下原则：

- ▶ （一）选贤任能、德才兼备原则
- ▶ （二）人事相宜、量才适用原则
- ▶ （三）注重实绩、晋升唯功原则
- ▶ （四）智能互补、结构合理原则
- ▶ （五）不断更新、合理流动原则
- ▶ （六）依法管理、用人治事一致原则




第四章 人事行政

第二节 从传统的人事管理向人力资源开发与管理转变

- ▶ 一、传统的人事管理的局限性
- ▶ 1.以事为中心。管理过程中强调事而忽视人，把人降格为“执行指令的机器”，人的调进调出和职位安排被当作管理活动的中心内容。
- ▶ 2.管理活动局限于给人找个位置，为事找人，人才的发现和利用相当薄弱。即使存在选拔、奖惩和培训等活动，其标准主观随意性强，往往形式重于实质，也始终未成为人事管理体系中的重要环节。
- ▶ 3.视人为集体财产。只重拥有而不重使用，更谈不上开发。人才闲置，人才压制，人才浪费现象严重，既进不来，也流不出。
- ▶ 4.人事管理过程受政治影响较大，强调个人服从安排，听从调遣，“哪里需要到哪里去”，而否定个人的需要与个性。管理的运行机制是自上而下的“垂直式”管理，上级意志和需要就是一切，而管理对象仅是被动的“棋子”。

第四章 人事行政

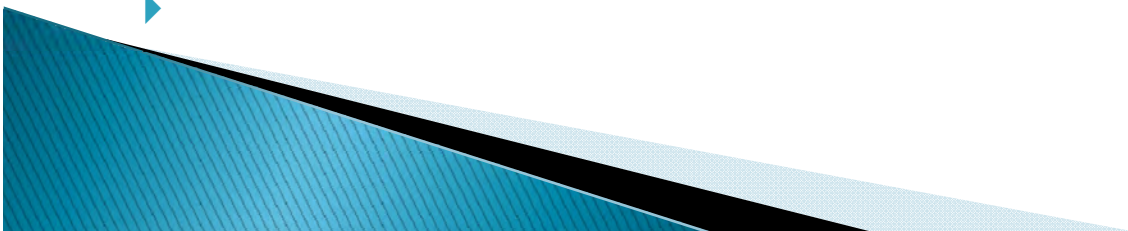
第二节 从传统的人事管理向人力资源开发与管理转变

- ▶ 5.不重视人事管理的地位和作用，将其看作管理的次要部分，既看不到它直接影响效益，也不重视对人事管理本身的研究和改进。
 - ▶ 二、人力资源管理的基本精神
 - ▶ 与传统的人事管理相比，人力资源管理的基本精神表现在：
 - ▶ 1.将员工视为组织的最重要的资源，强调人事管理与组织发展战略之间的互相作用。与传统的人事管理相比，人力资源管理的基本精神表现在：
 - ▶ 2.着眼于未来，注重人力资源的预测、规划和开发。
 - ▶ 3.管理的范围更广泛，内容更丰富
 - ▶ 4.体制及方式更加灵活，特别重视培养职业的认同感和责任感及自我管理能力的
- 

第四章 人事行政

第二节 从传统的人事管理向人力资源开发与管理转变

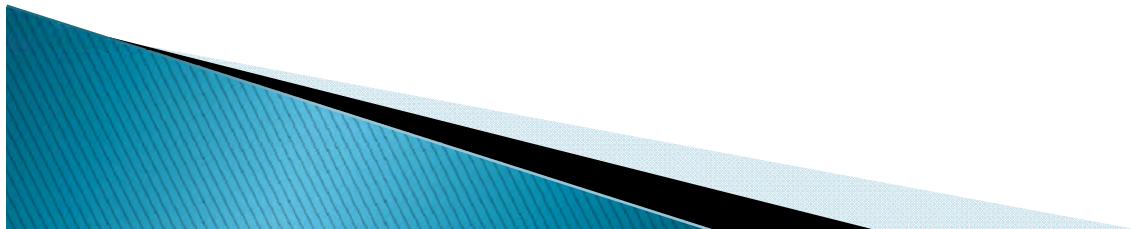
- ▶ 三、人力资源开发与管理的目标和任务
- ▶ 具体来讲，人力资源开发与管理的目标和任务是：
- ▶ （一）取得最大的使用价值
- ▶ 根据价值工程理论：
- ▶
- ▶ $V（价值）= F（功能）/C（成本）$
- ▶ 价值等于功能成本之比：
- ▶ （1）功能提高，成本不变
- ▶ （2）成本降低，功能不变
- ▶ （3）成本提高，功能提得更高
- ▶ （4）提高功能，降低成本
- ▶



第四章 人事行政

第二节 从传统的人事管理向人力资源开发与管理转变

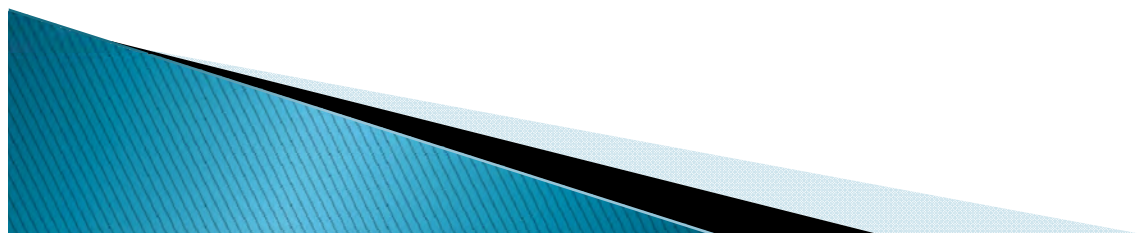
- ▶ (二) 发挥最大的主观能动性
- ▶ 20%—30%的能力——80%—90%
- ▶ 影响人的主观能动性发挥的，主要有三方面的因素：
- ▶ 1. 基本因素——价值标准和基本信念具体而言，有三个层次：
 - ▶ (1) 社会价值观
 - ▶ (2) 群体价值观
 - ▶ (3) 个人价值观
 - ▶



第四章 人事行政

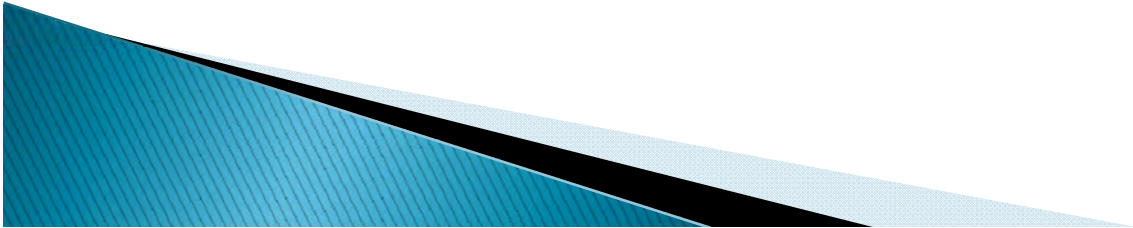
第二节 从传统的人事管理向人力资源开发与管理转变

- ▶ 2.实际因素——现实的激励因素
- ▶ (1) 任用情况
- ▶ (2) 信任程度
- ▶ (3) 晋升制度
- ▶ (4) 工资制度
- ▶ (5) 奖励制度
- ▶ (6) 处罚制度
- ▶ (7) 参与制度
- ▶ (8) 福利状况



第四章 人事行政

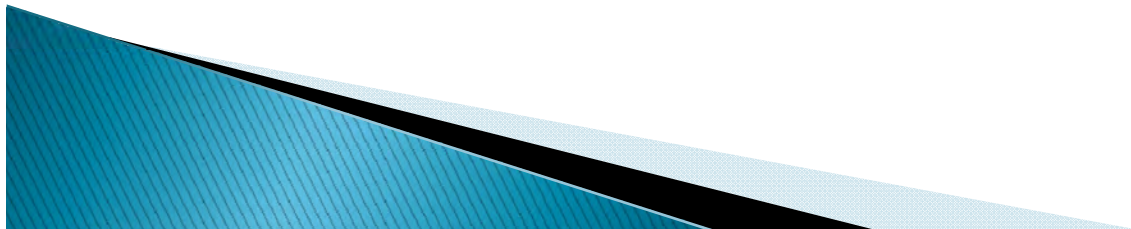
第二节 从传统的人事管理向人力资源开发与管理转变

- ▶ 3.偶发因素
 - ▶ （三）. 培养全面发展的人
 - ▶ ※现代的领导模式应该是“育才型领导”，它具有以下特点：
 - ▶ （1）同舟共济，以部属为中心，由上级和下级共同决策，领导者充当教练的角色。
 - ▶ （2）组织的目标有两个：第一，完成工作任务；第二，使部属不断进步，提高素质。
 - ▶ （3）实行“育才型领导”应具备三个要素：第一，建立起共同负责的团队；第二，持续培养每个人的才干（技术才干、合作精神、管理能力等）；第三，确立共同的目标。
 - ▶ （4）以育才为导向，使培养人成为组织的出发点和归宿。
- 

第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

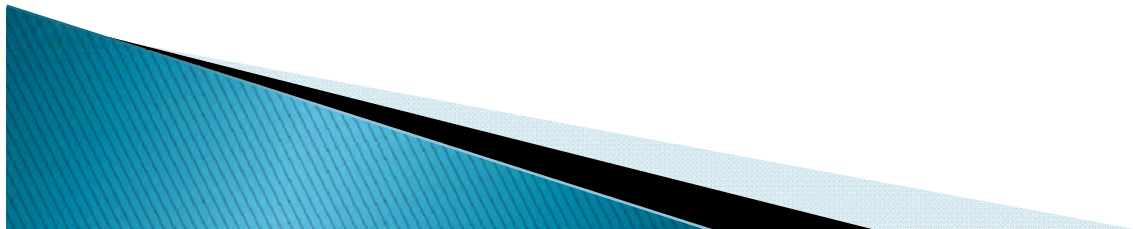
- ▶ 一、西方国家公务员制度
- ▶ 现代意义上的国家公务员制度，最初形成于西方资本主义国家。国家公务员制度的出现，是人事行政制度走向现代化的标志。
- ▶ “公务员”一词是外来语，最初译自英文的Civil Servant（或Civil Service）一词，中文也有译作“文官”。19世纪中叶，公务员制度首先在当时最发达的资本主义英国得到确立。1883年，《彭德尔顿法》的颁布，奠定了美国公务员制度的基础。迄今为止，绝大多数西方资本主义国家都实行了国家公务员制度。



第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

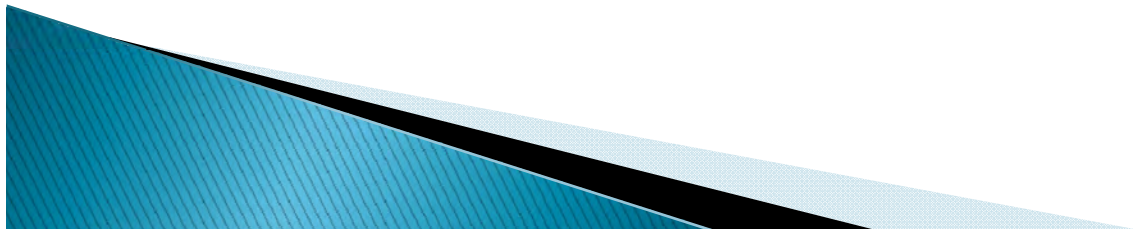
- ▶ 在西方国家中，所谓“国家公务员”，一般是指通过非选举程序（主要是通过竞争性考试）而被任命担任政府公职的国家工作人员。
- ▶ ◎西方国家公务员制度有以下七个特征：
- ▶ 1.实行职业常任。即把公务员从事的公务工作当作一种职业性工作，把公务员看成如工程师、医生、教师一样，是一种职业性工作人员，他们不随政党选举的更迭而进退，无过失即可长期任职，不得被随意辞退。
- ▶ 2.公共权力依附于公务职位。即公务员的权力大小是由公务员所在职位决定的，权力不随人走，公务员只能利用所在职位赋予的权力来完成本职工作。



第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

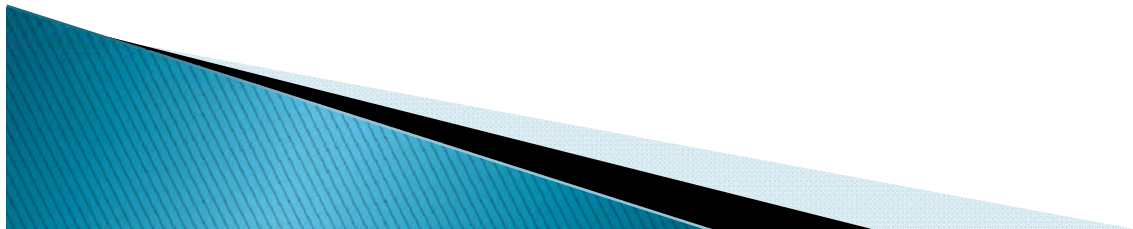
- ▶ 3.贯彻用人唯贤原则。即用人根据才能，而不是依据个人背景和人际关系，保证人们具有均等的任官机会，公开竞争考试，按考试成绩择优录用
- ▶ 4.实行功绩考核制。即严格按照工作任务等较为客观的标准来确定公务员的工作成效，并以此作为决定公务员升降和奖惩的参考。
- ▶ 5.对公务员进行统一管理。由全国统一的公务员人事管理机构，依据全国统一的公务员法规和政策，对各部门的公务员实行直接或间接的综合管理。



第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

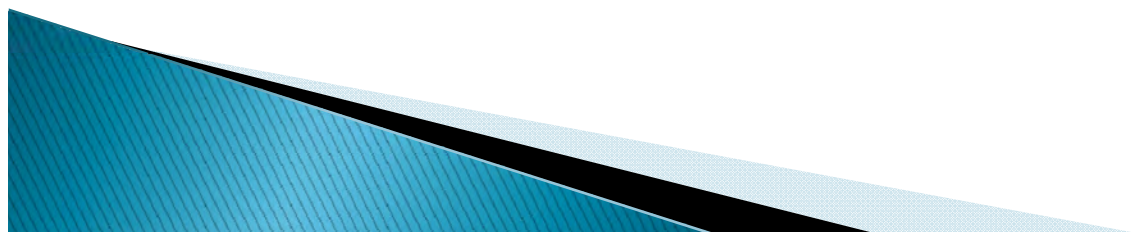
- ▶ 6.注重专业技术人才。彻底否定政党分赃制倡导者所谓的“政府工作人人皆可为之”的理论，把是否具有现代公务职位所需要的专门知识和技能作为录用公务员的重要标准。
(政治中立)
- ▶ 7.讲究职业道德。要求公务员培养团结合作精神，增强荣誉感和责任心，要忠于国家、廉洁奉公、严守机密、克制言行、不参加任何经商赢利活动等。



第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

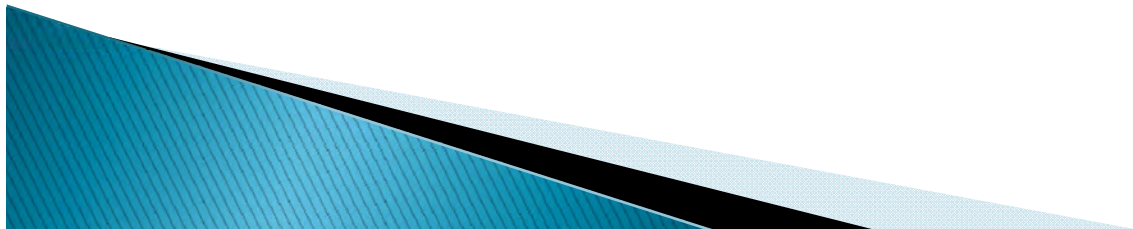
▶ 我国的国家公务员从总体上可分为领导职务类和非领导职务类两个大类。领导职务类公务员是指实行任期制的政府组成人员，也可称为政务类公务员。具体说就是由公民依法选举产生或由权力机关依法选举产生，或由权力机关决定、任命的国家公务员。一般是指各级政府中的领导人员。他们实行任期制，职责主要是制定政策，并负有相应的政治责任。对他们的评价主要是政绩，



第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

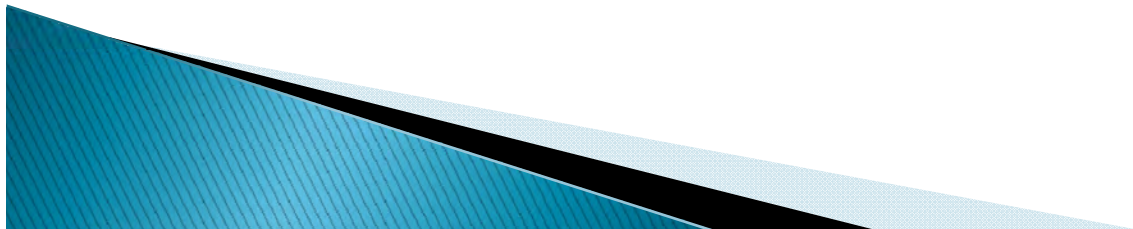
- ▶ 非领导职务类公务员，也称为业务类公务员，是指通过公开竞争考试，择优录用的中央和地方国家行政机关中的工作人员。业务类公务员的管理按程序按国家公务员法或条例规定进行。他们实行常任制，主要职责是执行政策和从事具体行政管理工作，承担相应的行政责任。对他们进行评价的主要依据是工作实绩。
- ▶ （一）我国实施国家公务员制度的重要意义
- ▶ 1. 实施国家公务员制度，对原来行政机关干部实行分类管理。
- ▶ 2. 实施国家公务员制度，有利于加强廉政建设。



第四章 人事行政


第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

- ▶ 3.实施国家公务员制度，有利于造就大批德才兼备的政务活动家和行政管理专家。
- ▶ 4.实施国家公务员制度，有利于促进国家行政机关人事管理工作的科学化、法制化、制度化。
- ▶ （二）我国国家公务员制度的特色
 - ▶ 1.不提政治中立。
 - ▶ 2.坚持党管干部的原则。
 - ▶ 3.不提两官分途。
 - ▶ 4.坚持服务于民的宗旨。



第四章 人事行政

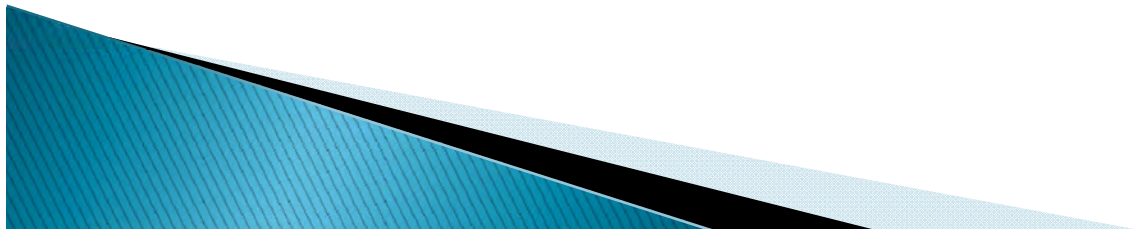
第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

- ▶ 三、我国国家公务员制度的基本内容
 - ▶ （一）公务员的义务和权利
 - ▶ （二）“进口”环节
 - ▶ 1. 职位分类
 - ▶ 职位分类包括职位和分类两个概念。职位，是指组织中具有一定的职务和责任，需要一定规格的人员来担任的工作岗位。分类，是指把相同标准的事物分为一类的一种程序和方法。职位分类，就是根据公务员职位的工作性质、责任大小、难易程度和所需资格条件，分为不同的类别和等级，并以文字形式固定下来，形成规范性文件，为公务员的考试录用、考核、晋升、培训、奖惩、工资待遇等各项管理提供依据。实行职位分类制度能更好地贯彻因事择人的原则，有利于合理定编，精简机构，恰当地使用人才，提高行政效率，尤其是对于实现人事行政的科学化、法律化具有重要意义。（意义）
- 

第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

- ▶ 我国国家公务员的职位分类主要包括以下内容：
- ▶ I. 职位设置。职位设置是指在对行政机关的职能进行逐层分解的基础上，根据编制数额确定每个具体职位的管理工作。
- ▶ 职位设置应坚持三项原则：（1）以适当的工作量作为设置某一职位的依据；（2）突出重点，兼顾一般，既要保证机关主要职能任务的完成，又要设置好服务性、保障性的职位；（3）分工明确，相互协作，既减少扯皮，又反对各自为政。根据我国行政机关的实际情况，国家公务员职务分为领导职务和非领导职务两个序列。



第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

- ▶ 领导职务序列
 - ▶ 总理
 - ▶ 副总理、国务委员
 - ▶ 部长、省长
 - ▶ 副部长、副省长
 - ▶ 局（厅司）长、市长
 - ▶ 副局长、副市长
 - ▶ 处长、县长
 - ▶ 副处长、副县长
 - ▶ 乡（镇）长、科长
 - ▶ 副乡（镇）长、副科长
- ▶ 非领导职务序列
 - ▶ 巡视员
 - ▶ 助理巡视员
 - ▶ 调研员
 - ▶ 助理调研员
 - ▶ 主任科员
 - ▶ 副主任科员
 - ▶ 科员
 - ▶ 办事员

第四章 人事行政

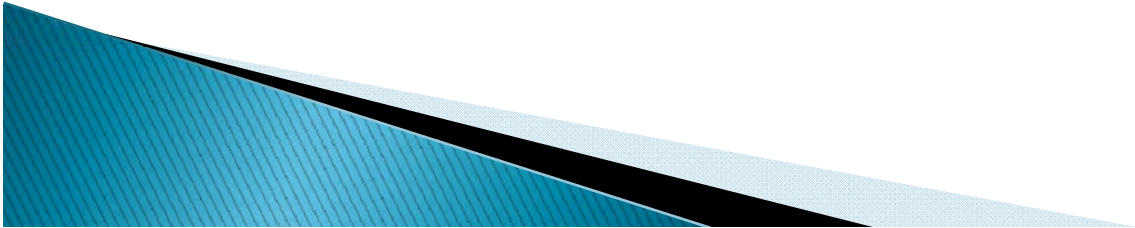
第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

| 序 号 | 职 务 | | 级 别 |
|-----|-------------|-------|-------|
| | 领导职务 | 非领导职务 | |
| 1 | 国务院总理 | | 一级 |
| 2 | 国务院副总理，国务委员 | | 二至三级 |
| 3 | 部级正职，省级正职 | | 三至四级 |
| 4 | 部级副职，省级副职 | | 四至五级 |
| 5 | 司级正职，厅级正职 | 巡视员 | 五至七级 |
| 6 | 司级副职，厅级副职 | 助理巡视员 | 六至八级 |
| 7 | 处级正职，县级正职 | 调研员 | 七至十级 |
| 8 | 处级副职，县级副职 | 助理调研员 | 八至十一级 |
| 9 | 科级正职，乡级正职 | 主任科员 | 九至十二级 |
| 10 | 科级副职，乡级副职 | 副主任科员 | 九至十三级 |
| 11 | | 科员 | 九至十四级 |
| 12 | | 办事员 | 十至十五级 |

第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

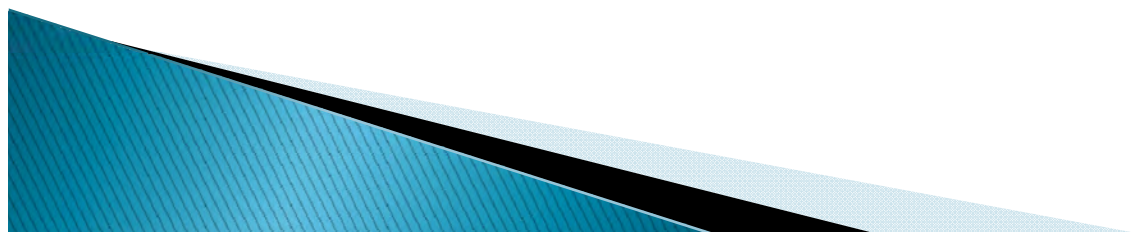
▶ 国家公务员职务与级别对应关系如下：

- (一) 国务院总理：一级；
 - (二) 国务院副总理，国务委员：二至三级；
 - (三) 部级正职，省级正职：三至四级；
 - (四) 部级副职，省级副职：四至五级；
 - (五) 司级正职，厅级正职，巡视员：五至七级；
 - (六) 司级副职，厅级副职，助理巡视员：六至八级；
 - (七) 处级正职，县级正职，调研员：七至十级；
 - (八) 处级副职，县级副职，助理调研员：八至十一级；
 - (九) 科级正职，乡级正职，主任科员：九至十二级；
 - (十) 科级副职，乡级副职，副主任科员：九至十三级；
 - (十一) 科员：九至十四级；
 - (十二) 办事员：十至十五级。
- 

第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

- ▶ II.制定职位说明书。职位说明书是综合说明某一职位的工作性质、任务职责及任职资格等内容的规范性文件。职位说明书的内容包括：（1）职位名称；（2）所在单位；（3）工作项目；（4）工作描述；（5）所需知识技能；（6）工作标准。在制定职位说明书之前，应对该职位的工作性质、任务、特点、特殊要求等进行详尽周密的调查、分析和评价。（职务分析）这是科学制定职位说明书的基础。



第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

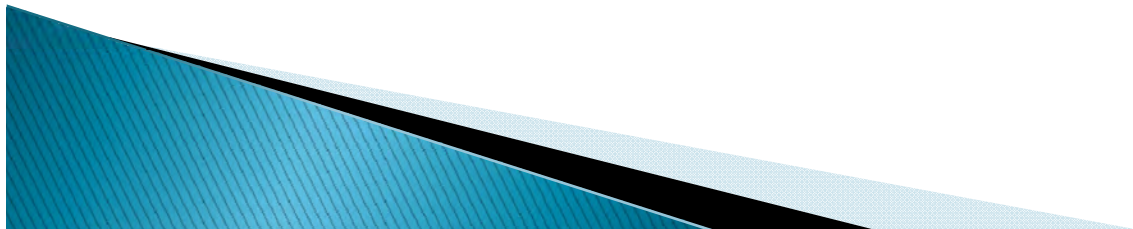
我国国家公务员的录用采取以下主要程序：

- ▶ I.发布招考公告。招考公告一般应包括以下内容：（1）拟录用人员数量，报考的资格条件；（2）报名的日期、地点和报名手续；（3）考试的科目、程序和考试日期，地点、区域划分等。
- ▶ II.报名与考生资格审查。我国报考国家公务员的基本条件包括：（1）具有中华人民共和国国籍，享有公民的政治权力；（2）拥护中国共产党的领导，热爱社会主义；（3）遵纪守法，品行端正，具有为人民服务的精神；（4）一般具有大专以上文化程度，经主考机关批准，也可适当放宽；（5）报考省以上政府工作部门须有两年以上工作经历；（6）身体健康，年龄一般为35岁以下；（7）具有主考机关批准的其它条件。

第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

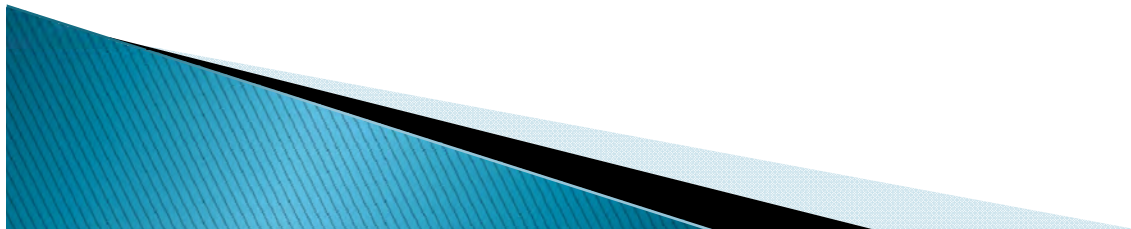
- ▶ III. 考试。考试的目的是测试报考者的基础知识和专业知识水平以及适应职位要求的业务素质。目前我国主要采取**笔试和面试**两种考试方法。笔试主要测试报考者的文化和专业知识水平，写作能力及思维能力等，内容包括公共科目和专业科目。笔试合格者可参加面试。面试主要测试报考者的口头表达能力，灵活应变能力，仪表等。具体方式有口试，模拟，智能测验等。
- ▶ 面试考官小组（5-7人，其中1人为主考官）



第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

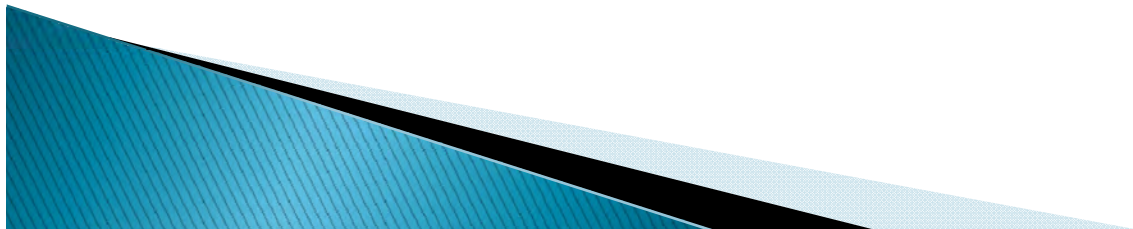
- ▶ IV.考察与体检。考核在考试的基础上进行，其对象是考试合格者。考核的内容主要包括：政治素质，道德品质，工作能力，工作表现和实绩等。在考核中，要依靠报考者所在单位的组织和群众，力求做到全面，客观，公正。
- ▶ 考察和体检（政审与公示）



第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

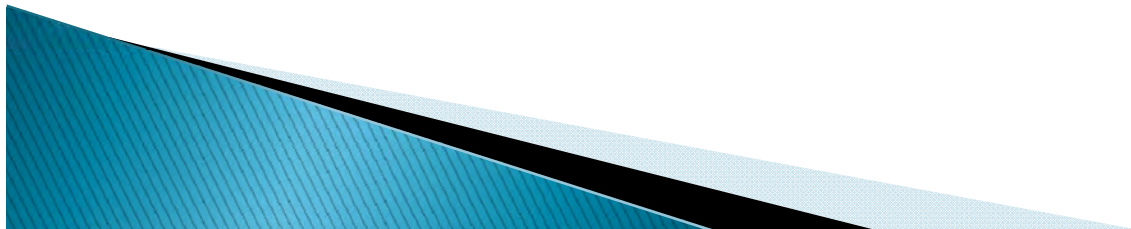
- ▶ V.录取。考核工作完毕，由用人单位根据拟任职位的要求，综合评定报考者的考试考核结果，确定录取人员名单，报设区的市以上政府人事部门审批。审批后，用人单位可与报考者办理手续，建立公务员的权力义务等法律关系。新录用的人员，须经过一年的试用期，合格的正式任职，否则取消录用资格。



第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

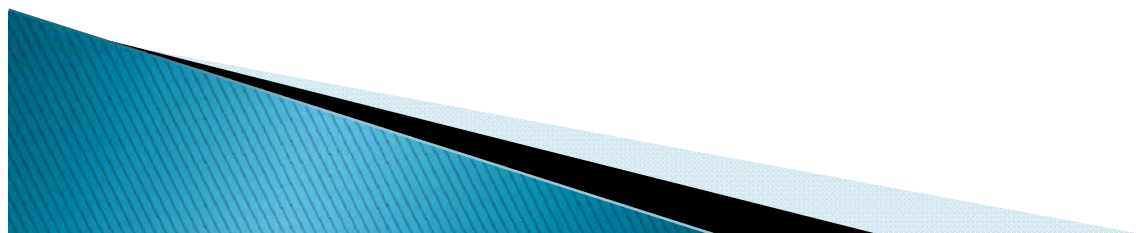
- ▶ (三) “管理”环节
- ▶ 1. 公务员的考核，是指国家行政机关根据法定的管理权限，按照公务员考核的内容、标准、程序和方法，对公务员进行定期和不定期的考察和评价。考核在公务员制度中占有重要地位，是公务员管理中的一项基础性工作。



第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

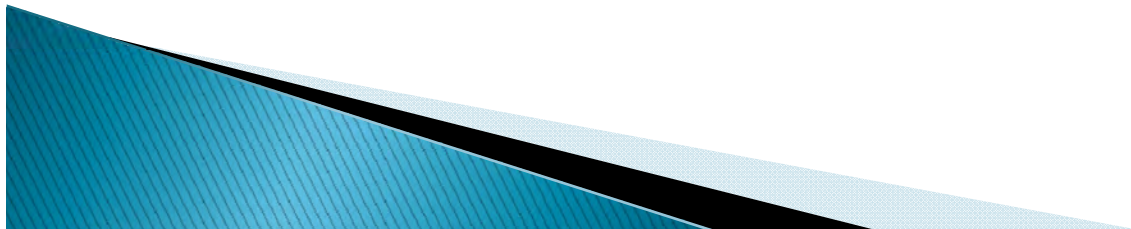
- ▶ ——我国对公务员的考核的内容包括德、能、勤、绩、廉五个方面
- ▶ ——考核的类型主要有平时考核和年度考核两类
- ▶ ——年度考核的结果分为优秀、称职、基本称职、不称职四个等次。
- ▶ ——公务员的考核应坚持客观公正，民主公开和注重实绩的原则
- ▶ ——对公务员的考核一般采取领导与群众相结合、平时与定期相结合的基本方法。



第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

- ▶ 2. 公务员的奖惩
- ▶ 奖惩就是按照公务员法规对国家公务员实施的奖励和惩罚。其实质是通过一定的形式，激励先进分子，惩处违法乱纪人员，以调动公务员的积极性，纠正违法和失职行为，提高行政效率。行政奖惩的依据是对公务员的考核结果。



第四章 人事行政

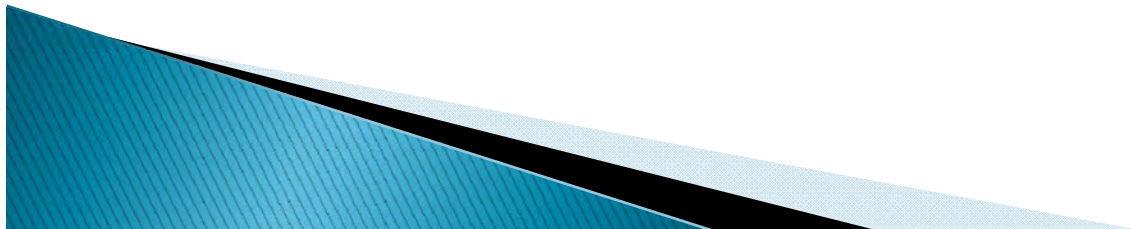
第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

- ▶ 我国对于公务员的奖励分为5种，即嘉奖、记三等功、二等功、一等功，授予荣誉称号。奖励坚持精神鼓励与物质鼓励相结合的原则，在给予上述奖励的同时还应按规定分别给予一定的奖金、奖品或晋升工资等级。我国对于公务员的处分共计6种，即警告、记过、记大过、降级、撤职、开除。受撤职处分的同时降低级别和职务工资。受行政处分期间，不得晋升职务和级别。其中受记过、记大过、降级、撤职处分的，不得晋升工资档次。受处分的期间为：警告，六个月；记过，十二个月；记大过，十八个月；降级、撤职，二十四个月。

第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

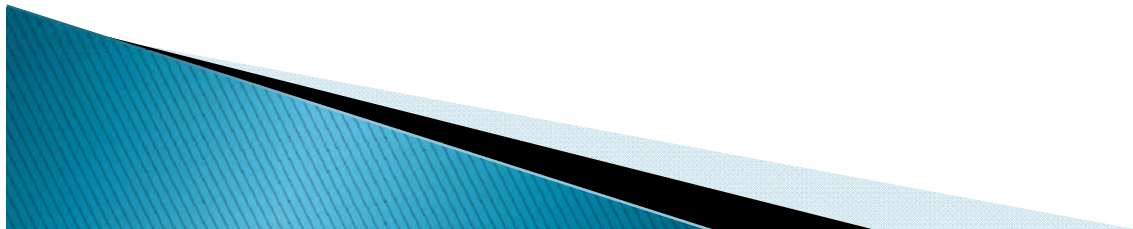
- ▶ 3.国家公务员的培训
- ▶ 公务员的培训是指国家行政机关根据经济、社会发展和职位的要求，按照有关规定开展的旨在提高公务员政治和业务素质的各种教育和训练活动。接受培训是公务员的一项基本权利。建立培训制度，加强对公务员的培训，是现代行政管理高效能的要求。
- ▶ 目前我国已基本建立形成了以国家和地方行政学院为主体的公务员培训网络。（不同于普通教育，也不同于党校教育）



第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

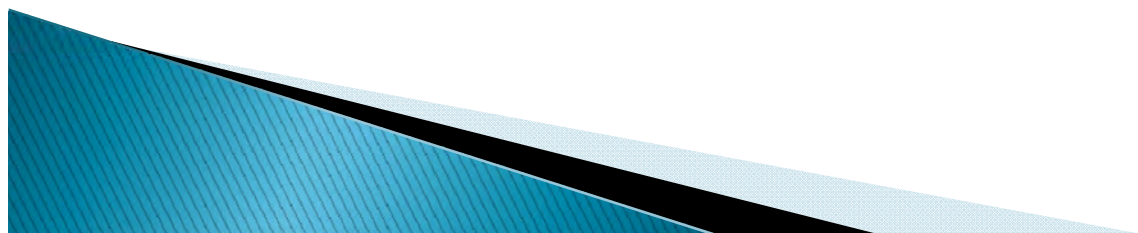
- ▶ 公务员培训内容包括三个部分；一是政治教育的内容，主要有建设有中国特色的社会主义理论、党和国家的方针、政策等；二是业务基础知识培训的内容，如法律知识、经济知识、行政管理知识等；三是专业知识的培训内容，即公务员在履行职责时所必需的专业知识和技能。



第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

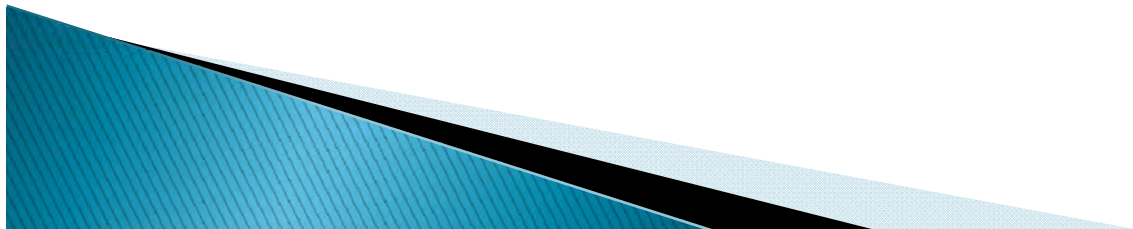
- ▶ 在对公务员实施培训的过程中要坚持三个原则：
- ▶ （1）根据经济、社会发展的需要和职位的要求有计划地进行的原则；
- ▶ （2）贯彻理论联系实际，学用一致，按需施教的原则；
- ▶ （3）培训与使用相联系的原则。



第四章 人事行政

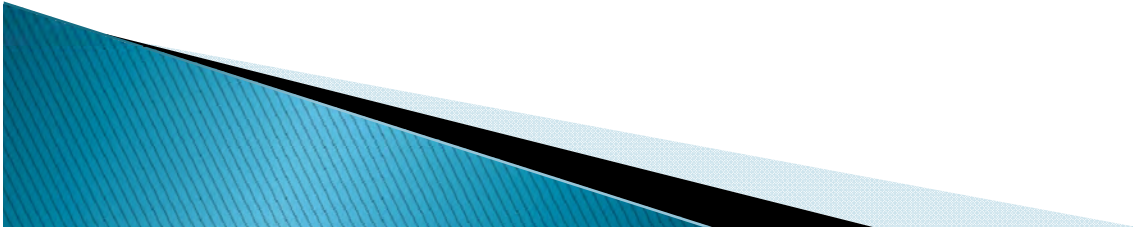
第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

- ▶ 一般有以下四种类型：（1）初任培训，即对新录用人员在正式上岗前所进行的预备性培训；（不少于12天）（2）任职培训，即对准备晋升一定领导职务的公务员，按照其相应职位的要求所实施的培训；（不少于30天）（3）专门业务培训，是指为公务员从事专项工作而提供所需知识和技能培训；（4）在职培训，即有计划地对在职公务员进行的以更新知识为主要目的全员培训。培训期间的学习成绩和鉴定将存入本人档案，作为其任职、晋升和确定工资等级的依据之一。



第四章 人事行政

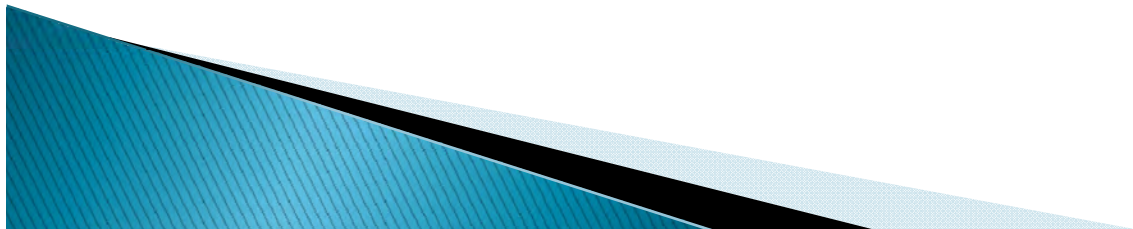
第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

- ▶ 4.国家公务员的职务升降、任免
 - ▶ (1) 公务员的职务升降
 - ▶ 职务升降包括公务员的职务晋升和降职两方面的内容。
 - ▶ 公务员职务晋升是指公务员由较低职务升任较高职务，它一般意味着公务员在行政部门职位结构中所处位置上升，职权加重和责任范围扩大，同时也伴随着工资、福利等待遇的提高。我国公务员职务晋升遵循任人为贤原则、择优晋升原则、逐级晋升原则和功绩原则，以工作实绩为主要依据，适当考虑工作经验、文化程度等因素。
- 

第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

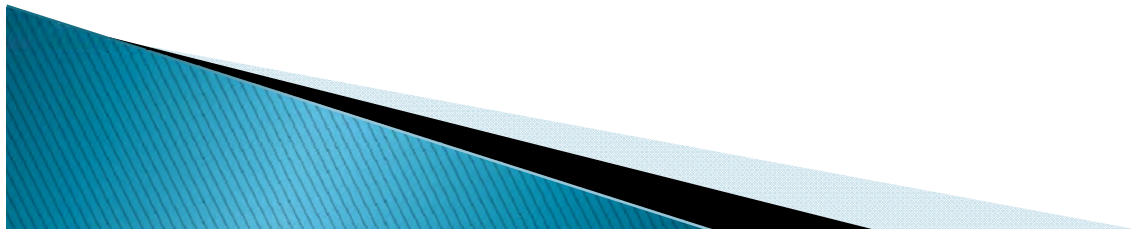
- ▶ 公务员的降职是指公务员由较高职务降任较低职务。它一般意味着公务员在行政部门职位结构中所处位置降低，职权和责任范围缩小以及工资、福利待遇的减少。公务员降职的前提条件是本人不称职或不能胜任现职。这种降职不是一种行政处分。对这一条件的确认一般通过两种途径：一是年度考核；二是平时考核的基础上发现公务员不称职时，组织专门的任职考核。



第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

- ▶ (2) 公务员的任免
- ▶ 职务任免，是公务员任职和免职的统称。
- ▶ 所谓任职，是指任免机关根据有关法律法规和任职的条件要求，通过法定程序任用公务员担任某一职务。任职包括经过考试录用已取得任职资格的人员的任用和在职公务员在本部门内部或部门之间的升任、降任和平级转任，以及跨公务员系统的任用
(三部分)



第四章 人事行政

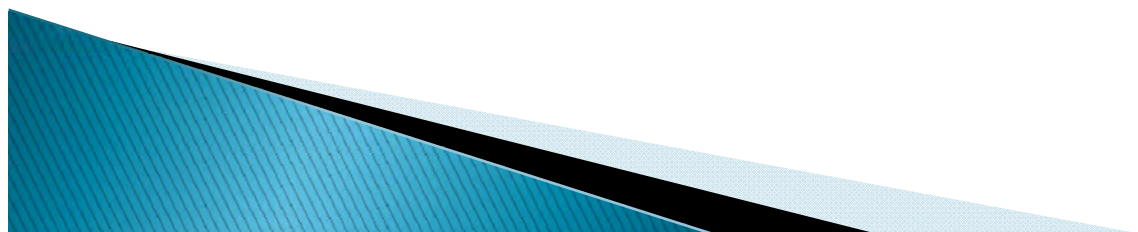
第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

- ▶ 所谓免职，是指任免机关根据有关法律规定和免职条件，通过法定程序，免除公务员所担任的某一职务。一般地说，当公务员不能有效地履行自身所负的职责或者公务员不适宜担任原来的职务时，应对其实施免职。免职包括程序性免职和单纯性免职。程序性免职是指委任或聘任在职公务员新的职务之前同时免去其原职务，在这里，免职的目的是为了其担任所任新职务的需要。单纯性免职是以免除现任职务为目的的免职，如公务员退休、离职学习超过一定时限，因健康原因不能坚持政党工作或转换到其它职位任职的，都要免除其原任职务

第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

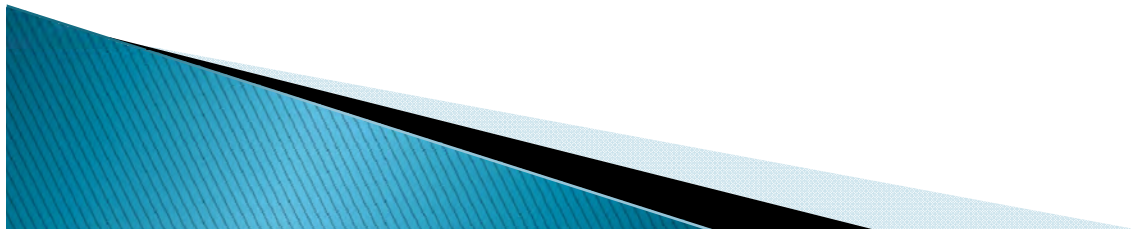
- ▶ 5.国家公务员的交流与回避
- ▶ (1) 公务员的交流
- ▶ 公务员的交流是指行政机关将所属公务员在行政机关内部进行调动或调出行政机关任职，以及将其它机关，企事业单位的工作人员调入行政机关任职，从而产生、变更和消灭公务员职务关系或工作关系的一种人事管理活动的过程。交流包括调任、转任和挂职锻炼。



第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

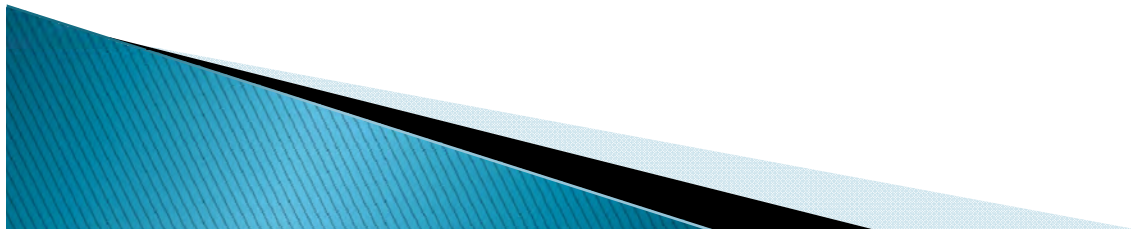
- ▶ 调任是指国家行政机关以外的工作人员调入行政机关担任领导职务或助理调研员以上非领导职务，以及公务员调出行政机关任职。
- ▶ 转任是指因工作需要或其它正当理由，在国家行政机关内部转换职位任职，它包括跨地区、跨部门转换任职，其最大特点是转任人员的公务员身份不变。转任分为两类，一是因工作需要转任，一是个人申请转任。



第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

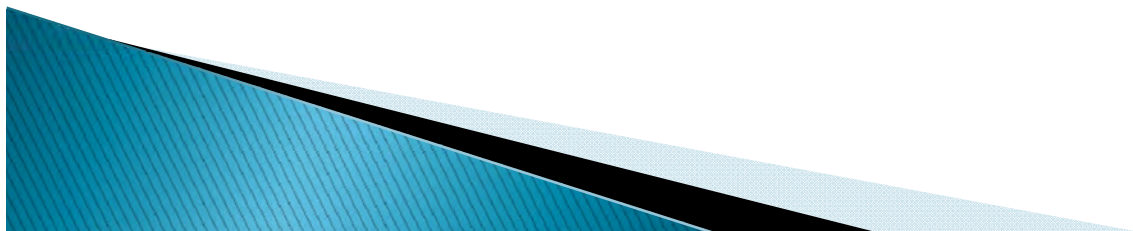
- ▶ 挂职锻炼是指国家行政机关有计划地选派在职公务员在一定时间内到基层机关或者企事业单位担任一定职务，锻炼期间不改变与原机关的人事行政关系。
- ▶ (2) 公务员的回避
- ▶ 回避制度是以亲属回避为核心，旨在限制亲属对于公务员造成危害的一种人事制回避制度。
- ▶ 主要包括职务回避、公务回避和地区回避



▶ 第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

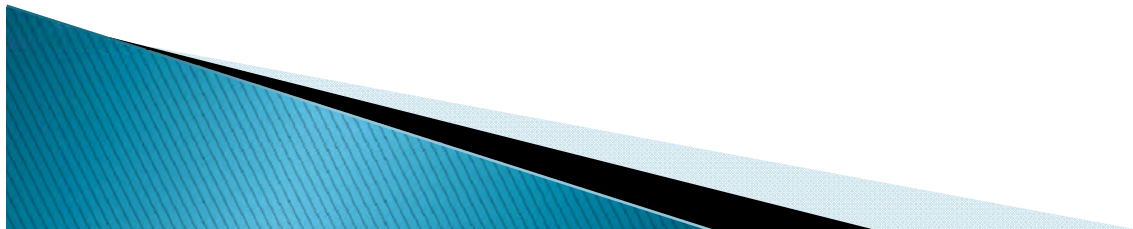
- ▶ 职务回避是指一定亲属关系的公务员，在担任某些关系比较密切的职务时，要进行回避。凡国家公务员之间有夫妻关系，直系血亲关系，三代以内旁系血亲以及近姻亲关系的，不得在同一机关担任双方直接隶属于同一首长的职务或有直接上下级领导关系的职务，也不得在其中一方担任领导职务的机关从事监察、审计、人事、财务工作。



第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

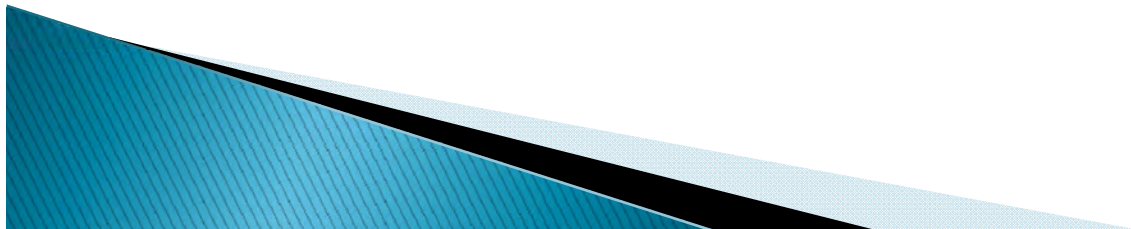
- ▶ 公务回避是指国家公务员执行公务时，涉及本人或者与本人有夫妻关系，直系血亲关系，三代以内旁系血亲关系以及近姻亲关系的人时，必须回避。
- ▶ 地区回避主要是指在一定级别的政府担任一定领导职务的公务员，要进行籍贯回避。



第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

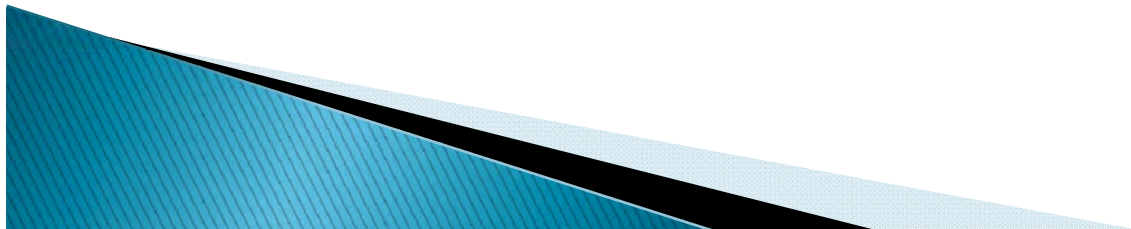
- ▶ 6.国家公务员的工资福利
- ▶ (1) 公务员的工资
- ▶ 公务员的工资制度是国家为酬劳公务员，安定其生活及维持其地位，定期付给薪俸的制度。我国公务员工资制度贯彻定期提薪原则、平等原则、社会平衡原则、适应物价原则，强调按劳分配，责酬相符的原则，实行职级工资制。公务员工资主要由职务工资、级别工资、基础工资和工龄工资构成，并按规定享受地区津贴和其它津贴



第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

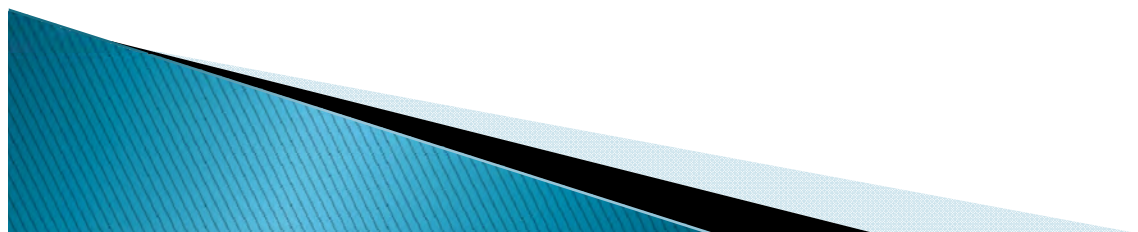
- ▶ (2) 公务员的福利
- ▶ 公务员的福利通常是指国家行政机关为改善和提高公务员的物质文化生活水平而采取的一些措施。现行国家机关的福利制度主要有：福利费制度，探亲制度，冬季宿舍取暖补贴制度，上下班交通费补贴制度和年休假制度等



第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

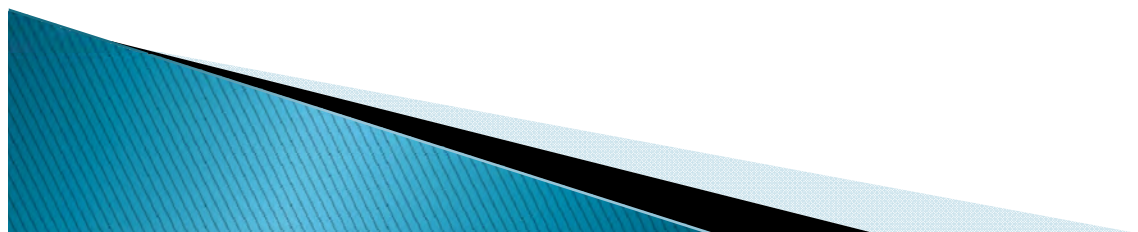
- ▶ 7. 申诉权和控告权的保障
- ▶ 申诉是指公务员对有隶属或管理关系的行政机关做出的涉及其个人权益的具体处理决定不服，而依法要求处理机关进行复议的行为。
- ▶ 控告是指公务员对有行政隶属或管理关系的行政机关及其领导人员侵害其合法权益的违法违纪行为向上级或法定的专门机关进行揭发，并要求依法惩处的行为。



第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

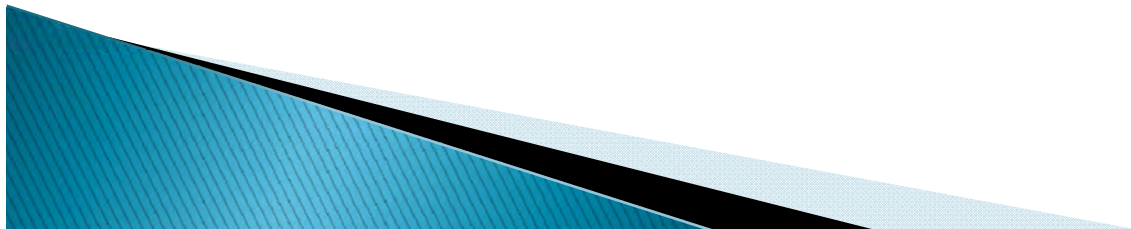
- ▶ (四) “出口”环节
- ▶ 包括公务员的辞职、辞退、退休和调出：
- ▶ 1. 公务员的辞职，是指公务员根据本人意愿，依照法律规定，辞去所担任的公务员的职务，离开国家行政机关，解除其与行政机关职务关系的法律行为和法律事实。辞职是公务员的一种法律权利。公务员辞职，应向任免机关提出书面申请，任免机关应在三个月内予以审批。但涉及国家安全、重要机密等特殊岗位的公务员以及未达到最低服务年限的公务员，不得辞职。



第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

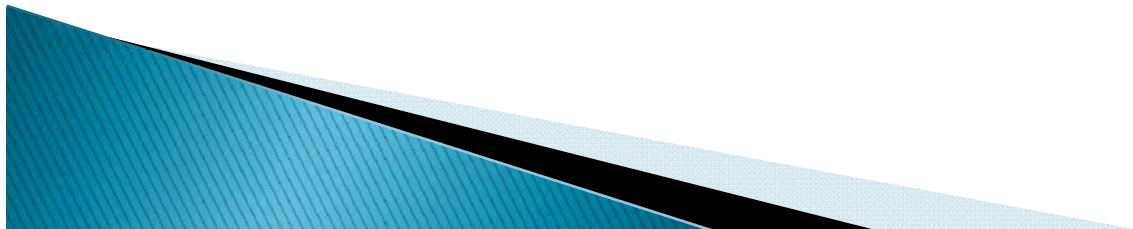
- ▶ 2. 公务员的辞退，是指国家行政机关依照法律规定的条件，通过一定的法律程序，在法定的管理权限内做出解除公务员全部职务关系的行为。辞退是一种单方法律行为，其直接结果是消灭了国家行政机关与公务员的职务关系。辞退对于公务员不是一种处分。被辞退人员，可按有关规定享受待业保险。



第四章 人事行政

第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

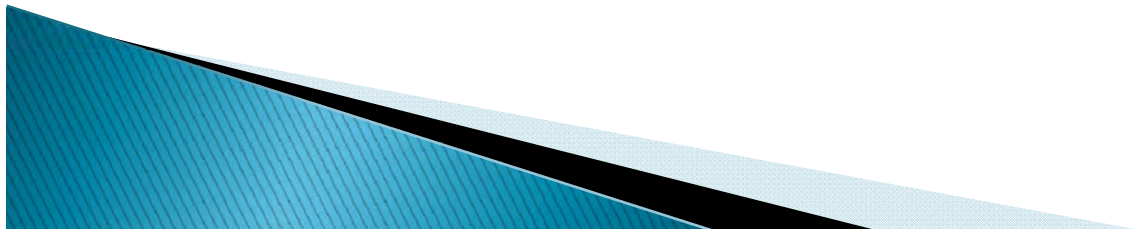
- ▶ 3.退休。是指国家公务员符合法定条件时，根据国家有关规定办理手续，离开工作岗位，领取一定数额的养老金，以维护其生活。
- ▶ 我国公务员的退休方式有两种：一是命令退休，即公务员达到退休条件时，无论自愿与否，必须依法办理手续，离开原工作岗位。我国对于男年满60周岁，女年满55周岁，或丧失工作能力的公务员实施命令退休制度。



第四章 人事行政

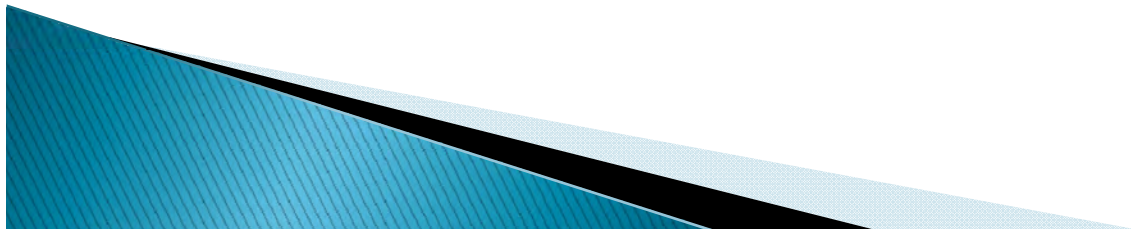
第三节 现代人事行政制度——国家公务员制度

- ▶ 二是自愿提前退休制度，即公务员在达到一般退休年龄以前，符合规定的条件时，，可以提前退休：
 - ▶ ①工作年限满三十年的；
 - ▶ ②距国家规定的退休年龄不足五年，且工作年限满二十年的；
 - ▶ ③符合国家规定的可以提前退休的其他情形的。。
- ▶ 公务员退休后，分别享受国家规定的养老、医疗等各项待遇。



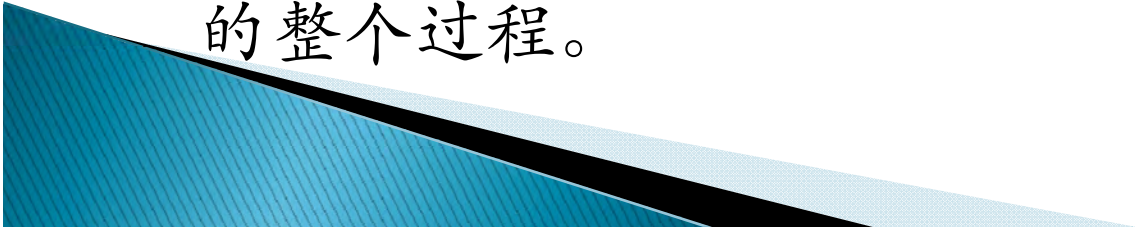
复习思考题

1. 人事行政的含义
2. 人事行政的作用
3. 人力资源开发与管理的的基本的精神是什么？
4. 我国国家公务员制度的我的特色是什么？
5. 我国国家公务员制度的基本内容有哪些？



第五章 行政决策

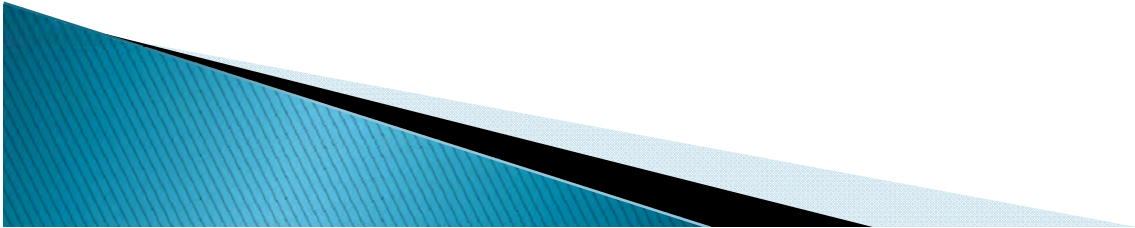
第一节 行政决策的基本概念

- ▶ 一、决策的含义与特征
 - ▶ （一）含义
 - ▶ 所谓“决”就是决断；所谓“策”其本意是古代占卜用的草，后来指古代计算用的“筹”，其引申之意是寻求征管的问题及对某一问题的计划筹划英文“Decision-making”意思就是做出决定。
 - ▶ 决策概念有狭义和广义之分，狭义的决策是指在几种备选行动方案中做出最终抉择，即拍板定夺；广义的决策是指为了达到某种组织目标而制定方案，决策者对行动方案的最终选择。广义的决策概念，是把决策理解为决策者制定、选择、实施行动方案的整个过程。
- 

第五章 行政决策

第一节 行政决策的基本概念

(二) 特征

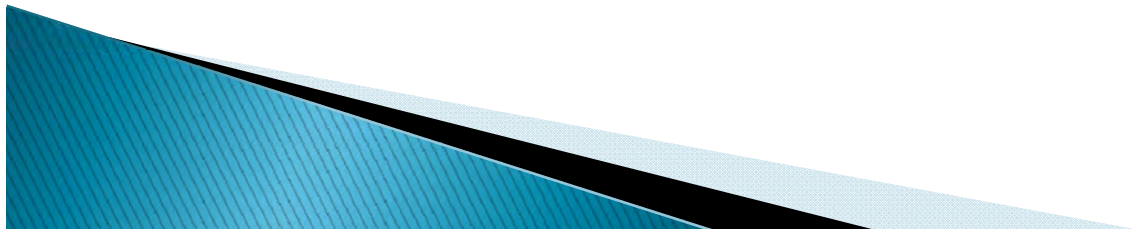
- ▶ 一般说来，决策的特征主要包括：
 - ▶ 1、针对性。任何决策都是针对某一需要解决的问题而进行的。如果是没有提到日程上需要解决的问题，就不需要决策。
 - ▶ 2、目标性。任何决策都是为了实现一个特定的目标，没有目标就无从决策。
 - ▶ 3、预测性。任何决策都是在行动前进行的，是决策未来的行动，因此决策需要对未来行动所面临的环境、条件和行动结果做出科学预测。科学的预测是科学决策的基础。
 - ▶ 4、选择性。任何决策都要求占有全面准确的信息和资料，需要对各种备选方案进行分析和比较，最终做出方案选择。决策的结果就是要选择出优化的目标和达到目标的优化途径。
 - ▶ 5、实施性。任何决策最终都必须付诸实施。通过实施解决问题，达到理论目标，并检验决策正确与否。
- 

第五章 行政决策

第一节 行政决策的基本概念

二、行政决策的含义

一般说来，行政决策可以被理解为享有行政权力的行政行为主体，为达到特定的行政管理目标，在综合考虑各种需求和可能性的基础上，依据行政职权，在其管辖范围内，依法处理行政事务而进行的决策过程。

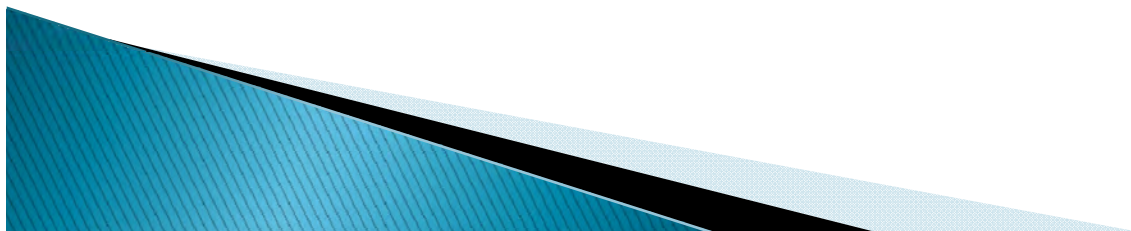


第五章 行政决策

第一节 行政决策的基本概念

三、行政决策的构成要素

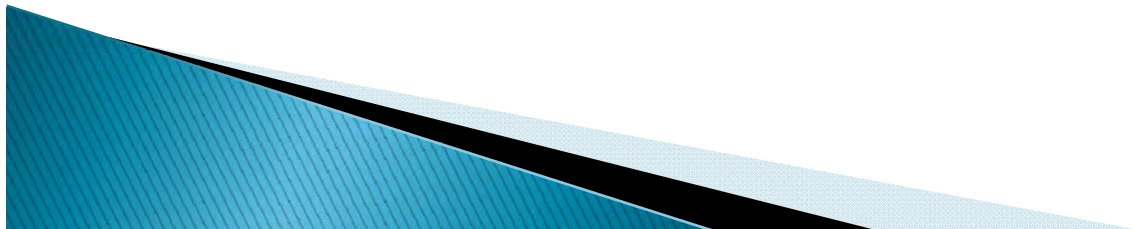
- (一) 决策者
- (二) 决策目标
- (三) 决策备选方案
- (四) 决策情势
- (五) 决策后果



第五章 行政决策

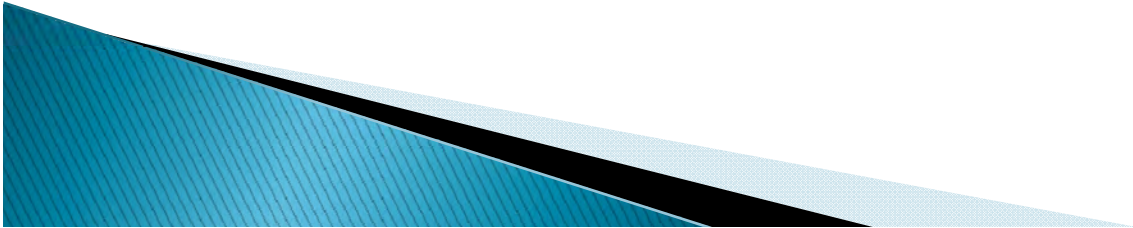
第一节 行政决策的基本概念

- ▶ 四、行政决策的作用
- ▶ （一）行政决策在行政管理中处于主导地位
- ▶ 1、行政决策是搞好行政管理的前提。
- ▶ 2、行政决策是行政管理的关键环节。
- ▶ 3、行政决策贯穿于行政管理的全过程。
- ▶ （二）行政决策在行政管理中的重大作用
- ▶ 1、规划未来行为。
- ▶ 2、明确目标与方向。
- ▶ 3、提高行政效率。



第五章 行政决策

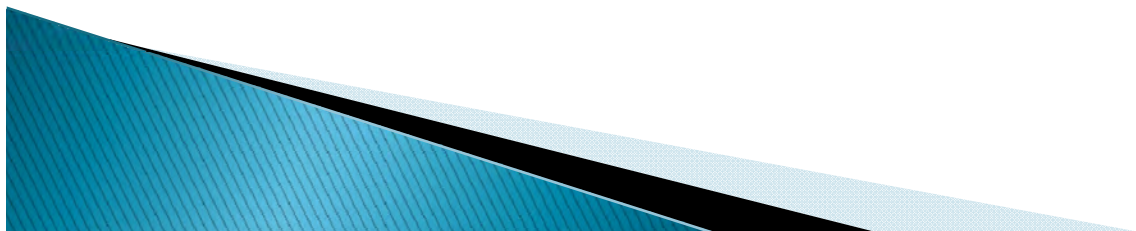
第一节 行政决策的基本概念

- ▶ 五、行政决策的分类
 - ▶ （一）按决策主体在决策权利系统中的地位，可以把行政决策划分为国家决策、地方决策和基层决策。
 - ▶ （二）按决策主体目标所涉及的规范和影响程度，可以把行政决策划分为战略决策和战术决策。
 - ▶ （三）按照行政决策所具备的条件，可以把行政决策划分为确定型决策、风险行决策和不确定型决策。
 - ▶ （四）按照行政决策性质，可以把行政决策划分为常规性决策和非常规性决策，又称程序性决策和非程序性决策。
- 

第五章 行政决策

第二节 行政决策的程序

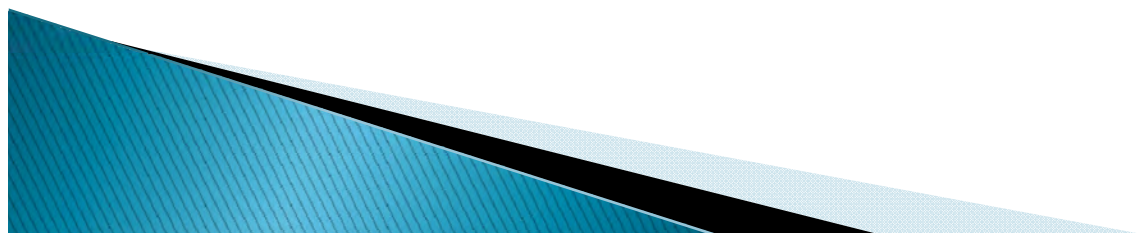
- ▶ 一、决策的分析模型
- ▶ （一）理性决策过程模型。第一阶段——探索环境，寻找达成决策要求的条件，称为“情报活动”；第二阶段——创制、分析可能采取的行动方案，称为“设计活动”；第三阶段——从可以利用的方案中选出一个可行的、合理的方案，作为行动的准则，称为“抉择活动”；第四阶段——对过去的抉择进行评价，称为“审查活动”。
- ▶ （二）系统分析模型
- ▶ （三）渐进决策模型



第五章 行政决策

第二节 行政决策的程序

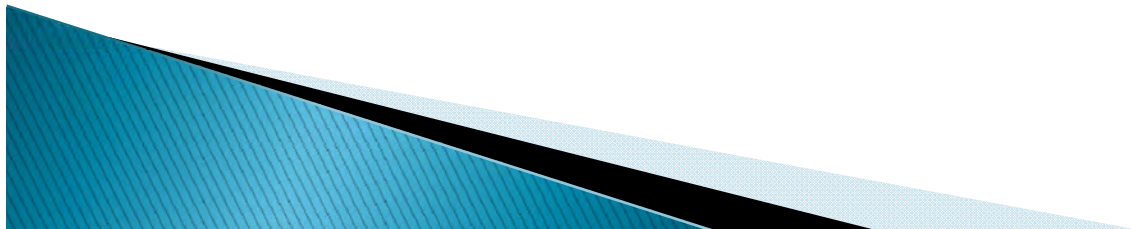
- ▶ 二、行政决策的一般程序
- ▶ （一）发现问题，确定目标
 - ▶ 1.发现问题 2.诊断问题 3.确定目标
 - ▶ 4.指明实现目标的边界条件
- ▶ （二）集思广益，拟定方案
- ▶ 行政方案的特点：
 - ▶ 1.行动方案的拟订具有多样性
 - ▶ 2.行动方案的拟订具有阶段性
 - ▶ 3.行动方案拟订具必须考虑其可行性



第五章 行政决策


第二节 行政决策的程序

- ▶ （三）分析评估，优选方案
 - ▶ 1.确定价值标准
 - ▶ 2.论证评估备选方案
 - ▶ 3.抉择定夺
- ▶ （四）监督实施，信息反馈



第五章 行政决策

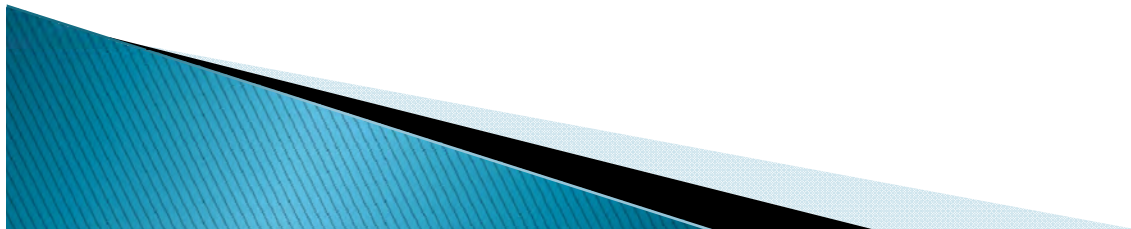
第三节 行政决策的原则和方法

- ▶ 一、行政决策的基本原则
 - ▶ （一）客观原则
 - ▶ （二）目标原则
 - ▶ （三）信息原则
 - ▶ （四）预测原则
 - ▶ （五）系统原则
 - ▶ （六）择优原则
 - ▶ （七）可行性原则
 - ▶ （八）法制原则
 - ▶ （九）创新原则
 - ▶ （十）民主原则
- 

第五章 行政决策

第三节 行政决策的原则和方法

- ▶ 二、行政决策的方法
- ▶ （一）头脑风暴法
- ▶ （二）德尔斐法
- ▶ （三）列单法
- ▶ （四）哥顿法
- ▶ （五）决策树法
- ▶ （六）模拟决策法



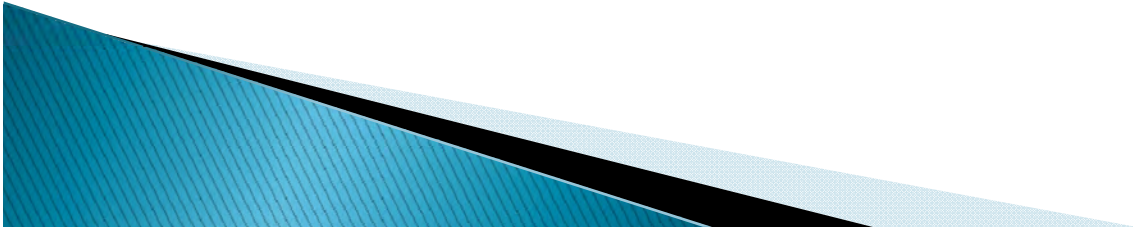
第五章 行政决策

第四节现代行政决策体制

- ▶ 一、中枢系统
 - ▶ 1.中枢系统有两大特点：权威性、主导性
 - ▶ 2.主要职责：考虑决策目标的确立；组织决策方案的制定；负责决策方案的抉择；领导决策方案的实施
- ▶ 二、智囊系统
 - ▶ （一）概述
 - ▶ （二）功能
 - ▶ 1.对决策问题进行科学预测
 - ▶ 2.帮助决策者发现问题，确定决策目标
 - ▶ 3.为决策者制定备选方案
 - ▶ 4.分析论证决策方案
 - ▶ 5.反馈分析决策实施情况

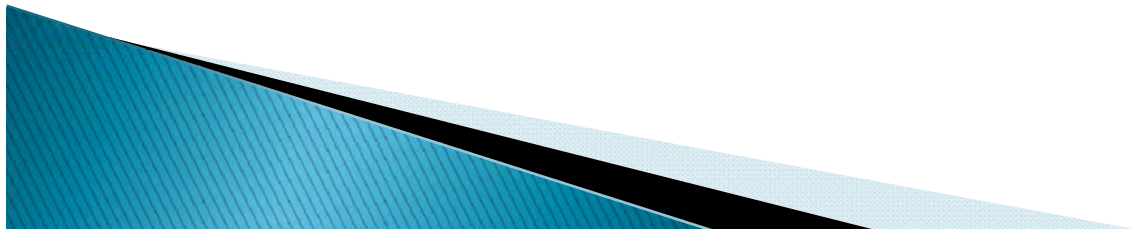
第五章 行政决策

第四节现代行政决策体制

- ▶ (三) 组织形式
 - ▶ 1. 内部智囊机构
 - ▶ 2. 外部智囊机构
 - ▶ 3. 柔性智囊机构
 - ▶ 三、信息系统
 - ▶ (一) 收集信息
 - ▶ (二) 加工信息
 - ▶ (三) 贮存信息
 - ▶ (四) 传输信息
 - ▶ (五) 反馈信息
- 

复习思考题

1. 行政决策的含义
2. 行政决策的构成要素
3. 行政决策的作用
4. 行政决策的原则
5. 行政决策的基本程序
6. 行政决策的方法
7. 行政决策体制



第六章 行政计划

第一节 行政计划概述

一、行政计划的含义

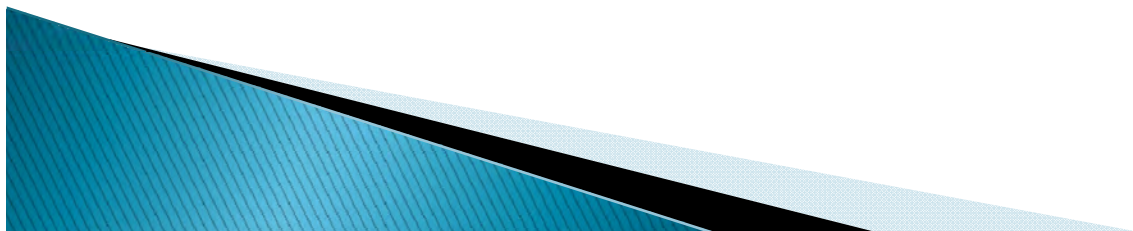
广义和狭义

二、相关概念的界定

（一）计划与规划

（二）行政计划与行政计划工作

（三）行政计划与行政决策

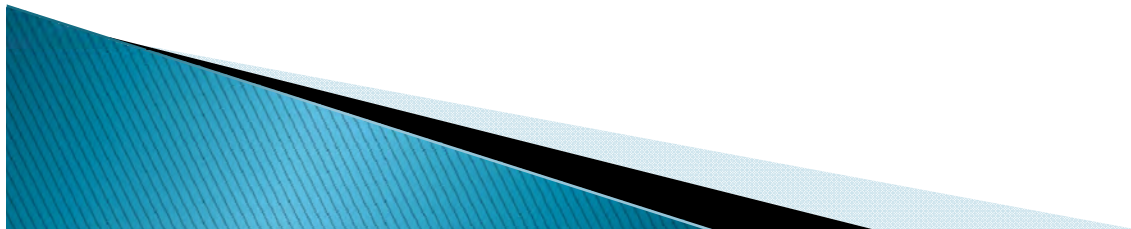


第六章 行政计划

第一节 行政计划概述

三、行政计划的构成要素

- ▶ 1、计划目标
- ▶ 2、计划主体
- ▶ 3、地理区域：
- ▶ 4、详尽程度：
- ▶ 5、达成计划的手段
- ▶ 7、权力分布
- ▶ 8、成本和受益



第六章 行政计划

第一节 行政计划概述

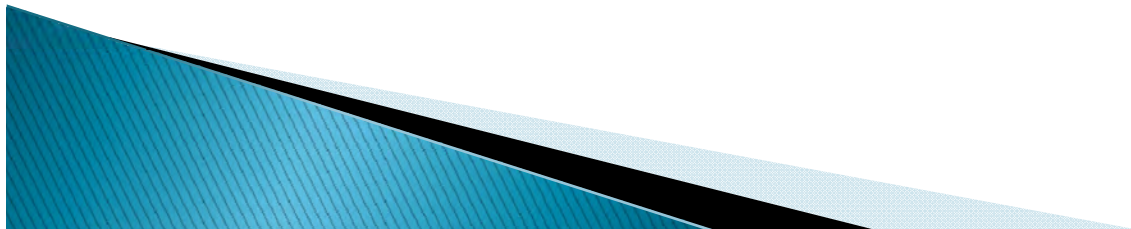
四、行政计划的特征

（一）基本特征

- ▶ 第一，计划的目标性。
- ▶ 第二，计划的普遍性。
- ▶ 第三，计划的超前性。

（二）独有特征

- ▶ 可行性、具体性、适应性、整体性、连续性



第六章 行政计划

第一节 行政计划概述

五、行政计划的类型

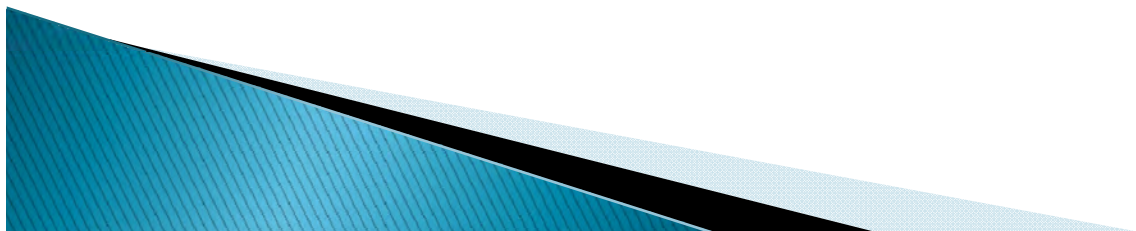
| 分 类 标 准 | 类 型 |
|-------------|-----------|
| 按时间界限划分 | 长 期 计 划 |
| | 中 期 计 划 |
| | 短 期 计 划 |
| 按计划制订者的层次划分 | 战 略 计 划 |
| | 施 政 计 划 |
| | 作 业 计 划 |
| 按计划的对象划分 | 综 合 计 划 |
| | 局 部 计 划 |
| | 项 目 计 划 |
| 按计划的范围划分 | 政 策 |
| | 程 序 |
| | 方 法 |
| 按计划约束力划分 | 指 令 性 计 划 |
| | 指 导 性 计 划 |

第六章 行政计划

第二节 行政计划的编制

一、行政计划的编制原则

- ▶ （一）民主集中原则
- ▶ （二）量力而行原则
- ▶ （三）统筹原则
- ▶ （四）重点原则
- ▶ （五）弹性原则
- ▶ （六）发展原则

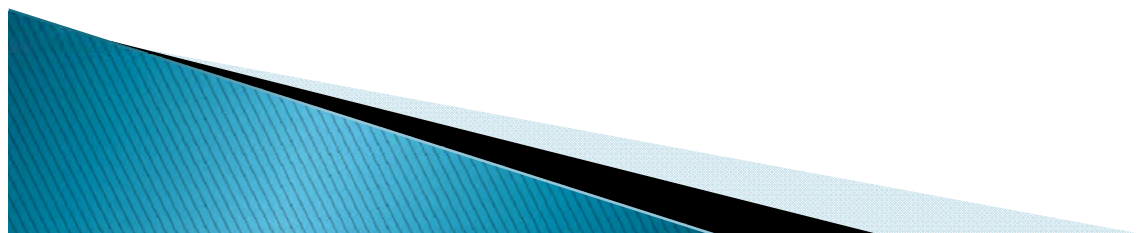


第六章 行政计划

第一节 行政计划概述

二、行政计划的编制程序

- ▶ 1、确定目标
- ▶ 2、调查研究
- ▶ 3、确认前提
- ▶ 4、总体设计
- ▶ 5、具体设计
- ▶ 6、实施修正

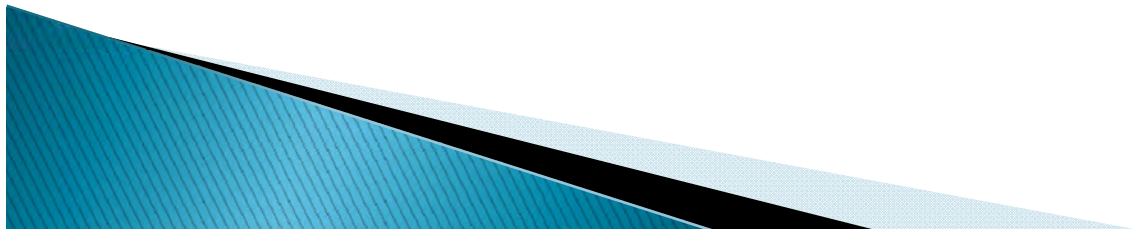


第六章 行政计划

第二节 行政计划的编制

三、行政计划的编制方法和技术

- ▶ （一）综合平衡法
- ▶ （二）规划—计划—预算系统
- ▶ （三）关键路线法

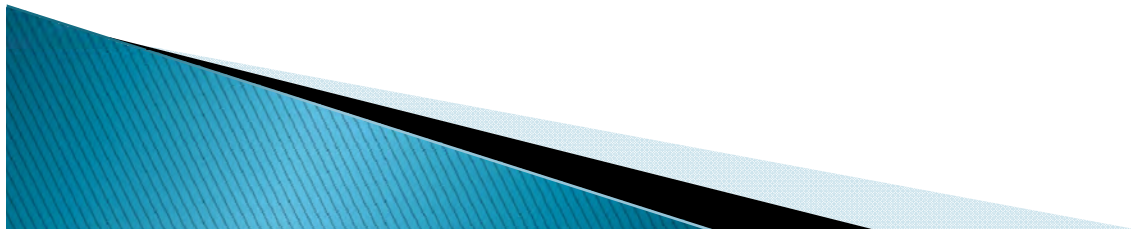


第六章 行政计划

第二节 行政计划的编制

四、制订行政计划的障碍

- (一) 时间因素
- (二) 心理因素
- (三) 资料因素
- (四) 经费因素



第六章 行政计划

第三节 科学预测 ——行政计划合理有效的保证

▶ 一、预测的含义

- ▶ 所谓预测，就是立足过去和现在预料和推测事物发展的未来。

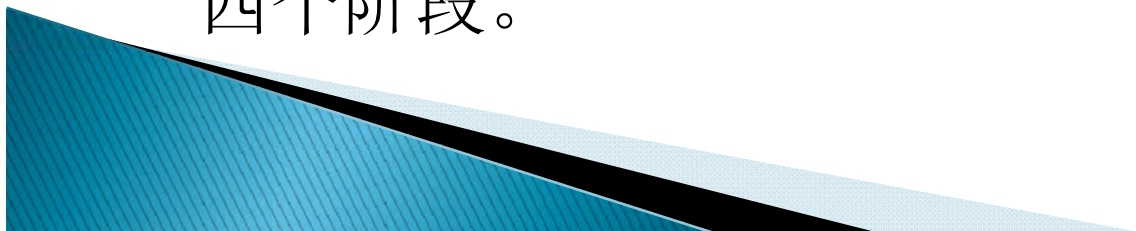
▶ 二、预测的类型和程序

▶ （一）预测的类型

- ▶ 预测有三种重要的类型：中长期预测、短期预测和滚动预测。

▶ （二）预测的程序

- ▶ 预测的程序一般包括准备、实施、评价和提交四个阶段。



第六章 行政计划

第三节 科学预测——行政计划合理有效的保证

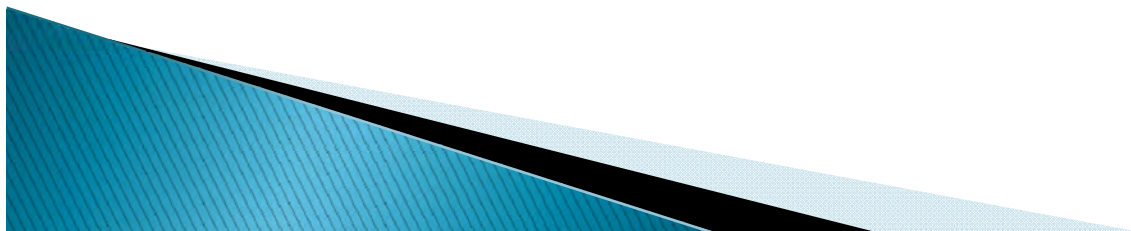
▶ 三、预测与计划的关系

- ▶ 首先，预测是计划的前提和基础。
- ▶ 其次，计划是对预测结果的延伸和细化。

▶ 四、科学预测方法

▶ （一）科学预测方法的涵义及基本原理

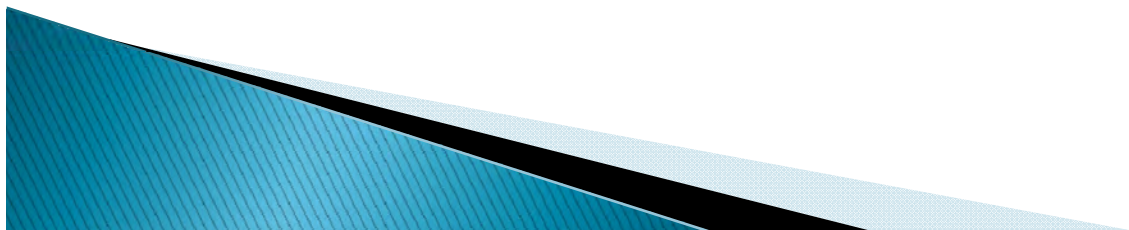
- ▶ 1. 连续性原理。
- ▶ 2. 因果性原理。
- ▶ 3. 相似性原理。



第六章 行政计划

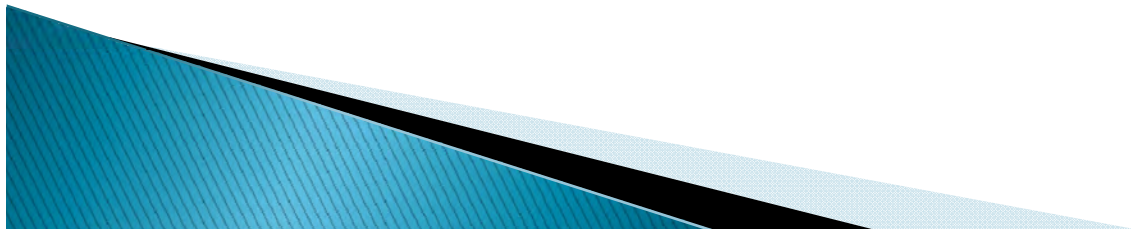
第三节 科学预测——行政计划合理有效的保证

- ▶ （二）科学预测方法的类型
- ▶ 1. 趋势外推法
- ▶ 2. 趋势横推法
- ▶ 3. 规律估计法
- ▶ 4. 因果分析法
- ▶ 5. 直观判断法



复习思考题

- ▶ 1. 行政计划的含义
- ▶ 2. 行政计划的作用
- ▶ 3. 行政计划的构成要素
- ▶ 4. 行政计划的特征
- ▶ 5. 编制行政计划应遵循的原则
- ▶ 6. 行政计划编制的程序
- ▶ 7. 行政计划编制的方法和计划
- ▶ 8. 制定行政计划的障碍
- ▶ 9. 行政计划的意义及其与计划的关系



第七章 行政执行

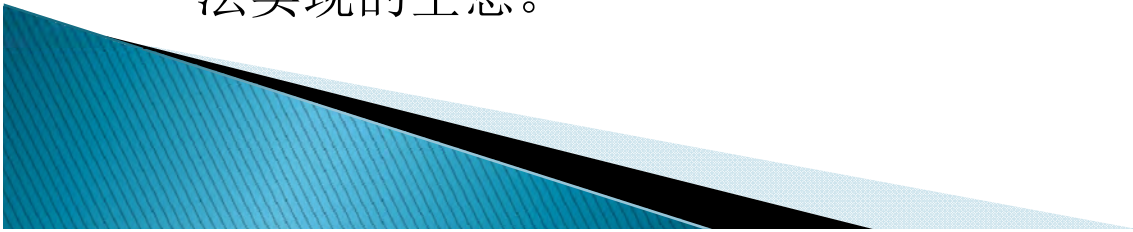
第一节 行政执行概述

一、执行的含义

▶ 行政执行，是指行政组织及其行政人员，为实行政策，达到决策目标，按照决策中心和行政领导的指令，开展的全部行政活动。

▶二、行政执行与行政决策的关系

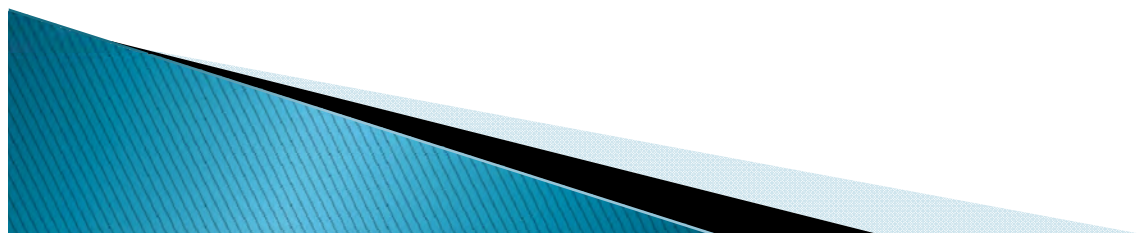
▶ 行政执行与行政决策是既相互联系，又相互区别，不能相互替代的两种活动。就其联系而言，行政决策是行政执行的前提和方向，任何执行活动都是为了实施某项决策，没有决策便谈不上执行，离开了决策目标的行政执行是盲目的行政活动，只能成为毫无疑义的无效劳动；而行政决策也离不开行政执行。任何决策总要付诸实施，行政执行是行政决策的后续活动，没有好的执行，再科学的决策都会成为无法实现的空想。



第七章 行政执行

第一节 行政执行概述

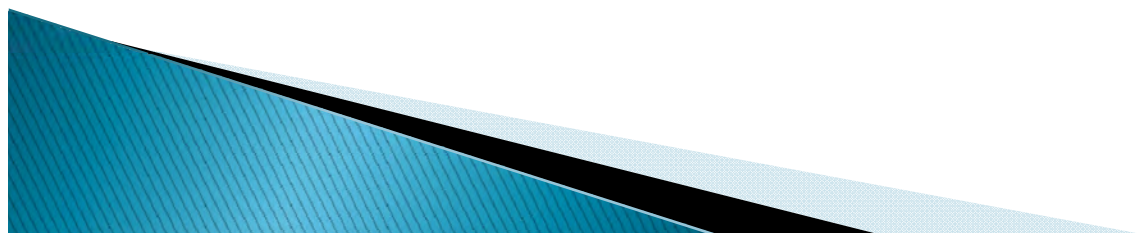
- ▶ 二、行政执行的原则
- ▶ （一）目标原则
- ▶ （二）主体原则
- ▶ （三）时效原则
- ▶ （四）条理原则
- ▶ （五）创造性原则
- ▶ （六）跟踪检查原则



第七章 行政执行

第一节 行政执行概述

- ▶ 四、影响行政执行的因素
- ▶ 1. 行政任务方面的影响因素
- ▶ 2. 行政执行主体方面的影响因素
- ▶ 3. 行政执行客体方面的影响因素
- ▶ 4. 行政环境方面的影响因素



第七章 行政执行

第二节 行政执行的过程

一、行政执行的准备阶段

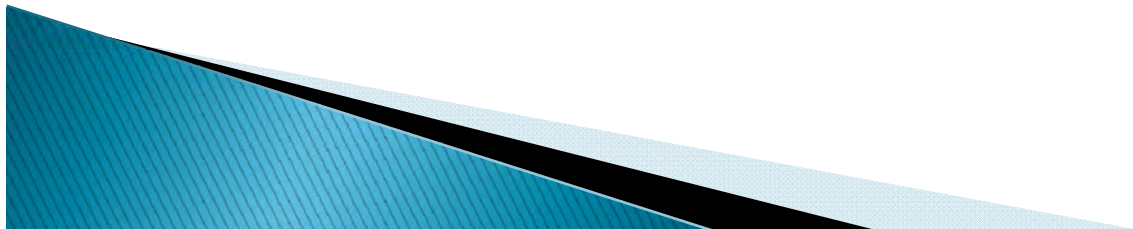
1. 思想准备
2. 组织落实
3. 计划安排
4. 物质准备

二、行政执行的实施阶段

注意：严肃认真、深入实际

三、行政执行的总结阶段

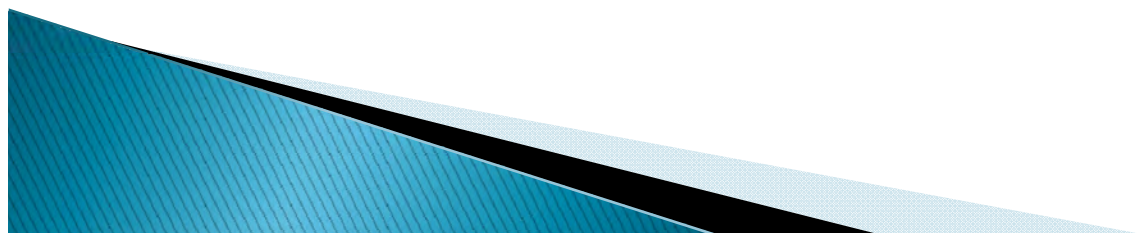
检查——评定——总结——奖惩



第七章 行政执行

第三节 行政执行方法

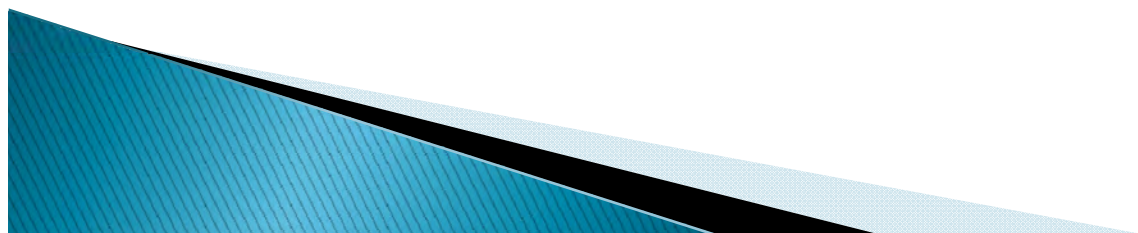
- ▶ 一、行政执行的基本方法：
 - ▶ （一）行政命令方法
 - ▶ （二）法律方法
 - ▶ （三）经济方法
 - ▶ （四）几种方法的结合使用
- ▶ 二、国外行政执行方法简介
 - ▶ （一）私有化
 - ▶ （二）承包
 - ▶ （三）听证



第七章 行政执行

第四节 行政执行技术

- ▶ 一、系统工程技术
- ▶ 二、网络规划技术
- ▶ 三、目标管理技术



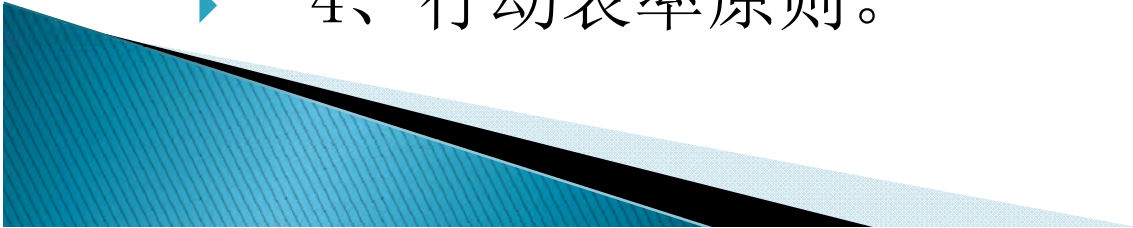
第七章 行政执行

第五节 行政执行的实施及即时监控

▶一、行政指挥

▶ 行政指挥是指行政领导者按照既定的目标和计划，对所属下级的行政活动进行指导，以实现行政目标的行为。行政指挥是行政执行的主要环节之一，是行政领导的重要职能。

（一）行政指挥的原则：

- ▶ 1、法定权力原则。
 - ▶ 2、职责刚性原则
 - ▶ 3、指挥统一原则。
 - ▶ 4、行动表率原则。
- 

第七章 行政执行

第五节 行政执行的实施及即时监控

（二）行政指挥的方式：

- ▶ 1. 口头指挥。
- ▶ 2. 书面指挥。
- ▶ 3. 会议指挥。
- ▶ 4. 现代通讯指挥

▶ 二、行政控制

- ▶ 行政控制，是指行政领导者，以行动计划为标准，衡量实际工作，采取必要措施纠正偏差，确保决策目标实现的管理活动。控制是行政执行过程中的又一个重要环节，它与行政指挥互相联系，互为补充，二者都是完成执行计划的主要手段。



第七章 行政执行

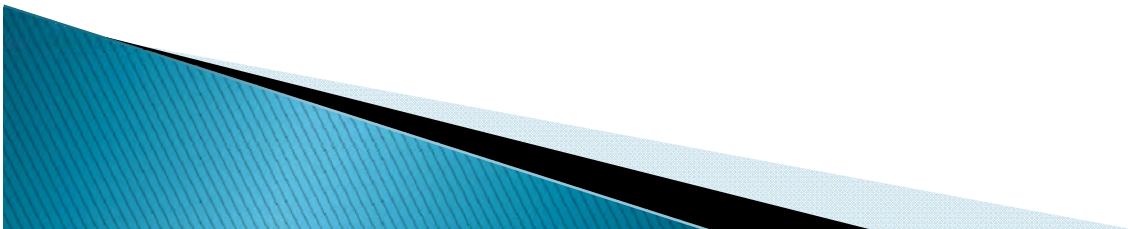
第五节 行政执行的实施及即时监控

（一）行政控制的步骤：

- ▶ 第一步，确定标准。
- ▶ 第二步，衡量成效。
- ▶ 第三步，纠正偏差。

（二）行政控制的类型：

- ▶ 第一，预先控制
- ▶ 第二，反馈控制。
- ▶ 第三，目标控制



第七章 行政执行

第五节 行政执行的实施及即时监控

▶ 三、行政沟通

▶ 行政沟通，是指行政组织和行政人员交流和传递行政信息，增进了解，统一认识的活动。行政沟通是行政决策的先决条件，是行政指挥的必由之路，是行政协调的重要工具，是行政控制的重要依据。对提高行政执行的效率，实现行政决策的目标具有至关重要的作用。

▶ （一）行政沟通的类型：

- ▶ 1. 根据沟通方向，可以分为：下行沟通，上行沟通、平行沟通
- ▶ 2. 根据沟通形式，可以分为：正式沟通、非正式沟通

▶ （二）行政沟通的方法：

- ▶ 口头沟通、书面沟通、非语言沟通、多媒体沟通



第七章 行政执行

第五节 行政执行的实施及即时监控

▶ 四、行政协调

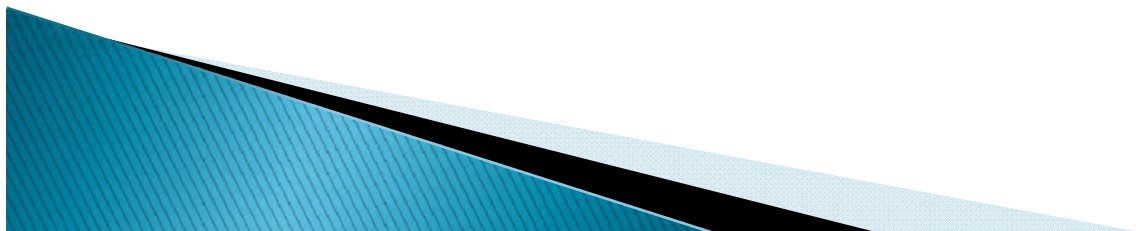
▶ 行政协调，是指行政组织或行政领导运用各种措施和办法，调节本系统各组成部分及行政人员之间的关系，使之相互配合，以便共同实现行政目标的行为。

▶ （一）行政协调的类型：

▶ 1. 工作协调，具体又可以分为：

▶ （1）时间协调 （2）空间协调 （3）综合协调

▶ 2. 人际关系协调

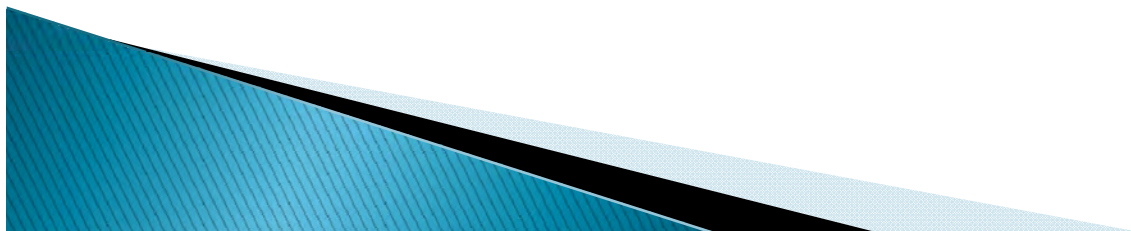


第七章 行政执行

第五节 行政执行的实施及即时监控

（二）行政协调的原则

- ▶ 1. 目标一致原则
- ▶ 2. 重点选择原则
- ▶ 3. 利益统筹原则
- ▶ 4. 求同存异原则
- ▶ 5. 动态协调原则

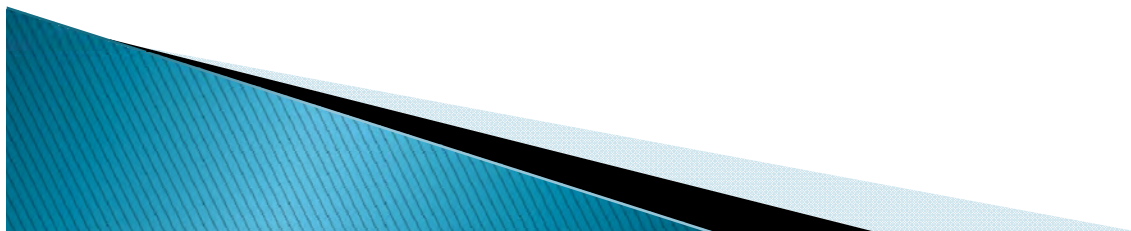


第七章 行政执行

第五节 行政执行的实施及即时监控

（三）行政协调的方法

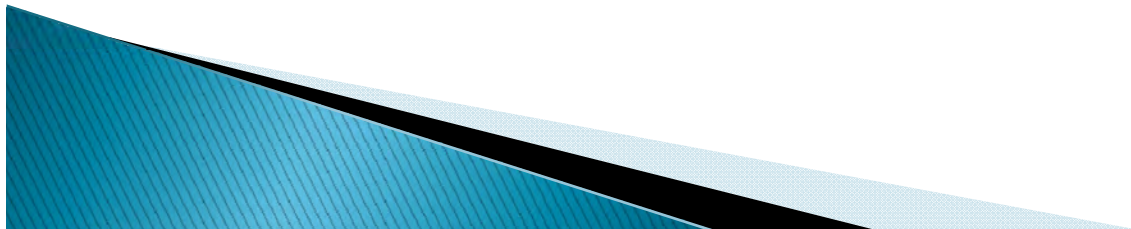
- ▶ 行政协调的方法很多，最常见的主要有；
- ▶ 1. 会议协调法
- ▶ 2. 组织协调法
- ▶ 3. 信息协调法



第七章 行政执行

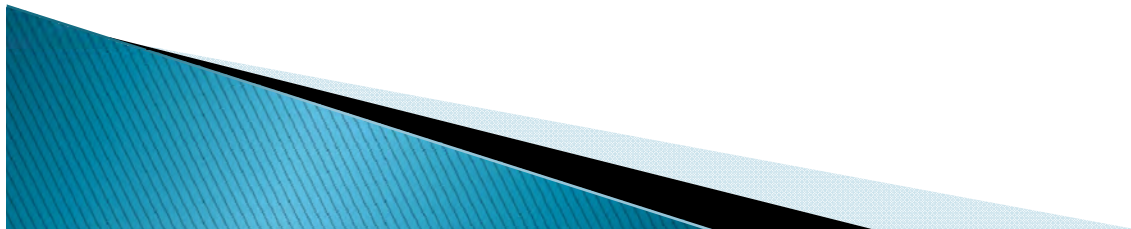
第五节 行政执行的实施及即时监控

- ▶ 四、影响行政执行的因素
- ▶ 第一，行政任务方面的影响
- ▶ 第四，行政环境方面的影响因素
- ▶ 第三，行政执行客体的影响因素
- ▶ 第二，行政执行主体方面的影响因素



复习思考题

- ▶ 1. 行政执行的含义
- ▶ 2. 行政执行的一般程序和方法
- ▶ 3. 比较行政命令方法、经济方法、法律方法的区别与联系
- ▶ 4. 听证程序
- ▶ 5. 行政指挥的类型和方法
- ▶ 6. 行政沟通的类型和方法
- ▶ 7. 行政协调的原则
- ▶ 8. 行政控制的类型
- ▶ 9. 影响行政执行的因素

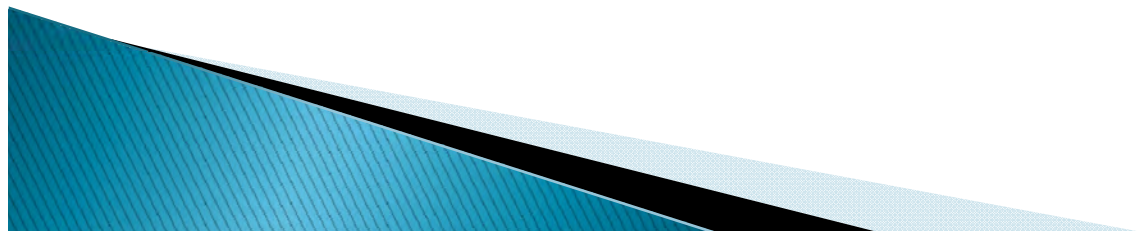


第八章 行政机关管理

第一节 行政机关管理概述

▶ 一、行政机关管理的含义

▶ 行政机关管理一般是指对某一单位本身的行政事务所进行的管理。它也有广义与狭义两种解释。广义的行政机关管理，是指对于整个行政机关各种事务的全面管理，包括机构的设置、行政人员的配备、决策的制定以及组织的执行、协调监督等等。狭义的行政机关管理，是指对行政机关本身日常事务、规章制度、工作秩序的管理。它不直接涉及对外行政管理活动。因此，狭义的机关管理，实际上就是办公厅（室）的管理。



第八章 行政机关管理

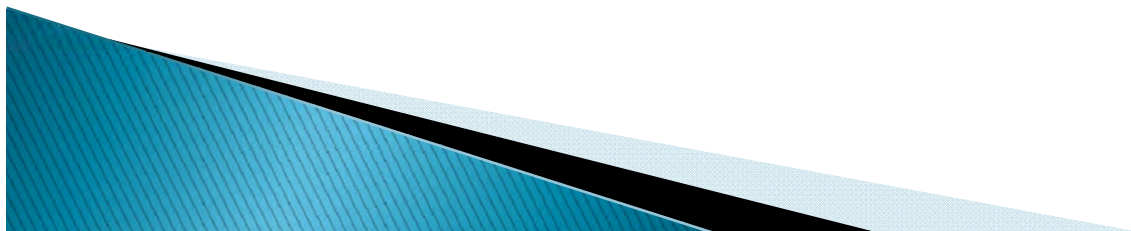
第一节 行政机关管理概述

▶ 二、行政机关管理的特点

- ▶ 1. 政策性
- ▶ 2. 辅助性
- ▶ 3. 综合性
- ▶ 4. 服务性

▶ 三、行政机关管理的作用

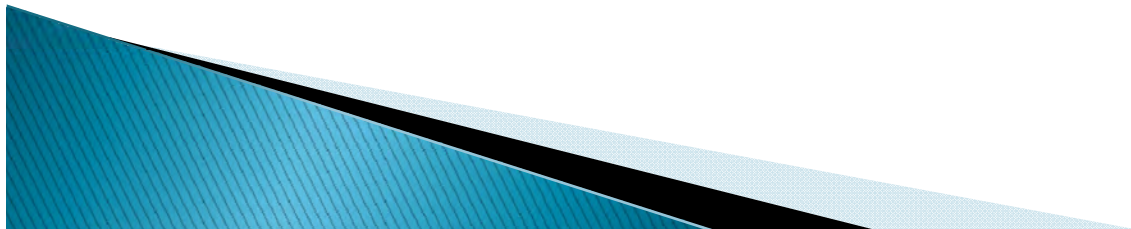
- ▶ 1. 协助领导实现决策科学化
- ▶ 2. 提高办事质量和效率，推动政务工作的开展
- ▶ 3. 为机关完成政务工作提供物质保证



第八章 行政机关管理

第二节 行政机关管理的主要内容

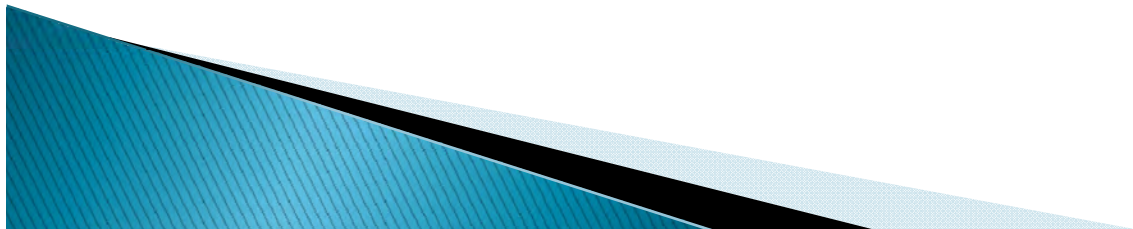
- ▶ 一、会议管理
- ▶ 二、文书管理
- ▶ 三、档案管理
- ▶ 四、信息管理
- ▶ 五、机关事务管理



第八章 行政机关管理

第三节 行政机关管理的现代化

- ▶ 一、机构设置现代化
- ▶ 二、人员配备现代化
- ▶ 三、管理方式现代化
- ▶ 四、办公技术手段现代化

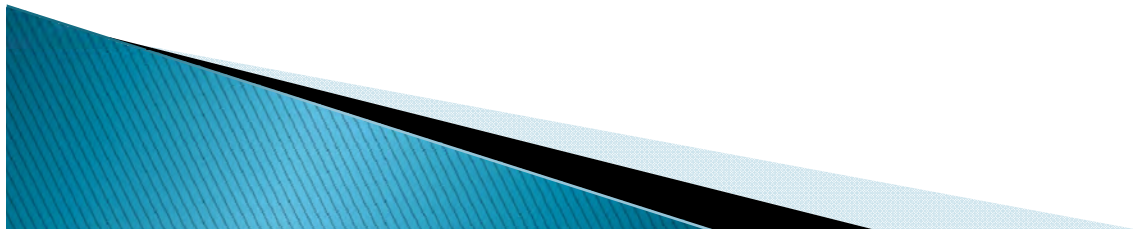


第八章 行政机关管理

第三节 行政机关管理的现代化

▶ 【复习思考题】

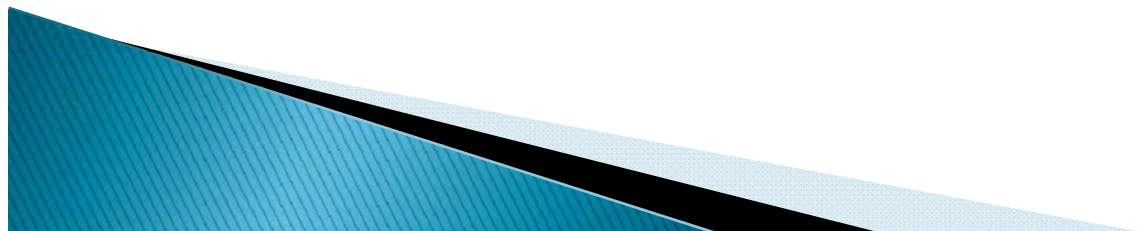
- ▶ 1. 行政机关管理的含义
- ▶ 2. 行政机关管理的任务
- ▶ 3. 会议各个阶段的主要工作
- ▶ 4. 文书处理的内容
- ▶ 5. 档案管理的程序
- ▶ 6. 信息管理的要求
- ▶ 7. 机关日常事务管理的主要内容及要求
- ▶ 8. 如何实现行政机关管理的现代化



第九章 行政效率

第一节 行政效率概述

- ▶ 一、效率和行政效率
- ▶ （一）效率。效率最初是电学和机械学中的概念，是指所产出的能量或功与所投入、消耗的能量或功的比值。
- ▶ （二）行政效率。所谓行政效率是指行政管活动所获得的成果与所投入和消耗的行政管理资源之间的比率。行政成果是指行政活动的结果，包括各种具体的、经济的和社会的效果；行政管理资源则指从事行政活动所使用或消耗的制度、时间、人力、物力、财力、信息等各种有形或无形的资源。



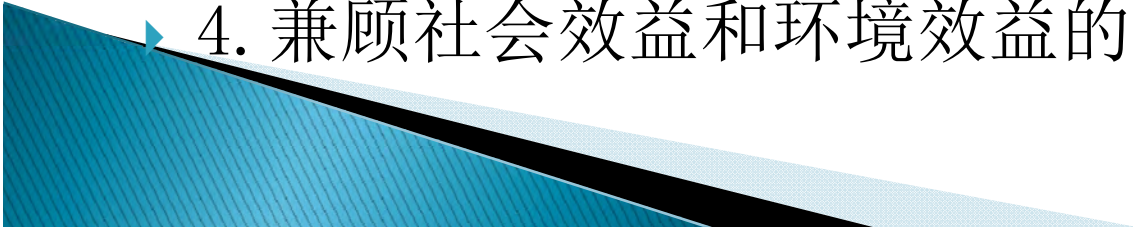
第九章 行政效率

第一节 行政效率概述

- ▶ 二、行政效率在行政管理和行政管理学中的地位
 - ▶ （一）行政效率是衡量行政管理活动有效性的综合指标。
 - ▶ （二）行政效率是行政管理的中心问题。
 - ▶ （三）行政效率是行政改革的依据。
 - ▶ （四）提高行政效率是行政管理学研究的主要课题。
- ▶ 三、提高行政效率的理论
 - ▶ （一）有效管理理论
 - ▶ （二）需求层次理论
 - ▶ （三）双因素理论，即激励—保健理论

第九章 行政效率

第二节 行政效率测评

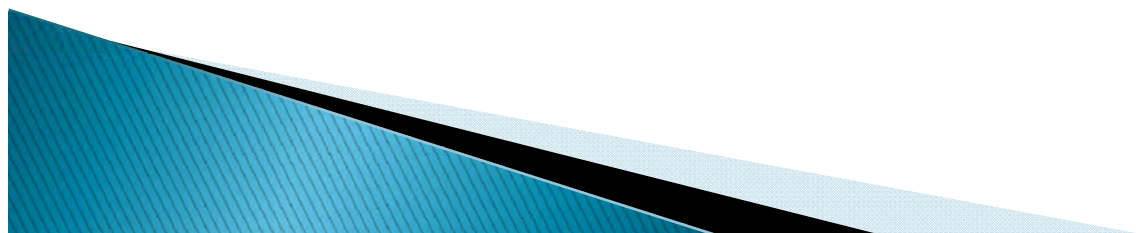
- ▶ 一、行政效率测评的内容
 - ▶ 1. 行政目标和决策的效果
 - ▶ 2. 行政执行的效果
 - ▶ 3. 行政组织的效果
 - ▶ 4. 人事行政的效果
 - ▶ 二、行政效率测评的原则
 - ▶ 1. 标准化与多样化相结合的原则
 - ▶ 2. 科学性与可操作性相结合的原则
 - ▶ 3. 定性分析与定量分析性结合的原则
 - ▶ 4. 兼顾社会效益和环境效益的原则
- 

第九章 行政效率

第二节 行政效率测评

三、行政效率测量的方法

- ▶ 1. 功能测量法
- ▶ 2. 经费测量法
- ▶ 3. 标准测量法
- ▶ 4. 时间测量法



第九章 行政效率

第三节 绩效评估


▶ 一、绩效、绩效评估与绩效管理

▶ 1. 绩效

。 绩效是指“从过程、产品和服务中得到的输出结果，并能用来进行评估和与目标、标准、过去结果以及其他组织的情况进行比较”

▶ 2. 绩效评估

▶ 我们可以从三个方面来理解绩效评估：在微观层面，绩效评估是对个人工作业绩、贡献的认定；在中观层面，便是对各个部门履行职能的状况和影响的衡量；从宏观层面来说，是整个组织绩效的测评。

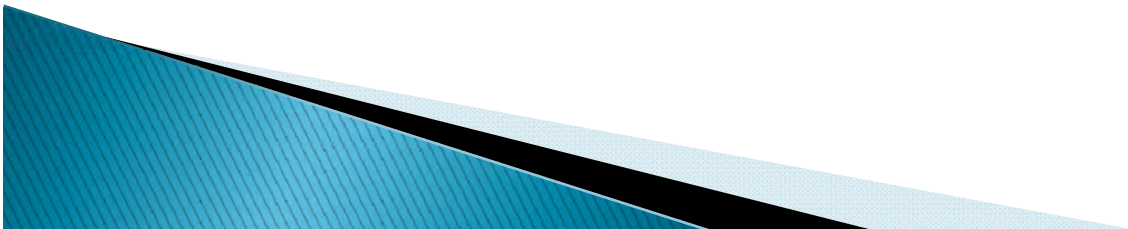


第九章 行政效率

第三节 绩效评估


▶ 3. 绩效管理

- ▶ 绩效管理是指为了达到组织目标，通过持续开放的共同过程，形成组织目标所预期的利益和产出，并推动组织和个人做出有利于目标达成的行为。



第九章 行政效率

第三节 绩效评估

- ▶ 二、绩效评估的目的
 - ▶ （一）加强对行政部门的监督
 - ▶ （二）改善行政部门的工作业绩
 - ▶ 三、绩效评估的类型
 - ▶ （一）从层次上看，绩效评估可分为宏观评估、中观评估和微观评估。
 - ▶ （二）根据评估指标分类，绩效评估可以分为规制性评估、描述性评估和警
 - ▶ （三）从时限上看，绩效评估可以分为近期评估、中期评估和远期评估。
- 

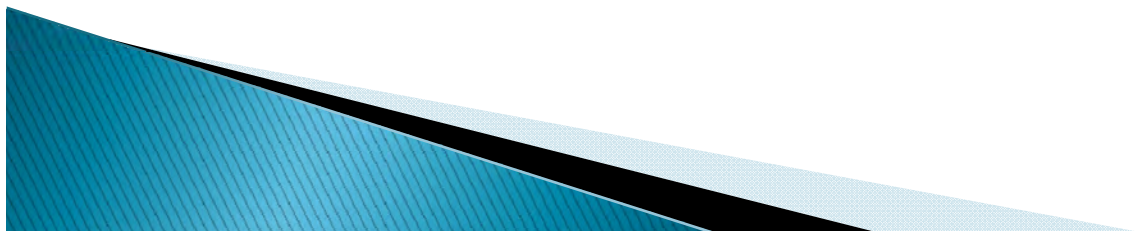
第九章 行政效率

第三节 绩效评估

▶ 四、绩效评估指标体系

▶ 绩效评估指标体系是绩效评估的工具，没有指标体系就无法进行评估。因此，设计指标体系是绩效评估的前提。良好的评估指标体系要求：表达明确、可操作性强、针对性强、便于量化。

- ▶ 具体指标：
- ▶ 一是投入指标
- ▶ 二是产出指标
- ▶ 三是路径指标




第九章 行政效率

第三节 绩效评估

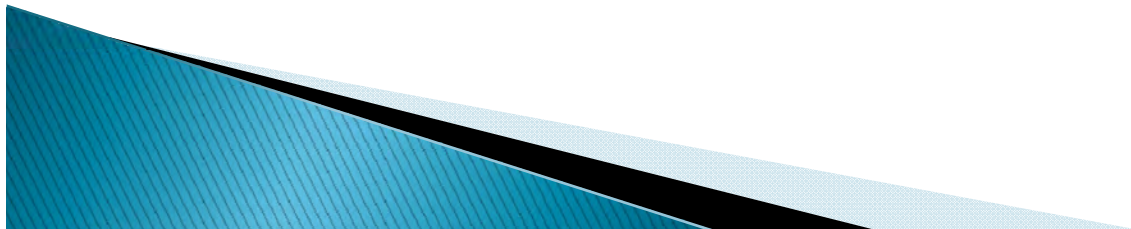
▶ 五、绩效评估的程序

▶ 按照美国新泽西大学纽瓦克分校的国家生产力中心所建立的评价体系，一个好的评估与业绩改善体系应当包括下列7个步骤：

- ▶ 1、对评估的目标进行鉴别
 - ▶ 2、界定目的和结果
 - ▶ 3、选择衡量的指标
 - ▶ 4、设置业绩的标准
 - ▶ 5、监督结果
 - ▶ 6、业绩报告
 - ▶ 7、使用结果和业绩信息
- 

复习思考题

- ▶ 1. 行政效率的含义
- ▶ 2. 行政效率测评的内容和原则
- ▶ 3. 行政效率测评的方法
- ▶ 4. 绩效评估的涵义
- ▶ 5. 绩效评估的目的
- ▶ 6. 绩效评估的类型
- ▶ 7. 绩效评估的程序



第十章 电子政务

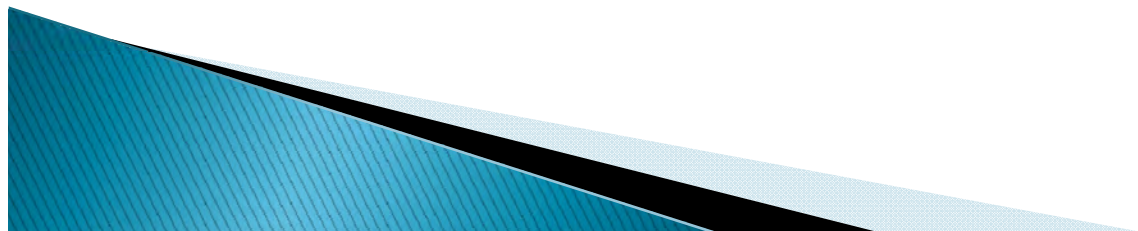
第一节 电子政务概述

一、电子政务的含义

电子政务国外称为电子政府（EG, Electronic Government），是指在行政电子化和自动化的基础上，利用现代计算机和网络通信技术，构建一个虚拟政府，即跨时间、跨地点、跨部门的全天候政府服务体系，并以此来推行行政事务的现代行政方式。

二、电子政务建设的意义

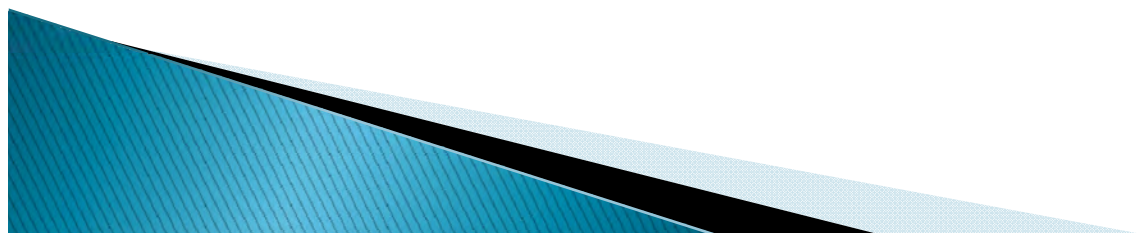
- ▶ 1. 提高办事效率，节约行政管理资源，降低办公费用
- ▶ 2. 提高社会服务效率，改善政府形象，促进行政管理民主化建设的进程。



第十章 电子政务

第一节 电子政务概述

- ▶ 三、电子政务建设的指导思想和原则
- ▶ （一）指导思想
- ▶ 我国电子政务建设的指导思想主要包括：
 - ▶ 1. 以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导，适应改革开放和现代化建设对政务工作的要求，转变政府职能，提高工作效率和监管的有效性，更好地服务人民群众；
 - ▶ 2. 以需求为导向，以应用促发展，通过积极推广和应用信息技术，增强政府工作的科学性、协调性和民主性，全面提高依法行政能力，加快建设廉洁、勤政、务实、高效的政府，促进国民经济持续快速发展和社会全面发展。



第十章 电子政务


第一节 电子政务概述

▶ （二）基本原则

▶ 根据上述指导思想，我国电子政务建设必须坚持以下几个原则：

- ▶ 1. 统一规划，加强领导
- ▶ 2. 需求导向，重点突出
- ▶ 3. 统一标准，保障安全

▶ 四、推进电子政务需要注意的问题

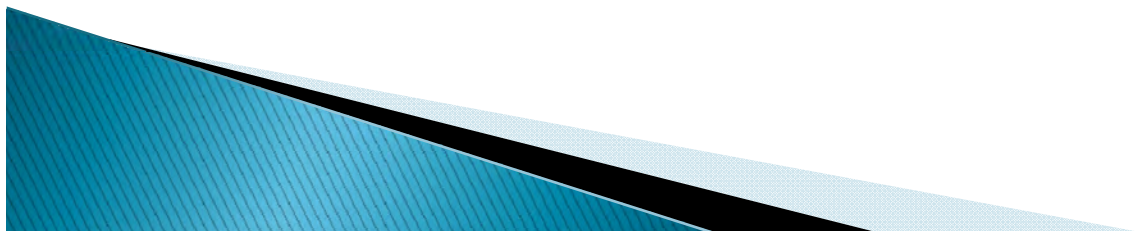
- ▶ （一）推进电子政务要突出核心业务，坚持从应用出发。
 - ▶ （二）推进电子政务还要坚持整体规划和先进适用的原则。
 - ▶ （三）在电子政务建设过程中，还要注意协调好几个关系。
- 

第十章 电子政务

第二节 电子政务基础设施建设

▶ 一、电子政务基础设施规划

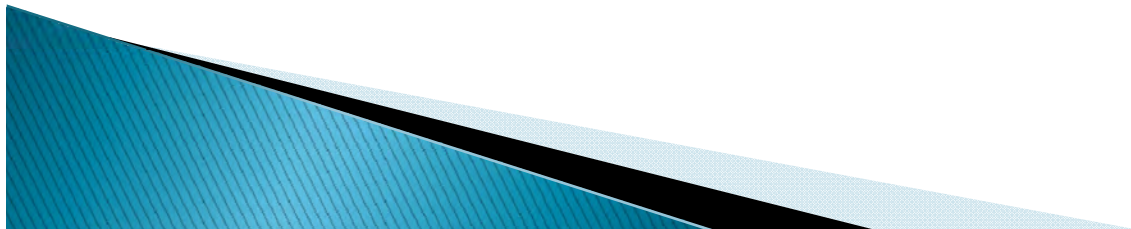
- ▶ 电子政务基础设施规划是指中央政府为保障电子政务的顺利实施，规范电子政务建设行为，减少不必要的开支，而责成有关部门制定的关于电子政务基础设施建设的原则性要求和总体设计。电子政务基础设施建设规划主要包括平台规划、业务规划、信息资源规划、安全规划和法制规划五个方面。



第十章 电子政务

第二节 电子政务基础设施建设


- ▶ 二、电子政务基础设施规划的构成
- ▶ （一）平台规划：政府内网、政府外网
- ▶ （二）业务规划
- ▶ 业务规划主要包括重点业务的信息平台规划和设计。
- ▶ （三）信息资源规划
- ▶ （四）安全规划
- ▶ （五）法制规划



第十章 电子政务

第二节 电子政务基础设施建设

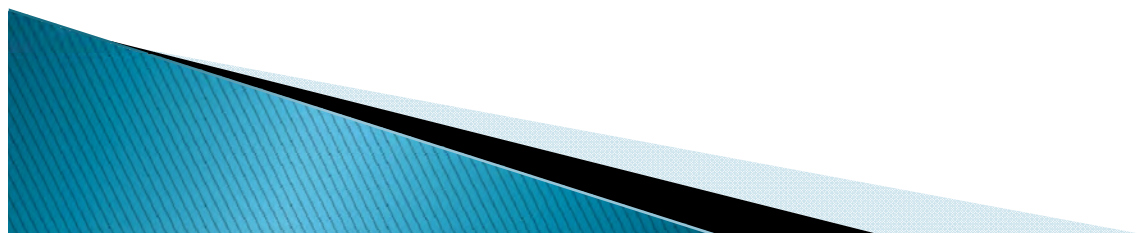
▶ 三、电子政务基础设施建设的状况与特点

- ▶ 我国电子政务建设过程经历了机关内部的办公自动化、政府管理部门的电子化工程（金关工程、金税工程、金卡工程等）、全面的政府上网工程三个阶段。随着电子政务建设的开展，我国电子政务基础设施建设和规划逐渐体现出以下几个方面的特点：
 - ▶ 1、中央政府牵头推进全国电子政务系统的建设，提出以电子化、信息化的手段，加快政府职能的转变；
 - ▶ 2、从中央到地方，各级政府信息平台的建设得到更加广泛和深入地推动；
 - ▶ 3、清理、确认和制定与电子政务有关的国家标准的工作逐渐开展起来，其中包括数据标准、技术标准和安全标准等；
 - ▶ 4、国家及电子政务优先工程项目得到再次确定，包括金融管理信息系统、税收管理信息系统、海关管理信息系统、财政管理信息系统、社会保障管理信息系统、犯罪和司法管理信息系统等等。
- 

第十章 电子政务

第二节 电子政务基础设施建设

- ▶ 四 电子政务的评价
- ▶ 1. 功能层面
- ▶ 2. 监管层面
- ▶ 3. 效益层面



第十章 电子政务

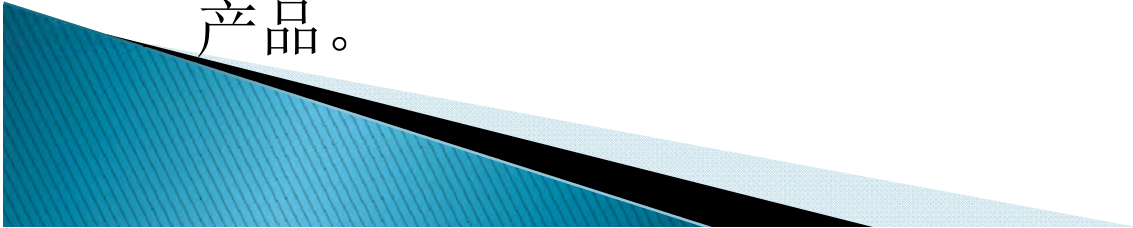
第三节 电子政务应用平台设计

▶ 一、电子政务结构体系

▶ 电子政务系统体系结构应具有如下特点：系统采用 Intranet 体系结构，支持多层次组织机构应用；与原有业务系统有机集成，电子邮件既可以做内部邮件又可以与 Web 邮件连通；建立内部网和外部网两个部分，内部网和外部网要有安全隔离。

▶ 二、电子政务应用体系

▶ 电子政务应用系统的设计应以 Intranet 为基本框架，并与 Internet 实现无缝连接。目前流行的三层 B/S 结构是电子政务平台构建的基本模式。基础技术平台既可以构架在 Microsoft 系统软件平台上，也可以用 Lotus Notes 的产品。

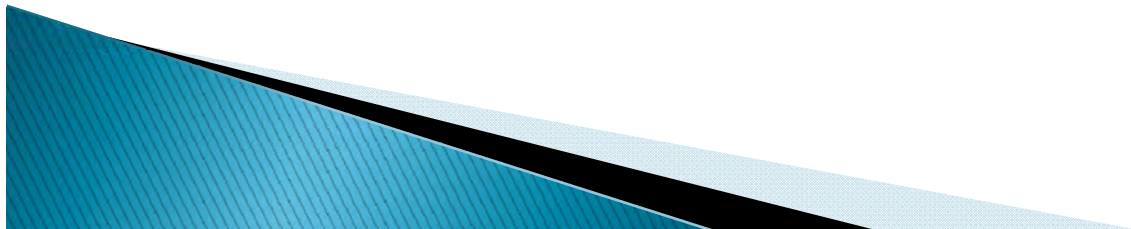


第十章 电子政务

第三节 电子政务应用平台设计

▶ 三、电子政务应用系统网络拓扑结构的设计

▶ 电子政务应用系统网络拓扑结构的设计应根据电子政务应用系统的使用要求，既考虑场地、资金投入、结构布局的需要，也要兼顾发展和规划。整个应用系统应有的服务器包括：邮件服务器、应用服务器、Web服务器、数据库服务器、多媒体视频服务器、备份服务器等，以提高工作效率。所有服务器按内部网和外部网两部分构成，Web 服务器、防火墙和路由服务器构成外部网；其他服务器构成内部网，通过交换机与外部网连接。

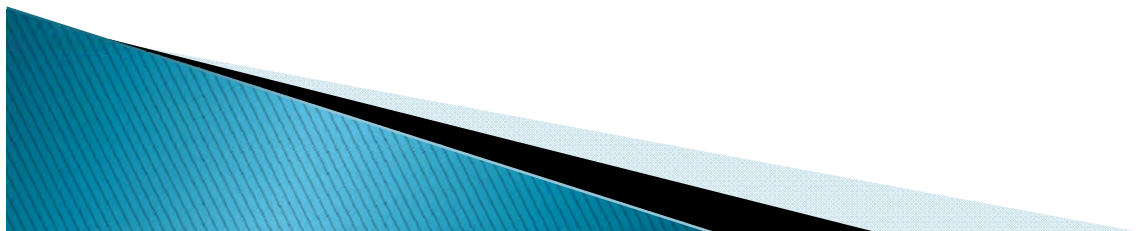


第十章 电子政务

第四节 电子政务安全管理

▶ 一、电子政务安全管理概述

▶ 电子政务安全管理，可以分为两个层次：一个层次是从国家强制角度的安全管理，就是立法和制定相关的技术标准，由执行机关来监督实施；另一个层次是应用系统使用单位自身的管理。从整体上看，应该在以下几个方面考虑电子政务的安全管理：一是证书中心的管理；二是电子政务系统维护过程中的安全管理；三是安全技术与产品的安全管理。

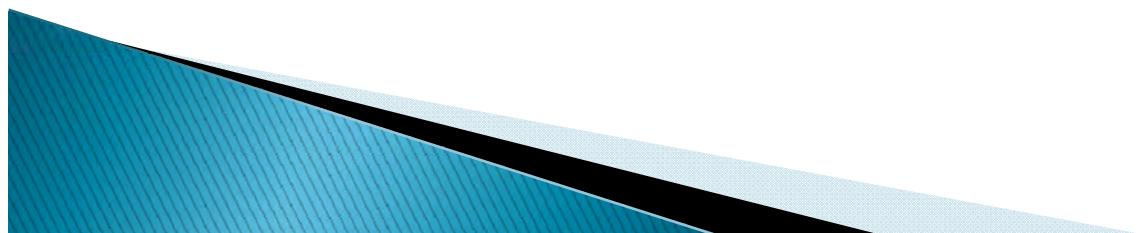


第十章 电子政务

第四节 电子政务安全管理

（一）证书中心的安全管理问题

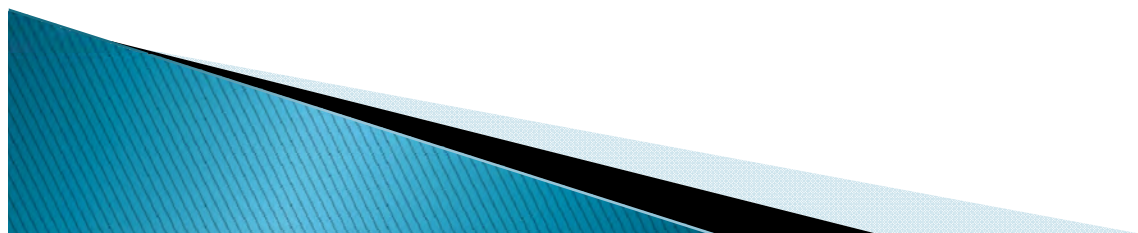
- ▶ 1. 身份认证服务
- ▶ 2. 数据完整性服务
- ▶ 3. 不可否认服务



第十章 电子政务

第四节 电子政务安全管理

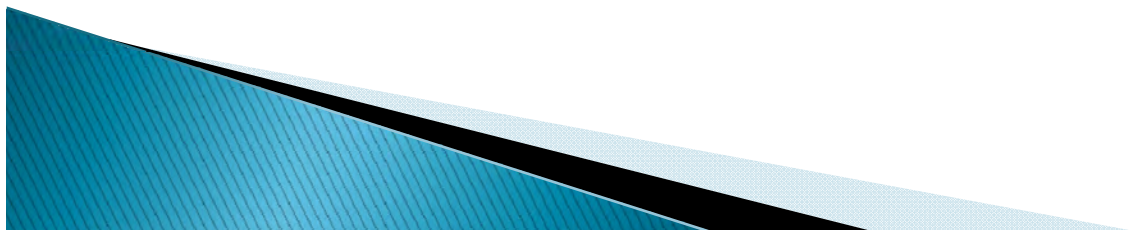
- ▶ （二）系统维护中的安全管理问题
- ▶ “电子政务信息安全管理的核心要素是高素质的人才和技术队伍”
- ▶ （三）安全产品的安全管理问题
- ▶ 一般的安全产品主要有备机、备份的系统，它们基本可以完成一般性的灾难恢复。但是，如果出现黑客攻击等意外时，安全策略的重新制定就是必要的，必须对安全产品的安全管理问题予以高度重视。



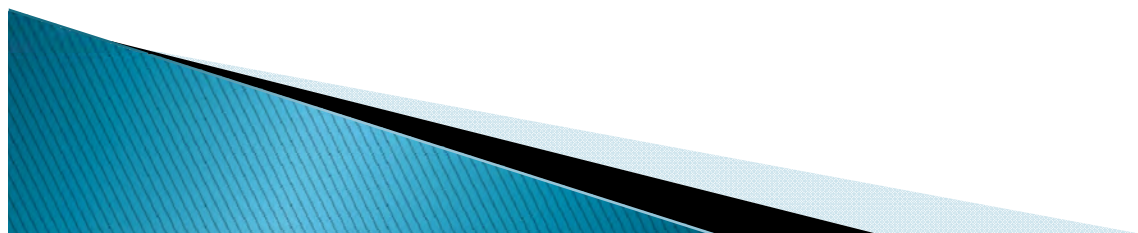
第十章 电子政务

第四节 电子政务安全管理

- ▶ 二、电子政务信息安全框架
- ▶ （一）电子政务的信息安全目标
 - ▶ 1. 可用性目标
 - ▶ 2. 完整性目标
 - ▶ 3. 保密性目标
 - ▶ 4. 可记账性目标
 - ▶ 5. 保障性目标



- ▶ （二）电子政务的信息安全机制
- ▶ 1. 支撑机制
- ▶ 2. 防护机制
- ▶ 3. 检测和恢复机制



- ▶ 三、认证和加密技术

- ▶ 电子政务的认证和加密技术与电子商务类似。可以采用认证中心和PKI 技术。

- ▶ 公匙基础设施——PKI (Public-key Infrastructure) 是解决信任和加密问题的基本方法。

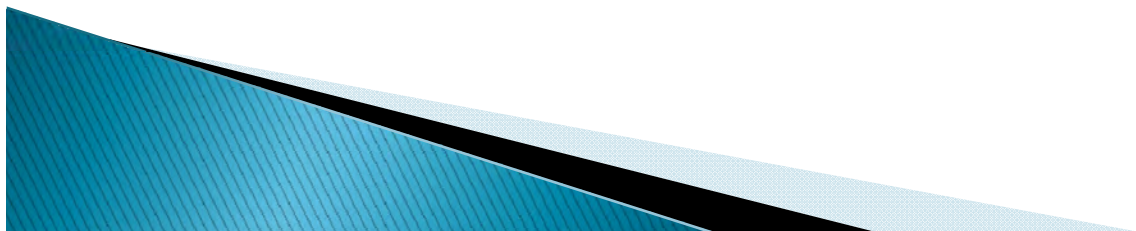
- ▶ 四、电子政务网络安全风险分析和方案设计

- ▶ (一) 风险分析

- ▶ (二) 方案设计

- ▶ 1、物理层解决方案

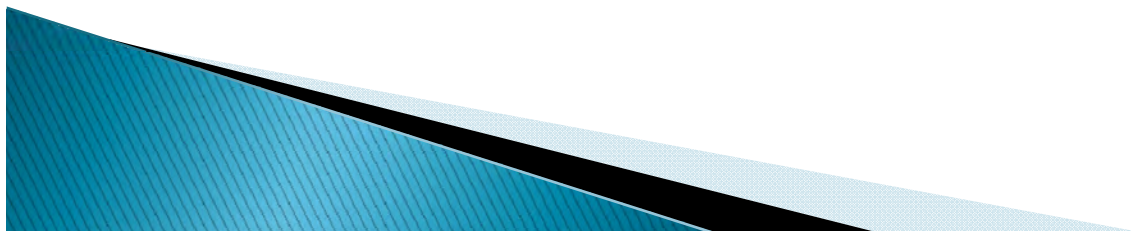
- ▶ 2、网络层安全解决方案主要考虑三个方面的问题：



第十章 电子政务

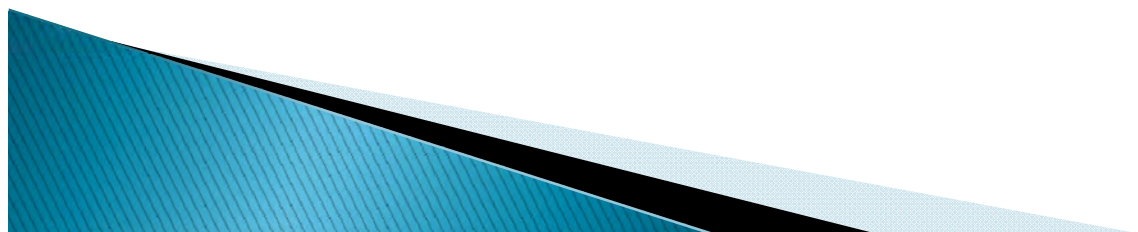
第四节 电子政务安全管理

- ▶ (1) 防火墙安全技术。
- ▶ (2) 入侵检测安全技术
- ▶ (3) 数据传输安全技术
- ▶ 3. 系统层安全解决方案
- ▶ 5. 安全管理方案
- ▶ 4. 应用层安全技术方案



复习思考题

- ▶ 1. 电子政务的含义
- ▶ 2. 电子政务建设的意义
- ▶ 3. 电子政务建设的指导思想和基本原则
- ▶ 4. 电子政务建设过程中应注意的问题
- ▶ 5. 电子政务基础设施规划的构成
- ▶ 6. 电子政务信息安全框架
- ▶ 7. 电子政务网络安全的维护



中国经济管理大学

- ▶ 职业经理实训班
- ▶ 学员授课用书 电子辅导资料

▶ 《行政管理学》

