**行政领导学形成性考核册参考答案**

**作业1**

**一、名词解释**

**1**、柔性领导理论。柔性领导理论认为，领导活动是领导者与被领导者在思想与动机上的互动的过程，组织和社会的发展是由领导者与被领导者共同推动的，而不是主要由领导者推动的。因此，现代领导者要善于通过沟通、协调、激励等方法，依靠其非权力影响力实现下属内心的服从和认同，实现平等、理解、尊重基础上的心灵感召和互动。

**2**、文化。是在人的社会活动中形成和发展的，是人类一切活动的条件、方式、状态和结果的综合体。

**3**、不充分授权。也称为特定授权或刚性授权，是指上级行政主体对于下属的工作范围、内容、应达成的目标和完成工作的具体途径等都有详细规定，下级行政主体必须严格执行这些规定。在这种形式中，被授权者的职务、责任和权力等均有明确的规定。

**4**、矩阵式。矩阵式组织结构是一种在混合式领导组织结构的基础上，按照数学上的矩形方阵原理建立起来的领导体制，又称“规划—目标”结构形式。

**二、判断题**

**1**、在专家式领导中，“软专家”是指公共关系方面的专家。（×）

**2**、从长远来看，在综合国力中起重要作用的主导因素是政治力和军事力。（×）

**3**、对领导者的研究和对领导活动的研究是彼此独立，毫不相关的。（×）

**4**、在现代社会中，组织成功的概率与组织和环境之间的一致性程度无关。（×）

**5**、领导环境发展的第一原则是超前性原则。（×）

**6**、领导环境是领导活动中主观因素和客观因素的集合。（×）

**7**、领导权力的主要内容包括权力的主体、客体和目标。（×）

**8**、根据在授权时所凭借的媒介的不同，可以将领导授权分为正式授权和非正式授权。（×）

**9**、智能式组织结构有利于高效完成临时性的重大攻关任务。（×）

**10**、领导体制的特征包括适应性、系统性、稳定性和灵活性。（×）

**三、简答题（含辨析题）**

**1**、简述内部领导环境的内容。

答：内部领导环境的内容：（1）组织的性质与类型（2）职位权力（3）任务结构（4）领导者的特质（5）组织的物质基础和经济基础（6）领导关系。

**2**、简述领导权力的结构。

答：领导权力的结构是指领导权力的各种构成要素依附于一定的组织机构,并且进行有序性活动的过程中形成的静态结构与动态结构的总称。1、领导权力的静态结构：它主要包括领导权力主体、领导权力客体和领导权力载体三种构成要素。2、领导权力的动态结构：由领导权力作用的方向、方式、轨道、层次、时间和结果等要素结合在一起所构成的权力运行模式，这种运行模式赋予领导权力的静态结构以生动的实际内容。

**四、论述题（含案例分析题）**

**1**、你认为领导最核心的功能是哪些？请列举三项，并做简要分析。

答：[功能写全，选择其中三项分析则可](1)规划功能。领导从根本上规定了组织发展目标，规范了组织前进的方向；（2）组织功能。组织功能是指按照目标合理地设置结构、建立体制、分配权力、调配资源等；(3)指挥功能。指挥是领导的一项重要功能，是确保决策得以执行的重要条件；(4)控制功能。组织的目标和战略决策在具体执行过程中，只有授权而没有控制，是很难达成目标的。领导的控制功能是从外部对组织战略与规划的执行过程进行宏观把握，以保证组织相对的稳定和有序发展，防止组织的失控或瓦解。(5)协调功能。协调是为了实现领导战略目标而对领导活动中出现的矛盾和问题所做的调整过程。(6)激励功能。所谓激励，就是激发人的积极性、创造性的过程。激励功能是领导的主要功能之一。(7)教育功能。教育成为获取、保持、发展组织核心竞争力和创新力的必然要求，成为反映时代需求的一项重要领导功能。

**2**、试述新时期我国领导体制改革的原则与内容。

答：我国领导体制改革的原则：(1)、环境适应原则；（2）、民主法治原则；（3）、公平正义原则；（4）、效能与效率原则；（5）、全责相应原则。

我国领导体制改革的内容：（1）、加强社会主义协商民主的制度建设，提升民主参与的效能；（2）、加强权力制约机制的建设，是加强领导体制改革的核心内容；（3）、建立健全司法体制，持续维护公平正义；（4）、进一步深化行政领导体制改革，提高领导效能。

**作业2**

**一、名词解释**

**1**、道德素质。是指一定群体或组织乃至整个社会在一定时期调节人与人之间相互关系的价值标准和价值判断、道德规范和道德要求内化为心灵内容后形成的整个精神内涵，是充满价值内容和主观取向的领导精神素质。

**2**、领导形象。是指组织成员或社会公众对领导者的外在风度、气质，一级通过领导活动所体现出来的品德、能力等方面进行的综合评价和形成的整体印象。

**3**、决策树法。“决策树”法是风险决策的一般性方法，即把决策过程用树状图来表示。树状图一般由决策点、方案枝、状态结点、概率枝、结果点几个关键部分组成。

**4**、创新思维。是指以新颖独创的方法解决问题的思维过程，通过这种思维能突破常规思维的界限，以超常规甚至反常规的方法、视角去思考问题，提出与众不同的解决方案，从而产生新颖的、独到的、有社会意义的思维成果。

**二、判断题**

**1**、物质性是真正把人与人在内在条件上拉开档次的地方。（×）

2、领导素质与领导力是两个不同的概念，因此领导素质不是一种重要的领导力。（×）

3、良好的心理素质结构可以消除领导班子的内耗。（√）

4、气质具有先天性、稳定性，同时也具有可变性。（√）

5、就控制意识而言，内控型的领导者比外控型的领导者更可能选择一个具有风险和创新性的组织。（√）

6、最佳原则是理性决策模型的特点。（√）

7、科学决策的第一步是确立目标。（×）

8、危机决策的过程有危机控制阶段、危机持平阶段、危机解决阶段、危机消除阶段。（×）

9、现代思维方法的核心内容和本质特征是高度辩证的系统思维方法。（√）

10、纵向联想是联想思维的重要方式，决定纵向联想能力强弱的因素是对事件的敏感程度。（√）

**三、简答题**

**1**、简述领导群体的基本功能。

答：一个合理的领导群体应当具备如下这些基本功能：（1）群体感应功能（2）群体互补功能（3）群体功率放大功能（4）群体自调节与自组织功能。

**2**、如何认识领导决策的公正原则？

答：社会公共利益是关系到每一个社会成员的切身利益的问题。无论是营利性的还是非营利性的组织，在决策时都必须考虑社会公众的利益。比如，对于非营利性的政府组织来讲，就面临着对有限的公共资源如何进行分配的问题，即“决策使谁受益”，涉及的是分配公平的问题；而对于以营利为目的的企业来讲，在追求利润的同时，也要考虑到社会责任的问题，如保护环境、提供安全服务以及保障劳动安全等问题。社会公正问题既是重要的理论问题，又是紧迫的实践问题。

**四、论述题**

**1**、试述领导魅力、领导形象以及领导绩效的关系。

答：领导魅力不仅涉及领导者自身的品质和修养，涉及领导者与被领导者的关系，也涉及整个公共部门的发展。（1）、破除领导魅力神话，培养领导的魅力；（2）、有助于领导者运用好权力，提高[领导绩效](https://www.baidu.com/s?wd=%E9%A2%86%E5%AF%BC%E7%BB%A9%E6%95%88&tn=44039180_cpr&fenlei=mv6quAkxTZn0IZRqIHckPjm4nH00T1Y3PHfdnj0YPju-nj03PW990ZwV5Hcvrjm3rH6sPfKWUMw85HfYnjn4nH6sgvPsT6KdThsqpZwYTjCEQLGCpyw9Uz4Bmy-bIi4WUvYETgN-TLwGUv3EP1DYrH0kPjmkP1RYPHD3nHmd)；（3）、获得和培养魅力型领导，有助于组织的发展；（4）、发挥领导魅力的积极作用，遏制其消极作用。

2、结合具体的领导工作，讨论如何培养和开发领导思维创新。

答：一、学习能力 获取、掌握知识、方法和经验的能力，包括阅读、写作、理解、表达、记忆、搜集资料、使用工具、对话和讨论等能力。学习能力还包括态度和习惯，比如活到老、学到老的终身学习的态度和信念。个人具有学习能力，组织也具有学习能力，人们把学习型组织理解为“通过大量的个人学习特别是团队学习。形成的一种能够认识环境、适应环境、进而能够能动的作用于环境的有效组织。也可以说是通过培养弥漫于整个组织的学习气氛，充分发挥员工的创造性思维能力而建立起来的一种有机的、高度柔性的、扁平的、符合人性的、能持续发展的组织。”在如今竞争的时代，一个人或一个组织的竞争力往往取决于个人或组织的学习能力，因此无论对于个人还是对于组织而言，其竞争优势就是有能力比你的竞争对手学习得更多更快。所以管理大师德鲁克说：“真正持久的优势就是怎样去学习，就是怎样使得自己的企业能够学习得比对手更快。” 二、分析能力 把事物的整体分解为若干部分进行研究的技能和本领。事物是由不同要素、不同层次、不同规定性组成的统一整体。认识事物的有效方式之一就是把它的每个要素、层次、规定性在思维中暂时分割开来进行考察和研究，弄清楚每个局部的性质、局部之间的相互关系以及局部与整体的联系。做到由表及里、由浅入深、由易到难地认识事物和问题。分析能力的高低强弱与三个因素有关，一是个人的知识、经验和禀赋；二是分析工具和方法的水平；三是共同讨论与合作研究的品质。随着科学技术的发展，高性能计算机和各种科学仪器以及新的分析方法的出现和应用，有效地提高了人们的分析能力。当然，分析能力也有局限性和片面性，容易使人只见树木，不见森林，忽视从整体上把握事物。因此通常把分析能力与综合能力结合起来运用，将会取长补短，相辅相成。 三、综合能力 强调把研究对象的各个部分结合成一个有机整体进行考察和认识的技能和本领。综合是把事物的各个要素、层次和规定性用一定线索把它们联系起来，从中发现它们之间的本质关系和发展的规律。具体讲，综合能力包括三项内容：一是思维统摄与整合，就是把大量分散的概念、知识点以及观察和掌握的事实材料综合在一起，进行思考加工整理，由感性到理性、由现象到本质、由偶然到必然、由特殊到一般，对事物进行整体把握；二是积极吸收新知识，综合能力需要多方面的知识和方法，不断吸收新知识，不断更新知识都是必要的，特别是要学会跨学科交叉，把不同学科的知识、不同领域的研究经验融会贯通，才能更好地综合；三是与分析能力紧密配合，仅有综合能力，也有局限性和片面性，即缺少深入的、细致的分析，细节决定成败，在认识事物时也是如此，只有与分析能力相互配合，才能正确认识事物，实现有价值的创新。 四、想像能力 以一定知识和经验为基础，通过直觉、形象思维或组合思维，不受已有结论、观点、框架和理论的限制，提出新设想、新创见的能力。想象力往往是发现问题和解决问题的突破口，在创新活动中扮演突出队和急先锋的角色，缺乏想象力很难从事创新工作。 五、批判能力 表现在两个方面，在学习、吸收已有知识和经验时，批判能力保证人们不盲从，而是批判性地、选择性地吸收和接受，去粗取精、去伪存真；在研究和创新方面，则质疑和批判是创新的起点，没有质疑和批判就只能跟在权威和定论后面亦步亦趋，不可能作出突破性贡献。科学技术史表明，重大创新成果通常都是在对权威理论进行质疑和批判的前提下做出的。 六、创造能力 创造能力是创新能力的核心，它是指首次提出新的概念、方法、理论、工具、解决方案、实施方案等的能力，是创新人才的禀赋、知识、经验、动力和毅力的综合体现。 七、解决问题的能力 包括提出问题和凝练问题，针对问题选择和调动已有的经验、知识和方法，设计和实施解决问题的方案，对于难题，能够创造性地组合已有的方法乃至提出新方法来予以解决。解决问题分狭义和广义，狭义的解决问题就是人们通常认为的各种问题的解决，如物理问题、数学问题、技术问题；广义的问题解决则包括各种思维活动，这种情况下，创新能力就等同于创新性解决问题的能力。 八、实践能力 是特指社会实践能力。提出创造发明成果,只是创新活动的第一阶段，要使成果得到承认、传播、应用，实现其学术价值、经济价值和社会价值,必须要和社会打交道，实践能力就是为实现这一目标而进行的各种社会实践活动的能力。 九、组织协调能力 组织协调能力的实质是通过合理调配系统内的各种要素，发挥系统的整体功能，以实现目标。对于创新人才来说，要完成创新活动，就要协调各方，当拥有一定资源时，就可通过沟通、说服、资源分配和荣誉分配等手段来组织协调各方以最终实现创新目标。 十、整合多种能力的能力 创新人才的宝贵之处不仅在于拥有多种才能，更重要的是能够把多种才能有效地整合在一起发挥作用。整合多种能力的能力是能力增长和人格发展的结果，这需要通过学习、实践和人生历练。

**作业3**

**一、名词解释**

**1**、角色冲突。是当一个人扮演一个角色或同时扮演几个不同的角色时，由于不能胜任，造成不合适宜而发生的矛盾和冲突。

**2**、人力资源管理。是指合理制订人力资源计划的基础上，运用相关手段和方法，实现组织岗位与员工的合理匹配，并通过一系列管理手段，提高员工的素质，激发员工的工作动机，协调各方面的关系，充分调动员工的工作积极性，以保证组织目标的实现。

**3**、模拟测评法。是一种比较直观的测评方法，具体来说就是让被测评的领导者进入一个模拟的工作环境，要求他按照既定的条件进行模拟造作，同时运用多种方法观察他的行为方式、心理素质、反应能力等，并根据这些观察的结果来评价他的领导效能。

**4**、网络时代。是指在电子计算机和现代通信技术相互结合基础上构建的宽带、迅速、综合、广域性数字化电信网络的时代。

**二、判断题**

**1**、权力和命令是领导关系的实质。（×）

**2**、领导关系对领导活动的影响分为正面效应和负面效应两个方面。（√）

**3**、非正式组织不是因为完成组织任务而是自发产生的，所以领导者不应该承认非正式组织。（×）

**4**、对于一个社会系统来说，领导人才问题是决定其兴衰成败的决定性因素。（√）

**5**、考核人才是用人的前提和基础。（×）

**6**、领导效能是一个单一指标体系。（×）

**7**、领导效能分为正效能与负效能。（√）

**8**、应进一步加强和完善信息网络管理，提高对虚拟社会的管理水平，健全网上舆论引导机制。（√）

**9**、“一有突发事件发生老百姓就期待撤一个官员，不论这个事这个官员负有多少责任，他认为只要撤了官才能解气，才能解恨。”这是舆论传播中问责效应的表现。（√）

**10**、在当代社会，政府执行力下降使舆论引导变得异常困难。（×）

**二、简答题**

**1**、简述领导角色的主要特征。

答：（1）导向性（2）服务性（3）感染性（4）非我性（5）多重性。

**2**、简述网络舆情的生成基础。

答：网络舆情的生成是基于网络舆情的特点，其特点决定了舆情的产生、发展、走向等。（1）自由性；（2）交互性；（3）多元性；（4）偏差性；（5）突发性。

**四、论述题**

**1**、试论领导的用人原则。

答：领导在用人的过程中，应坚持的原则主要有：（1）峰区年龄原则；（2）扬长避短原则；（3）量才任职，职能相称原则；（4）诚信不疑原则；（5）明责授权原则；（6）环境原则；（7）数量原则；（8）用养并重原则；（9）流动原则。

**2**、试论领导效能测评的意义。

答：对领导效能测评的意义有：（1）领导效能测评是一切领导活动的出发点与归宿；（2）领导效能测评是衡量领导活动成败得失的标尺；（3）领导效能测评是改善领导者素质和提高领导水平的重要环节；（4）领导效能测评是正确使用与科学培训领导者的重要依据；（5）领导效能测评是对领导活动进行民主监督的有效途径。

**作业4**

在你的工作或生活中，总要与各种各样的领导相处，你心目中最称职的领导是一个什么样的形象？你认为领导应该具备什么素质？在不同的领导班子搭建过程中，你认为应该考虑的因素有哪些？

上述问题，你可以选取其中之一，结合实践发表自己独特的看法，或者仅就某一点看法深入分析，形成一篇小论文，字数在1500字左右。

另外，你也可以用我们所学的理论和只是详细分析发生在你或你周围的某个有关领导学的典型案例，字数在1500字左右。

**领导应该具备什么素质？**

一名出类拔萃的领导者，必须在工作、生活各个方面具备过硬的素质。从某种意义上说，领导者必须成为所有员工的理想楷模。这不仅是指通常所理解的“德”，而且也是指同样重要的“智”。领导者的基本素质直接决定了员工的基本素质，正所谓：“愚”将手下无强兵，“智”将手下无弱兵。这个问题至关重要，但却常常被我们忽视。

1. 只是的领导者

1、加强理论学习。作为领导者，只有理论上清醒、坚定，政治上才能清醒、坚定，从而保证自身领导力的正确导向。平时要加强马列主义、毛泽东思想、邓小平理论和“三个代表”重要思想的学习。努力掌握理论体系和精神实质，用发展的马列主义武装头脑，指导工作，这样才能“站得高，看得远”。

2、加强专业知识的学习。根据工作的需要，广泛学习现代经济、管理、教育、科技、法律、邮政、营销等方面的知识。同时，通过广泛的学习开阔眼界、拓宽思路、创新思维、增强科学决策和指导实践的能力。

3、注重学习领导艺术和现代管理理念。以科学的理论指导自己的管理实践，努力加强工作的计划性，科学设定阶段目标，营造出开松、和谐、进取的团队氛围，合理配置人、财、物资源，使团队效能得到最佳释放。领导者只有不断加强学习，才能不断增强自身知识与能力，才能持续增强自身素质。而只有经常不断地充实提高自己，才能更好地提高自身的领导力，才能更好地对组织成员施加影响，推动各项工作的开展，促进组织事业的发展。

二、当“领头羊”的领导者

只有管理方式正确、工作氛围良好、员工就会全力以赴地工作。优秀的企业需要优秀的管理者，优秀的管理者是成功企业发展的基础。选择什么样的人进入企业管理队伍，充分体现了一个企业的特点。要在企业组织内部培养和灌输一种清晰的目标，创造一种激动人心的工作氛围。企业管理者必须与员工打成一片，决不能搞个人崇拜。这是因为，许多员工对企业组织内一手遮天的管理者非常反感。要让员工以自己的企业为荣，满腔热忱地对待自己的工作，并以自己的热情带动员工，引导他们各施其才。要善于引发内部竞争机制，激发员工的活力。一个热忱的人会很快乐地工作，他能辐射出一种健康的心态，散步到周围的人身上，使他们也变成更有效率的工作者。

三、塑造自身的品格魅力

泰国曼谷东方饭店曾先后四次被美国《国际投资者》杂志评为“世界最佳饭店”。饭店管理的巨大成功与总经理库特·瓦赫特法伊特尔是密不可分的。库特先生像管理一个大家庭那样来经营东方饭店，其管理饭店的秘诀就是“大家办饭店”。库特先生除了有一套行之有效的管理措施之外，他的人格魅力也使他在管理这个世界著名饭店时得心应手。他虽然当了数十年的总经理，是主宰饭店一切的最高负责人，但却从不摆架子，对一般员工也是和蔼可亲。哪个员工有了困难或疑问，都可以直接找他面谈。他在泰国很有声望，曾被泰国秘书联合会数度评为“本年度最佳经理”。为了联络员工的感情，是大家为饭店效力，库特先生经常为员工及其家属举办各种活动，如生日舞会、运动会、佛教仪式等等。这些活动无形中缩小了部门之间、上下级之间的距离，对于提高员工的积极性、融洽相互之间的关系、改进饭店的工作起到了推动作用。在东方饭店，从看门人到出纳员，全体员工都有一个办好饭店的荣誉感。员工们除了有较丰厚的工资外，还享有许多福利待遇，如免费就餐、年终“红包”、紧急贷款、医疗费用、年终休假、职业保险等。这些对于员工来说无疑是一种促使他们积极为饭店效力的及其重要的措施。榜样可以起到明显的激励作用，从而推动各项工作的开展。什么是榜样激励的核心问题呢？就是企业的管理者要以身作则。事实证明，企业管理者的一举一动往往影响着员工的积极性，会给员工留下深刻的印象。在不少企业里，都开展评先进、树典型活动，为员工树立了榜样，使企业形成了一种积极向上的文化氛围。

做遵守制度的典范是身教的重要内容。作为一个领导者，决不能凌驾于制度之上。如果领导者能自觉地遵守制度，员工就不会轻易地违反制度。如果领导者自己不遵守制度，下级就会步步效法。口是心非是管理的大忌。作为领导者，言行一致、直言不讳更能得到员工的尊敬与信赖。很多时候，言行不一会严重影响你的管理成效。如果一个人犯了错误，你却拐弯抹角地说些不着边际的话，甚至毫无原则地表扬他，就会使犯错误的人摸不着头脑。言行不一的人在任何场合都会受到鄙视，这个道理是不言而喻的。优秀的领导应该尽量赞赏下属的才干与成就，要尽可能地把荣誉让给下级，把自己摆在后面，这样下级就会为你尽心竭力。如果自己的虚荣心太强，处处压抑下级，就必然引起下级的普遍反感。一个人只要工作就不可能不犯错误，关键在于能否成人错误和改正错误。领导者用于承认错误，知错就改，那他就是非常了不起的人。事实上，敢于成人错误、改正错误的人一定会受到人们的尊敬。

总之，领导者要提升“领导力”，既要练内功，也要练外功；要恰当地运用权力因素与非权力因素，树立权威使组织成员凝聚在自己周围；既要加强学习、提高素质；又要树立良好形象，加强管理。要注重严于律己，以身作则，以领导魅力带动、影响、促进广大者组织成员改进工作，为实现企业的共同目标而努力奋斗。