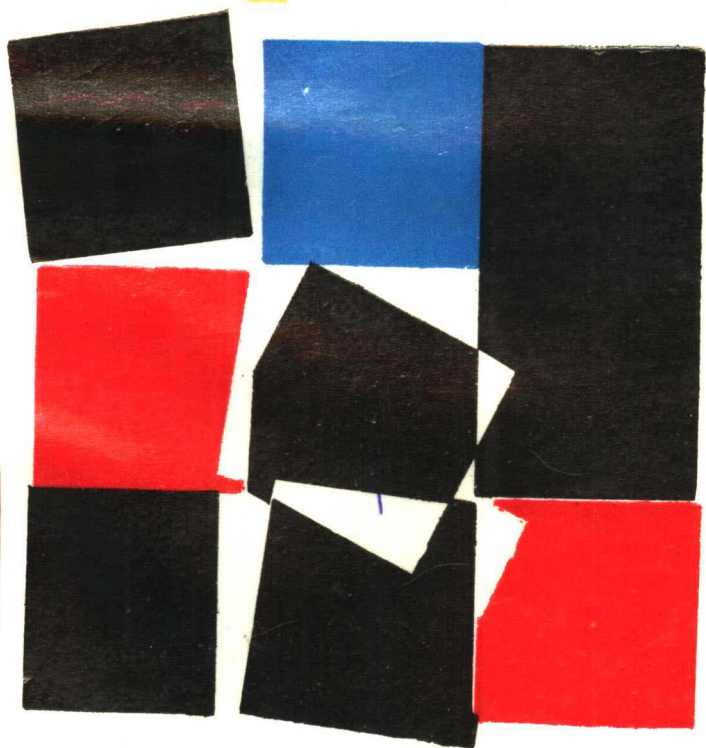


LINGDAOKE XUE
ANLI XUANXI

领导科学 案例选析

王庆章 编著
任叔一



吉林文史出版社

Lingdao Kexue Anli Xuanxi

领导科学案例选析

主 编：王庆章 任叔一

副 主 编：李继堂 王绍强

吉林文史出版社

Lingdao Kexue Anli Xuanxi

领导科学案例选析

王庆章 任叔一 编著

责任编辑：于永玉

封面设计：王冠英

吉林文史出版社出版
(长春市斯大林大街副136号)

787×1092毫米32开本 8.5印张 2插页 191千字
1991年5月第1版 1991年5月第1次印刷

长春市第十一印刷厂印刷

印数：1—5 430册 定价：4.20元

吉林省新华书店发行

ISBN 7—80528—447—4/G·122

前 言

领导科学，做为—门新兴学科并在全中国普及开来，只是近几年的事。它的出现和发展，得到了从中央到地方各级领导干部和广大专业学者的高度重视和积极支持。在治理整顿、深化改革的过程中，它对领导干部和广大读者更产生了越来越大的影响。据不完全统计，公开出版的领导科学专著、辞典已达百余种。但是，把领导科学的案例搜集在一起，并进行一些理论分析，把领导实践经验、成果上升到领导科学理论的高度再认识，从中给人以启迪、教育，这方面的出版物还很少见。

几年来，在教学和干部培训过程中，我们发现广大基层干部热切盼望把他们多年来的工作实践经验与领导科学理论结合起来，并且用领导科学的理论进一步指导工作，从而把领导能力、决策水平和领导艺术再提高一步；另一方面，从事教学工作的同志们也深切地体会到进一步改革教学，提高教学质量，势必针对培训对象进行模拟教学、案例教学……正是基于这样一种现实，我们编写了本书。

本书以坚持“—个中心，两个基本点”，反对资产阶级自由化，建设具有中国特色的领导科学体系为指导思想，以领导活动中的主要问题为题目，编撰了具有典型意义的案例近90个。在案例的时间选择上，尽量用最近、最新的材料；在内容的编排上，以主题鲜明、观点

确切、文理并茂为原则。努力做到既有鲜明的时代性，又有较强的理论性、针对性和趣味性。

案例分析，采用以事论理、划龙点睛和线性思维的方式，抛砖引玉，点到为止，以给读者更多的思考空间。案例分析中，对近年来领导科学中的新观点、新问题做了初步探索。在坚持四项基本原则、坚持共产主义理想、自力更生教育、加强廉政建设、政工队伍建设等方面都做了重点编写和分析。

由于我们的理论水平和个人视野的局限，本书肯定有不妥和疏漏之处，恳请各级领导、从事理论研究的同志和广大读者，不吝指教。

本书选用的案例，多取之于各种报刊、杂志，在此，仅向有关作者深表谢意。

编者

1989年12月于长春

目 录

第一章 领导素质	(1)
1. 不计个人得失, 顾全改革大局.....	(2)
2. 头脑清醒的书记.....	(4)
3. 一身正气, 两袖清风.....	(5)
4. 为了党的需要.....	(7)
5. 敢于争雄夺冠的人.....	(10)
6. 严于律己.....	(11)
7. 江泽民率先执行市政府决定.....	(13)
8. 当家人的奉献.....	(14)
9. 廉洁从政来自对人民的感情.....	(18)
10. 周恩来处理家乡问题的思想原则.....	(20)
11. 高桥工商所长顾朝英坠入法网.....	(22)
12. 团结就是力量.....	(24)
13. 莱钢中标人和落标者共谋大业.....	(26)
14. 许昌第二内燃机配件厂“内战” 别开生面.....	(28)
15. 拿钱买批评的厂长.....	(29)
16. 被骂“昏官”以后.....	(31)
17. 敢争天下先.....	(33)
18. 艰苦创业的带头人.....	(35)
19. 艰苦奋斗结硕果.....	(37)
20. 引滦入津线走何处.....	(40)

21. 置于死地而后生·····	(43)
22. 改革的力量在群众中·····	(44)
23. 市长设专线直接听取群众意见·····	(48)
24. 叩开管理之门·····	(50)
25. 他在乡间蹚出金色路·····	(53)
26. 市长应成为知识“杂家”·····	(56)
27. 有这么一位矿务局党委书记·····	(60)
28. 在不留情面的现实面前·····	(63)
第二章 领导决策 ·····	(66)
29. 他成功的秘诀是什么? ·····	(66)
30. 30万元的资金是怎样节省的·····	(68)
31. 第一军医大学的发展决策·····	(71)
32. 侯厂长的决策·····	(73)
33. 他们如何从落后变先进的·····	(79)
34. 让利是获利·····	(81)
35. 14.5亿元的投资如何分配·····	(83)
36. 建大厂好还是建小厂好·····	(89)
37. 联合是最好的发展道路·····	(92)
38. 落实中央战略的好决策·····	(96)
39. 他们选择了正确的致富道路·····	(99)
40. 又一时代的里程碑 ·····	(104)
41. 一项改革转业军官分配办法的好 决策 ·····	(108)
42. 对五所管理干部院校的调整 ·····	(112)
43. 杨其华“编笼子” ·····	(116)
第三章 领导艺术 ·····	(119)
44. 领导的幽默艺术 ·····	(119)

45. 周总理抓“小”促“大”的艺术 (122)
46. “我们不是帝王将相” (126)
47. “迈小步，不停步，少走弯路回头路” (128)
48. 如此调兵遣将——湖北省委促进
 县市科技发展的一招 (131)
49. “对群众要讲老实话” (134)
50. 寻找支点——河南省密县县长谷
 中立的领导艺术 (135)
51. “聊天”带来收益 (140)
52. 爱与严的统一 (142)
53. 小王“吵架”而“当官” (146)
54. 不算帐乱嚷嚷，一算帐心里亮
 ——县委书记与农民的对话 (150)
55. “小诸葛”怎样巧借“东风” (153)
56. 时间就是效益——领导者掌握时
 间的艺术 (157)
57. 这才是开会——列宁主持会议的
 艺术 (159)

第四章 用人之道 (165)

58. 青工厂长的诞生——人才就在你
 身边 (166)
59. 今日“萧何”追“韩信” (168)
60. 任人唯贤 (170)
61. “放心大胆地干吧”——用人不
 疑，疑人不用 (172)
62. 建国前后周恩来组阁内情 (174)

63. 达县招标竞选农业服务社社长	(177)
64. 识人善任的卫厂长	(180)
65. 领导者要善于选用开拓型人才	(182)
66. 三次调整带来新转机——领导者 用人要坚持科学组合	(184)
67. 少了个女青工，多了个女翻译 ——人才的培训问题	(186)
68. 打破人才“单位所有”的观念 ——谈谈人才流动问题	(188)
69. 权局长的调动正常吗?	(191)
第五章 思想政治工作	(194)
70. 思想导向协奏曲	(195)
71. 培育吉化人	(201)
72. 正确思想作统帅	(206)
73. 莱芜市对青年加强“四有”教育	(209)
74. 不倒的旗帜	(211)
75. 继承、创新	(214)
76. 凝聚力来自对人的关怀	(216)
77. 更求“做”功胜“唱”功 ——中共松江县新桥乡委员会	(219)
78. 轻武器，“短、快、灵”的风格	(223)
79. 开启人的心灵	(228)
80. 导向三部曲	(231)
81. 不管东西南北风，党的领导不放 松	(234)
82. 加强政工队伍，振奋企业精神	(237)
83. 上柴厂强化思想政治工作	(240)

第六章 领导绩效考评	(243)
84. 国家统计局民主考评干部实绩	(244)
85. 公开讲评师团干部	(246)
86. 外交部领导干部年度考核	(248)
87. 某集团军正确对待降职干部	(250)
88. T省税务局考评干部的基本经验	(252)
89. T省税务局税政一处处长A 的考 核材料	(256)

第一章 领导素质

领导者的素质是指在人的生理和心理条件基础上，通过学习培养和实践锻炼而逐渐形成的，在领导工作中经常起作用的那些基本要素和必须具备的水平。

一个领导者，可以通过不间断的学习和实践，改善和提高自己的素质，也会由于怠惰和蜕化，而丧失原来的素质，甚至变质。

我们党和国家的各级领导者肩负着带领广大人民群众建设四化的历史重任。而能否坚持和贯彻执行党的十一届三中全会以来的一系列路线、方针、政策；能否坚持“一个中心，两个基本点”的党的基本路线；能否取得领导活动的成功；能否实现社会主义四个现代化的宏伟目标，各级领导者的素质，起着重要作用。

领导者的素质是多方面的，但必备的基本素质主要有四个方面。

一、政治素质：坚强的党性，坚定的无产阶级立场，远大的革命理想，坚实的马列主义理论基础，高度的革命事业心和政治责任感，严格遵守纪律的高度自觉性。

二、思想和道德素质：大公无私，为政清廉的高尚情操，团结容人的豁达胸怀，联系群众的作风，严于律己的自我批评精神，改革创新的思想意识，艰苦奋斗的革命精神。

三、组织管理素质：统筹全局，协调平衡的能力，权衡

利弊的决断能力，多谋兼听，组织群众的能力。

四、知识素质：熟练的专业知识，广博的知识面及丰富的社会实践知识。

1. 不计个人得失，顾全改革大局

肖清洁，现年55岁，是建国初期的“老化工”，曾连续三次当选市劳模，当了近30年厂长，有30多年党龄。四年前被“一刀切”到塘沽区生产服务管理局，成了一名相当于科级的行政干部。三年过后，企业并没有因为领导班子“年青化、知识化”而腾飞，相反却趴了架。千余人的企业亏损达300余万元。许多职工和占全厂职工10%的伤残人代表，纷纷找到塘沽区组织部，要求把肖厂长调回来。1988年1月，肖清洁回到工厂再任厂长。一年后，企业起死回生，扭亏为盈。一般人处在老肖这样的境地，可能会怨天怨地，消极下去。为什么他却又接此重任，重新大干起来？既然他被“切”了下来，难道厂里就没有不服他的人？回去又怎么处呢？就这些问题，记者与老肖进行了一次长谈：

你为什么没有二话，又回厂大干起来？

肖清洁：个人服从组织是党的纪律，也是起码的党性。但不等于没有想法。我从1956年开始搞化工生产，当了近30年的厂长，一下子让我离开化工厂，想法是很多的。但是冷静下来一考虑，觉得无论什么岗位，都是党的需要，只要努力去干，总是会有所作为的。于是我愉快地服从了。尽管我已是50多岁的人了，熟悉陌生的工作有一定的困难，但我还是尽心竭力去干，向内行人学习，努力让自己适应新的工作

环境。正当我渐渐熟悉新的工作，并要大干一番的时候，组织上又让我服从了，并从心里感谢党给我施展本领的机会。

你为什么不向组织要条件？

肖清洁：倒是有人劝过我说：“你别总卖那么贱，得讲讲条件。”我只是笑了笑。也有人劝我要房子，说重新当厂长是个“好机会”。有人劝我“回厂要带上几个自己人。”还有的劝我说：“你离厂后，对你使坏的人，这回得给点颜色看看！”所有这些都是围绕着个人小圈子，我当然不能干，我不能眼看着企业亏损而不管，却为个人打算盘。那样做对不起党，对不起相信我的职工。

分析：

肖清洁同志的坚强党性表现在：在政治上与党中央保持一致，顾全大局。不计个人得失，个人服从组织，以党的需要为己任。哪里需要就到哪里去，干一行，爱一行，干一行，专一行。干就干好，这种为四化而献身的精神很值得各级干部学习。

思考题：

肖清洁自己愿意也深感有能力继续领导化工厂的工作，但却接受了被一刀切下来，并去从事不属于自己所长的工作。这种有理而不诉、有怨而不发的态度，是否算党性坚强的表现？

2. 头脑清醒的书记

党的十三大召开之前，实行党政分开的消息传到某电冰箱压缩机厂。有些到工厂办事的人，跟做政治工作的人员说：“将来政治工作没那么多事了，你们赶快找地方去吧。”弄得政工人员思想有波动，党委书记姜其宝看出了这些人的思想苗头，及时做这些人的思想工作。他说：“党政分开是职能转变，不是取消党的领导。党政分开后可以使党委集中精力抓党务工作，党的领导相应的就加强了。”他的一翻细致工作，使得这些同志放下了思想包袱，更加积极地工作了。

1987年7月，电冰箱压缩机厂实行了厂长负责制。党委书记姜其宝利用各种机会宣传厂长负责制的好处。在生产、经营、管理问题上，他严格掌握参与不干预、献计不决策、支持不把持的原则，保证厂长的中心地位，发挥了厂长对全厂生产管理工作的指挥作用。他还经常深入车间、科室，调查研究，了解生产经营情况，职工的思想政治情况。他给自己做一项规定，每天必须行几里路，见几十人，办几件事。

在海河牌冰箱有些名气，经济效益大增的情况下，姜其宝在调查研究中，发现职工中有存在一种“萝卜快了不洗泥”的倾向。于是，他及时提出居安思危，把质量做为企业的生命，严格把好质量关。行政上采纳了他的建议，每月召开一次质量问题研讨活动，使职工把产品质量与自己的切身利益结合起来，保证了产品质量的提高。

姜其宝经常考虑这样一个问题：怎样才能落实十一届三

中全会以来提出的改革开放的方针，怎样才能增强职工的凝聚力和向心力，怎样使职工干劲倍增。他通过实践，通过和大家一起讨论，总结出八个字“实干、创新、和谐、文明”。

分析：

一个时期以来，由于赵紫阳提出“改造思想政治工作”的错误口号和主张。在相当多的单位，思想政治工作的地位和作用被贬低了，党的领导被淡化了，政工队伍被搞散了。在这种恶劣气候笼罩天空之时，姜其宝同志能果敢地稳定政工干部队伍，稳定政工人员的思想。并在客观环境变了，形势任务变了，工作对象变了的情况下，积极加强党的领导，积极开展思想政治工作，探索新经验，开拓新路子。表现了一个党的领导者的马列主义辨别能力和对坚持四项基本原则，坚持改革开放党的基本路线的深刻理解。

思考题：

1. 姜其宝同志具有坚强的党性表现在哪些方面？
2. 坚强的党性与坚持四项基本原则，坚持改革开放有何关系？

3. 一身正气，两袖清风

李德林是吉林省浑江市公安局长。由于他对自己要求严格，处处给干警作表率，对警风警纪敢抓敢管，使人们心服口服。有一个公安分局局长利用职权受贿，放纵坏人酗酒闹事，打骂群众，被撤消了职务，引起震动。干警们谈，李局

长动真的了。一些人议论：如果各级领导干部都能象李德林那样，党风和社会风气肯定会明显好转。

李德林对自己要求非常严格，包括对自己的子女亲属也毫不例外。他的女儿旅行结婚，很长时间周围的人都不知道，后来有人得知这个消息后，和李德林谈，怎么也不告诉一声，怕去家喝酒咋的？他回答说，喝什么酒？大家都得浪费，要移风易俗嘛！

李德林的子女说他办事太认真，“一本正”。他耐心教育说，“论爸爸这种地位，找人办点事不会成问题，可是，我不能那么办。我不会给你们留下什么好处，但是，也绝对不会给你们留下什么坏处。我退休之后，想起往事，问心无愧”。

分析：

端正党风，克服腐败的关键在于增强广大党员特别是党员干部的党性。李德林同志维护党纪国法以正党风，立党为公，以正社风，抵制资产阶级思想及陈腐观念的侵袭以正自身，堪为党性坚强之楷模。

思考题：

1. “一本正”似乎令人望而生畏，你是怎样看待领导者的“一本正”？
2. 领导者具有坚强的党性对党风，社会风气有什么影响？

4. 为了党的需要

李忠诚是某集团军直属工兵团的副团长。由于党的需要，虽先后隶属过济南、昆明和北京军区，变换过十种工作，先后当过炊事员、文书、给养员、驾驶员，担任过司务长、助理员、股长，团后勤处副处长、处长、副团长等。无论在哪个单位、干什么工作，变换什么环境，他都严格按共产党员的标准要求自己，勤奋地为党工作。15年来，他的档案里装着22张奖励卡片，其中2次二等功、7次三等功，几乎年年被军以上单位评为“标兵”，入党之后，年年被评为“优秀共产党员”。

1984年6月10日，李忠诚到工兵团任后勤处处长。到任之后就立即深入连队进行调查。调查的结果使他感到特别揪心：全团21个连队，竟有15个连队因为食堂管理不善，造成钱粮亏损，不得不分饭吃。他召集后勤处所有人员开会，严肃地说：“这是我们后勤干部的耻辱！”会后他立即带领有关人员到当时伙食最差、钱粮双亏的八连，同连队干部一起，抓管理、定制度、堵漏洞、反浪费。八连的锅台边、烧火间、菜地里都有他的身影和足迹。一个月时间，连队的伙食上去了，李忠诚的体重却降了。接着，他又到二连抓了农副业生产和冬菜贮存准备，在十连抓了改灶节煤，还发动后勤干部战士想方设法，开源节流，创造条件为连队添置生活设施。这一年，后勤处为7个连队盖起了小作坊，给所有连队配发了磨豆腐机、钢丝面机，给3个营配发压面机。半年多的时间，使全团不吃分饭和不吃粗粮。1985年，全团连队