

《领导科学与科学领导》书系（第一辑）

总主编 孙钱章 于清文 周永学

LINGDAOANLIJIAOCHENG

领导案例教程

周永学 编著

人民日报出版社

《领导科学与科学领导》书系(第一辑)

总主编 孙钱章 于清文 周永学

LING DAO AN LI JIAO CHENG

领导案例教程

周永学 编著

人民日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

领导案例教程 / 孙钱章 周永学等编. —北京: 人民日报出版社, 2003.11

(领导科学与科学领导)

ISBN 7-80153-762-9

I. 领... II. ①孙... ②周... III. 领导学—案例—教材
IV. C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 100657 号

书 名: 领导科学与科学领导·领导案例教程

编 著 者: 周永学

责任编辑: 许南方

出 版 者: 人民日报出版社

北京市朝阳区金台西路 2 号 100733

制 版 者: 北京九洲鼎图书有限公司

印 刷 者: 北京頤园印刷有限公司

850 毫米×1168 毫米 大 32 开 19 印张 390 千字

2003 年 11 月第 1 版 2003 年 11 月第 1 次印刷

标准书号: ISBN 7-80153-762-9/D·127

全套定价: 120.00 元 (全六册)

前 言

“案例”一词起始于 20 世纪 80 年代从美国引进的“管理案例教学法”，它译自英文“case”，是指为了对特定对象进行培训或考核，依据对已有的事例或情形的客观描述，经编制而成的原型介绍。

案例教学法的主要优点在于：其一，具有高度的模拟性，为教学双方提供了一个逼真的客观环境，提供了一个共同关注的问题焦点，把教与学双方带到案例设计的环境中，只给情况、问题和条件，不给答案，引而不发，充分发挥参与讨论者的创造思维，各抒己见，进行学习、探讨和交流。其二，是培养学员自学能力的最好形式，案例教学强调学生的学习效果，这是其他教学方法所不能代替的。其三，是提高学员综合分析判断能力的有效途径，是理论联系实际的好方法，它不仅给学员灌输知识，更重要的是能锻炼和提高他们的工作能力。当前，我国各级教育培训机构已普遍采用案例教学法，领导科学也不例外。

领导科学的学科发展带来了领导案例教学研究的开展。同时，我国各领域丰富的领导工作实践又为领导案例的撷取和编撰提供了大量的经典素材。近年来，各级、各地党校、干校、高校

在对领导干部进行党的路线、方针、政策的教育过程中,在进行领导与客观的技能培训过程中,从不同方面不同角度,以真实的现实素材为原型,编写了大量的案例,从而使案例教学研究这种先进的继续教育和培训方式,迅速地在领导科学领域得到推广和运用,并取得了丰硕的成果。

鉴于领导案例在领导科学教育培训过程中的重要性,以及各级领导干部自主学习需要的迫切性,我们从古今中外大量的有关领导活动的典型案例中,采用国内外案例研究的新方法,精选了一百二十一个具有代表性的案例,内容涉及了领导谋略、领导职能、领导方法与艺术、领导组织与体制以及领导自我提升等有关领导活动数十个领域。在编选工作中,坚持了如下几点:

(一)突出培训教材特点

《领导案例教程》是供广大领导干部学习和借鉴人类历史上领导活动过程中最经典、最具代表性的事例所蕴含的领导科学普遍理念的。在编写中,我们依据教学规律,按照教材规范,体例要求系统,阐述方法要求通俗,以便于党干校教学、基层领导干部自学使用。

(二)案例选取与体例系统严格匹配

在编写之前,我们经过多次研究和讨论,拟定了本书的体例,力求涉及领导活动的各个层面和角度,在案例的选取上严格按照体例系统的要求,并且尽量考虑不同的案例从不同侧面阐述同一个主题,给读者较宽泛的选择面。

(三)突出可读性、实用性

《领导案例教程》在强调体例的完整性的同时,更注重实践的应用性,所选案例通俗易懂,让读者在浅白的语言中深悟案例

中蕴藏的哲理。可以说,阅读轻松和实用是这本教程一个重要特点。

编写领导科学教学案例,对于我们是一种尝试,由于我们的水平有限和时间仓促,缺点不足在所难免,欢迎大家提出宝贵意见,以便再版时订正。

作 者

2003 年 11 月

上册目录

领导组织与体制案例

003 ……一、领导班子建设

003 ……罗斯福总统在内阁会议前的表演

——领导班子成员要勇于批评

007 ……这个领导班子为什么不团结？

——各自为政要不得

011 ……盟军指挥班子的优化组合

——诺曼底登陆成功的组织基础

013 ……二、机构和体制

013 ……机构改革中机关人员心态失衡问题及对策

——顺应大趋势的稳妥措施

016 ……苏联“八·一九”剧变由何而发

- 戈尔巴乔夫“加速战略”失败探因
- 023……秦始皇创建中央集权制
 - 中国封建专制集权体制的形成
- 024……汉代的监察制度
 - 体系严密、纠劾不法
- 026……“官在得人,不在员多”
 - 唐太宗精简机构
- 028……“立贤无方,惟才是用”
 - 张居正的机构改革
- 030……丘吉尔在辉煌时刻下台
 - 英国政党政治体制的写照
- 032……苏加诺靠中央集权促进稳定
 - 实行有领导的民主制
- 035……对约翰逊总统的弹劾案
 - 权力制衡机制的结果
- 037……智囊团在行动
 - 日本、韩国经济发展之谜底
- 040……三、领导应对危机
- 040……危机来临:尽显体制本色
 - 英特尔依靠董事会妥善处理危机
- 042……赫鲁晓夫与古巴导弹危机
 - 应对危机的变通艺术
- 044……走出大萧条
 - 罗斯福新政与美国经济的振兴
- 053……防患于未然
 - 尼克松慎重处理飞机事件

- 054……孤注一掷
——梅杰的一场政治豪赌
- 057……战后日本的复兴之路
——吉田内阁成功摆脱危机
- 062……雀巢公司的再次腾飞
——用最好的产品代替最美的言辞
- 065……蛇年电视大战
——香港亚洲电视与无线电视之争
- 072……领导干部应有的表现和形象
——山东青州卷烟厂塑造干部的十二项修炼
- 087……**四、领导平息冲突**
- 087……伍廷芳在南北议和中的斗争艺术
——有理、有利、有节的谈判原则
- 091……官渡之战中曹操的领导艺术
——请给模糊思维方法一席之地
- 095……“个人外交”
——另一条蹊径
- 098……**五、领导处理误区**
- 098……“火箭总理”的升迁之谜
——德国总理科尔的领导艺术
- 102……走出“感恩情结”
——纠正错位的公仆与人民群众关系
- 104……梅特涅玩“均势外交”
——在夹缝中求生的艺术

领导职能案例

111……一、领导决策

111……“识时务者为俊杰”

——领导者在决策中要审时度势

114……从肯尼迪与尼克松的两项决策谈起

——决策要建立在科学预测基础之上

118……女友的裙子与玻璃瓶

——谈领导者的决策与机遇

121……“我能让大王从地面走上王座”

——逆向思维在领导决策中的作用

125……一个商人的木箱

——谈决策信息的处理

128……“莲叶说”与“马粪说”

——谈领导者的未来意识

131……二、领导运筹

131……伟大的组织者

——斯隆对通用汽车公司的组织运筹

136……找出运筹网络中的关键路线

——高超的领导艺术

141……失控的极端形式：组织瓦解

——巴林银行一夜间倾覆鉴

145……三、领导用人

- 145……“吕端大事不糊涂”
——领导者对人才不可求全责备
- 149……领导者要敢于用比自己强的人
——嫉贤妒能要不得
- 153……领导者要娴熟用人的长短之道
——从子思举荐荀变想到的
- 157……四、领导识人
- 157……现代领导者的识人方略
——诸葛亮“察人七法”今用
- 162……晏殊之法犹可师
——领导者发现人才要克服“马太效应”
- 167……五、领导选才
- 167……“敢为天下先”
——领导者要鼓励创新
- 170……“得人才者得天下”
——领导者要注重智力的引进
- 175……六、领导者执政为民的典范
- 175……“党的利益高于一切”
——刘少奇断然行使党内监督权
- 176……一位女书记的亮丽人生
——记中共南通市崇川区委书记吴晓春
- 182……过一个充实的人生
——向包全杰同志学习

领导谋略案例

191……一、中国古代政治谋略

191……“韬光养晦保实力”

——司马懿的政治病

197……“文景之治”的大汉国政

——汉文帝御臣与治民

204……枭雄的权变之谋

——曹操不称帝

207……齐王坐收渔公之利

——趁其内乱而消灭燕国

209……马陵道孙臆灭庞涓

——诱敌深入的经典谋略

211……秦王反间夺地

——信陵君在无中生有的谣言中遭贬

212……诸葛亮反客为主说孙权

——“赤壁大战”前孙、刘联盟的博弈

215……寇恂杀使降高峻

——拔其主心骨的谋略

216……李绛设谋收魏博

——不战而屈人之兵

220……梁武帝计安陈伯之

——震慑策略的使用

222……二、当代中国政治谋略

222……周恩来逆向思维的特色

	——一个大国总理的权力艺术
227·····	邓小平的超常规决策思维
	——改革开放总设计师的政治胆略
234·····	四渡赤水
	——运动战的光辉典范
240·····	毛泽东指挥大决战
	——审时度势的决策艺术
251·····	邓小平智答法拉奇
	——符合党心、军心、民心的评价
257·····	“一蓑烟雨任平生”
	——吴仪独特的领导魅力

领导组织与体制案例

- 一、领导班子建设
- 二、机构与体制
- 三、领导应对危机
- 四、领导平息冲突
- 五、领导处理误区

一、领导班子建设

罗斯福总统在内阁会议前的表演

——领导班子成员要勇于批评

据《赫尔回忆录》记载：美国罗斯福总统对开内阁会议极感兴趣。他的乐观性格在会议中充分显现，他喜欢在会议中插入一些趣闻并且喜欢自己说出来给大家听。他永远是高兴的，总是谈笑风生。有一天，他参加内阁会议稍稍迟到一点，一路笑着进来。他说，他刚才受到他家里的一个人顶撞。这个人告诉他说：“先生，你说得太多了，我们永远没有机会插一句嘴。”总统笑着把这件事告诉我们，然后转过头来对我说，“柯道尔（即国务卿赫尔），你同意这句话吗？”我答道：“唔，总统先生，今天我来开会之前，有几名新闻记者到国务院来看我，他们问我说：‘国务卿先生，有人说白宫的膳食很不好，我们希望晓得你的观感。’‘我从未吃过白宫的膳食，’我答道。‘什么！’他们喊道：‘我们知道你经常在白宫吃午饭或晚饭。’我说，‘这话不错，不过我在往白宫之前总先吃过饭，然后在总统吃饭时，我才有机会说几句话。’”听了我这番话，总统和

全体都大笑不止。

这是美国内阁会议前发生的一个小插曲。西方国家领导人一般都是从竞选起家，几乎个个都能言善辩，擅长辞令。赫尔在这里挖苦的也是罗斯福话太多的毛病。这段回忆使人思考的是：不在于罗斯福有无这个毛病，而在于国务卿赫尔敢于批评他这个毛病，甚至可以当众用幽默的话开他的玩笑。这种融洽的领导班子不仅使下级乐于畅所欲言，而且也使上下同心协力，完成工作任务。

领导班子的团结，是离不开批评与自我批评这个强大武器的。领导班子内部各成员之间，如果对错误思想、错误行为不敢批评，不敢斗争，或者自己有了错误思想、错误行为不愿作诚恳的自我批评，那领导班子就不可能获得真正的团结。

有些领导者对团结有一种误解，以为大家在一起互相不提意见，不闹红脸，和和气气，就会团结好。其实，这样是不可能获得真正的团结的。班子成员间要真正的团结，就必须奋斗目标一致、思想信念一致。而要保持这两个一致，并不是很容易做到的，它经常需要批评与自我批评，有时还需要进行严肃的思想斗争才行。那种一起生活、工作、战斗、相互有意见不提，甚至发现偏离共同奋斗目标、共同坚持的思想信念的言论和行为，也不开展应有的批评，保持着“你好我好都好”的一团和气，看起来似乎很团结，其实这种团结一害单位，二害国家，三害自己，这不是真正的团结。

现在，有些领导班子成员之间，常常出现甲称乙是“挚友”、“知心”，乙称甲为“老师”、“兄长”，相处如胶似漆。从表面上看，似乎团结得很好，但一遇到与个人私利相抵触的