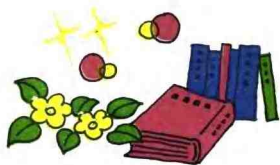


村级领导人门

主 编 张景方 崔运宏 常小平



5.4

中国农业科技出版社

(京)新登字 061 号

内 容 提 要

本书从理论与实践的结合上,对村级领导活动规律及其有效应用进行了深入探讨。主要内容有领导决策,选人用人,做好思想政治工作,村级管理;组织结构与组织机构领导班子结构科学化;领导方法和领导艺术;领导者思想观念、基本素质和效绩考评。掌握这些基本常识,对于实现村级领导工作科学化至关重要。

* * *

村级领导入门

主编 张景方 崔运宏 常小平

*

中国农业科技出版社出版(北京海淀区白石桥路30号)
新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售
长春新华印刷厂印刷

开本: 787×1092 毫米 1/32 印张: 6.375 130千字

1993年2月第一版 1993年2月第一次印刷

印数: 1—10 000册 定价 3.00元

ISBN 7-80028-455-6/D·6

全面提高村干部
素質，是加快農村
經濟發展的战略
之舉。

陳孫榮
一九九二年

興業之本
在於主人

呂 旭

九二年十月

提高村级干部素质
促进市场经济发展
高严

一九九二.十二.廿三.

加强村级干部培训
大力发展农村经济

张金景

一九九二年十月

序

王金山

吉林省委去年决定用3年左右时间,对全省3万余名村级干部进行系统培训,这是振兴农村经济的一个十分有远见的重要决策。村级组织是党在农村工作的重要基础。我省农业的基础地位是不是巩固,农业生产能不能持续稳定地发展,农村经济能不能得到全面振兴,在一定意义上说取决于广大村级干部的素质,取决于他们对党的路线、方针、政策以及农业和农村工作业务管理知识的掌握及运用能力。因此,系统地对村级干部进行培训,提高他们的政治理论和业务素质,使他们尽快适应建立和发展社会主义市场经济的新形势,更好地带领广大农民群众坚定不移地贯彻执行党的基本路线,坚持走有中国特色的社会主义道路,实

现共同富裕的伟大目标,具有重要而深远的意义。

据我所知,象这样一套比较系统地讲授村级干部必备知识的教材还不多见。这套教材从村级干部的实际需要出发,比较系统地阐述了建设有中国特色的社会主义理论,村级干部领导艺术和方法,村级组织配套建设,农村常用政策法规,农村经济管理与发展,财务基本原理以及农村种植、养殖、加工业、农业机械化和农村用电等方面的基本知识。我认为,其特点有五:一是教材中所阐述的观点和涉猎的知识,不仅较好地体现了党的十四大精神,而且尽可能地反映了党在农村的主要现行政策,具有一定的权威性;二是全套教材贯穿了发展农村商品经济、实现共同富裕的主线,不仅比较切合我省农村工作实际,而且适合广大村级干部学习培训的需要,具有实用性;三是在照顾了村级干部接受能力的前提下,尽量反映新形势下的新观点、新知识、新技术,具有新颖性;四是文字简炼,语言明快,深入浅出,具有通俗性;五是注重实践环节,在传授书本知识的同时,注意运用知识回答和解决实际问题,具

有可操作性。所以，我觉得这套教材比较适合对广大村级干部的培训，也乐于推荐这套教材，希望对广大村级干部学习掌握新理论和新知识能有所裨益。

有了一套好的教材，对村级干部系统培训来说，无疑是一个有利条件。但要真正达到提高素质的目的，还必须作多方面的努力。一是县乡两级党政领导同志，对村级干部的系级培训工作要给予高度重视，把这项工作真正当做一项功在当今、利在长远的大事来抓，加强领导，精心组织，并积极帮助解决培训场所、师资、经费等一些实际问题，为搞好培训创造更为有利的条件；二是县乡党校、农校等部门，要把村级干部系级培训的任务切实承担起来，统筹规划，合理安排，讲求实效，有计划、有步骤地组织好村干部的培训，保质保量地完成培训任务；三是广大村干部要珍惜培训机会，踊跃参加培训，努力学习，刻苦钻研，武装自己，提高素质，尽快掌握本领，并运用所学知识，解决农村工作中的实际问题。只有上下共同努力，有关方面都来关心和重视这项工作，才能更好地发挥这套教材的作用，使之真正成

为广大村干部做好工作的良师益友,进而达到
全面提高村级干部素质的目的。

1993年2月

目 录

绪 论	(1)
第一节 《村级领导入门》研究的内容与方法	(1)
第二节 研究《村级领导入门》的意义	(4)
第一章 村级领导班子结构	(8)
第一节 村级领导班子结构优化的原则	(8)
第二节 村级领导班子结构优化的目标	(12)
第三节 村级领导班子结构优化的措施	(17)
第二章 村级领导的现代观念	(23)
第一节 市场经济观念	(23)
第二节 大农业观念	(27)
第三节 改革开放观念	(31)
第四节 科教兴农观念	(36)
第五节 服务观念	(38)
第三章 村级领导的基本原则	(41)
第一节 直接服务的原则	(41)
第二节 实际实效的原则	(44)
第三节 民主公开的原则	(47)
第四节 分工合作的原则	(49)
第五节 形象影响的原则	(50)
第四章 村级领导环境	(56)
第一节 村级领导环境的含义、特点、意义	(56)
第二节 村级领导环境的内容及其分析	(59)
第三节 村级领导环境的适应、控制和创造	(62)
第五章 村级领导决策	(66)

第一节	村级领导决策的重要性	(66)
第二节	村级领导决策的分类与程序	(71)
第三节	村级领导决策成功的条件	(77)
第六章	村级领导的选才用人	(83)
第一节	村级人才的意义、特点及类型	(83)
第二节	村级人才的选拔、使用与培养	(88)
第三节	村级领导选才用人上存在 的问题及解决措施	(97)
第七章	村级管理	(101)
第一节	村级管理的意义	(101)
第二节	村级管理的内容	(103)
第三节	村级管理的主要手段	(112)
第八章	村级领导者的素质	(117)
第一节	村级领导者素质的特点及意义	(117)
第二节	村级领导者素质的内容	(121)
第三节	村级领导者提高素质的途径	(128)
第九章	村级领导工作方法	(133)
第一节	宣传鼓动的方法	(133)
第二节	统筹兼顾的方法	(137)
第三节	典型示范的方法	(141)
第四节	信息运用的方法	(144)
第五节	制度规范的方法	(148)
第十章	村级领导艺术	(152)
第一节	领导艺术的特点与意义	(152)
第二节	常用的领导艺术	(157)
第三节	提高领导艺术的途径	(165)
第十一章	村级领导效绩考评	(169)

第一节	村级领导绩效考评的意义·····	(169)
第二节	村级领导绩效考评的内容·····	(172)
第三节	村级领导绩效考评的基本原则·····	(179)
第四节	村级领导绩效考评的方法·····	(182)
后 记	·····	(187)

绪 论

《村级领导入门》是研究村级领导活动规律及其有效应用的一门课程。要掌握它的基本精神，达到提高领导水平的目的，就需要对它所研究的内容、方法及其必要性有个总的了解。

第一节 《村级领导入门》研究的内容与方法

党的十一届三中全会以来，适应时代需要而产生的新兴学科——领导学，引起了越来越多的领导者和专家的重视，并研究出许多可喜的成果，出版了不少有分析、有见地的领导学书籍。但这些书籍大都是对领导的一般规律、原理、原则和方法的研究，把村级领导作为领导学中相对独立的一门学问来研究，还未见到。村级领导者，学习领导学的一般理论知识，对于做好领导工作固然重要，但毕竟不如直接研究村级领导规律那么解渴，那么贴近，那么适用。正是为了适应村级领导工作实践的需要，《村级领导入门》一书才应运问世。

这本书的作者力争以马克思主义的世界观为指导，以领导学的一般原理为基调，以专家学者的成果为借鉴，以村级领导者的成功经验为素材，从理论与实践的结合上，对村级领导活动规律及其有效应用进行了探讨。主要是比较系统地阐述了村级领导活动涉及到的四个大方面的问题。一是对村级领导职能的研究，包括村级领导决策，选人用人，做好思想政治工作，村级管理等；二是对村级领导组织的研究，包括组织结构与组织机构，领导班子结构科学化等；三是对村

级领导方法的研究，包括基本方法和领导艺术等；四是对村级领导者的研究，包括村级领导者的思想观念、自身素质和效绩考评等。掌握这些基本常识，对于实现村级领导工作科学化至关重要。

研究《村级领导入门》，必须坚持正确的原则与方法，发扬理论联系实际的良好学风。

研究《村级领导入门》，需要有比较宽的知识面。这是因为，领导科学是在各门学科的形成和发展过程中产生出来的综合性、交叉性学科，它的研究对象涉及自然科学和社会科学两大领域的许多方面知识，学好领导科学就要对这些知识有所了解。研究《村级领导入门》当然也不能例外。从村级领导者所分担的工作任务和面临的形势也需要是个“杂家”。如果对农业、乡镇企业、多种经营、经营管理等方面的知识不甚了解，也就难以抓好这方面的工作，更难以稳妥地处理在抓的过程中出现的难以预料的各种复杂情况和局面。现在的农民也和以往有很大的不同，懂得的事情越来越多。领导者的知识面越宽，同他们的共同语言也就越多，做好他们的思想政治工作也就越有针对性和说服力。就目前大多数村级领导者来说，知识面还比较窄，特别是怎样发展农村商品经济，还缺乏经验和本领。鉴于村里工作头绪多，家里又有不少活计需要亲自去干的情况，学习内容可分为一般了解和重点掌握两部分，对农村工作涉及到的所有知识作一般性了解，对自己分管工作涉及到的知识作重点掌握。要多看几本有关领导学的书籍，并下功夫去体味它。无论是分管哪方面工作的，都要熟悉经济工作，树立商品经济新观念，学会到商品经济海洋中去游泳的本领。只要认真学习，并坚持下去，就会大见成效，就会耳聪目明起来，处理问题也就会越来越得

心应手

研究《村级领导入门》，必须以马列主义为指导。马克思主义哲学、政治经济学、科学社会主义与领导科学的联系是十分紧密的，它反映了领导工作的普遍规律。尤其是研究世界观和方法论的哲学，应当作为我们研究《村级领导入门》的指南。马克思、恩格斯、列宁、斯大林和以毛泽东为首的老一辈无产阶级革命家，有许多关于领导学的精辟论述，对我们有更直接的指导作用。只有用马列主义为指导，才能使对《村级领导入门》的研究有明确的方向和目标。

研究《村级领导入门》，还要与学习优秀人物结合起来。这里的优秀人物指的是古今中外、各个层次、各个领域中那些政绩突出的被世人普遍推崇的优秀领导者。要学习他们始终不渝的坚定意志，明察善断的非凡气度，选人用人的独到见解，极其丰富的工作经验，高超卓越的领导艺术，刻苦钻研的学习精神，不同凡响的言谈举止。近几年来，各地农村涌现了一大批村干部的优秀典型，村级领导规律在他们身上的体现是活生生的，最能感染人，说服人，鼓舞人，有着更直接更切实的教育作用。学习优秀人物要学实质，不能学表面。正确的做法是兼收并蓄，取其精华，为我所用。这是因为，虽然同是领导者，但各自的素质、领导对象、客观环境等不尽相同。如果照葫芦画瓢，机械效仿，那就是东施效颦，弄巧成拙，不是真正意义上的学习。只要认真学习，坚持下去，就能不断地扩大视野，增长才干，增加本领，提高领导水平。

研究《村级领导入门》，根本目的在于实际应用。熟悉兵书的未必会打仗。战国时代有个叫赵括的人，自幼熟读兵书，但缺乏打仗的经验，结果大败于秦将白起，几十万人马全军

覆没。同样道理，领导学讲得头头是道，不--一定能当好领导者。这里有个如何正确运用所学知识的问题。只有把所学到的知识应用到村级领导的实际工作中去，才能真正领悟到《村级领导入门》的实质，才能找出经验教训，提高工作的有效性，并为丰富理论知识提供素材，离开了实际应用，也就失去了研究它的意义。每个村级领导者都要坚持边学习、边应用、边创造、边总结、边提高的原则，为全面提高村级领导水平做出努力。

第二节 研究《村级领导入门》的意义

研究《村级领导入门》，对于加强和改善党对农村工作的领导，推动农村各项事业，实现领导工作的科学化，提高村级领导者素质，有着十分重要的意义。

有助于农村市场经济的全面发展。发展市场经济，实现共同富裕，是村级领导工作的主旋律。市场经济的特点是纵横联系，讲求效益，变化多端，平等竞争，奥妙无穷。由此带来的是社会活动越来越复杂，越来越多变。这就极大地增加了领导工作的困难程度和复杂程度。那种狭隘保守的思维方式，老牛赶山的工作节奏，单纯经验型的领导方式，催耕催收的任务观点，根本适应不了复杂多变的社会活动，必须实行科学领导。发展市场经济要求村级领导者要更新观念，善于审时度势，综观全局，科学决策；善于交流思想，沟通信息，随机应变；善于多向思维，探索创新，锐意进取；善于广招人才，合理使用，促其成长，等等。这些方面，也是《村级领导入门》研究的内容。因此，从一定意义上说，研究《村级领导入门》就是在研究如何提高领导发展市场经济的能力。没有村级领导工作科学化水平的大提高，也很难有农村