

第七章 领导的绩效

一、选择题（不定项）

1、领导的绩效是指：

- A 领导工作的效率与效果
- B 领导工作的成功与失败
- C 领导工作的完成与拖延
- D 领导工作的经验与教训

2、领导绩效考评的总的内容是：

- A 德、能、勤、绩
- B 品德、能力、勤勉、错误
- C 思想、业绩、民意、道德
- D 讲学习、讲政治、讲正气、

3、领导绩效考核方法有：

- A 群众评议法
- B 定量分析法
- C 目标考评法
- D 依靠上级进行测评

4、正确的绩效观是：

- A “坚持以人为本，树立全面、协调、可持续发展的科学发展观，促进经济社会和人的全面发展”的科学的科学发展观
- B 创造政绩是为了人民的事业，为人民谋福利
- C 政绩不是个人升迁的资本，所以要办实事，求实效，使得自己的政绩经得起实践，也经得起历史的检验
- D 衡量自己的政绩最根本的是看人民群众拥护不拥护、赞成不赞成、高兴不高兴、答应不答应

5、从领导绩效考评的内容上说，“德”的考评主要侧重于考评：

- A 领导的政治立场和思想品质
- B 领导是否坚持拥护党的政治路线和思想路线
- C 领导的党性与党风
- D 领导的道德品质

6、在考评领导绩效时，包括了对领导在“用人绩效”、“办事绩效”、“时间绩效”和“组织的整体贡献绩效”四个方面，其中最重要的考评是：

- A “用人绩效”
- B “办事绩效”

- C “时间绩效”
 - D “组织的整体贡献绩效”
- 7、提高领导绩效的途径有：
- A 提高领导者的个体素质
 - B 树立正确的政绩观
 - C 端正领导作风
 - D 搞好班子建设

二、判断题（认为是正确的，请用√表示，认为是错误的，请用×表示）

- 1、对领导绩效进行考评时，应以实际的工作业绩为重。（ ）
- 2、领导的绩效带有综合性的特点，因而绩效考核的体系也要是个综合性的体系。（ ）
- 3、领导的绩效既是领导工作的起点也是领导工作的归宿。（ ）
- 4、领导的绩效评估对领导的工作可以起到导向的作用。（ ）
- 5、领导的绩效评估对领导改进工作作风可以起到导向的作用。（ ）
- 6、领导在单位时间内处理的事情越多，其工作的效率越高。（ ）
- 7、领导绩效考评中德、能、勤、绩的权重分量是一样的。（ ）

三、填空题

- 1、对领导绩效进行考评时，应以实际的工作业绩为重。（ ）
- 2、领导的绩效带有综合性的特点，因而绩效考核的体系也要是个综合性的体系。（ ）
- 3、领导的绩效既是领导工作的起点也是领导工作的归宿。（ ）
- 4、领导在单位时间内处理的事情越多，其工作的效率越高。（ ）
- 5、领导绩效考评中德、能、勤、绩的权重分量是一样的。（ ）

四、概念

领导绩效

五、问答题

- 1、怎样理解领导的绩效？
- 2、领导绩效对领导工作的意义是什么？

- 3、测评领导绩效的主要内容有哪些？
- 4、测评领导绩效的基本原则是什么？
- 5、测评领导绩效的基本方法有哪些？
- 6、提高领导绩效的途径是什么？
- 7、怎样确保领导绩效测评的客观公正有效？
- 8、当代，党中央要求党的干部树立的科学的政绩观是什么？

六、案例分析题

（一）案例一

分析下面的材料，请指出：

1. 根据姜良同志的一天工作纪实，找出问题的根源。
2. 请就“如何提高领导工作的有效性”谈谈您的看法。

一年前，38岁的姜良由原来橡胶制品厂厂长被提升为某市工业局副局长，分工负责干部、人事、安全、宣传、教育工作，为该局有史以来最年轻的副局长。姜良深感领导的信任和组织的重托，就任副局长以来，他几乎将整个身心都投入了工作。每天工作10余小时，连节假日都不休息。下面就是他一天较有代表性的工作纪实。

7:30 到办公室，开始批阅文件；8:25 去市政府大礼堂参加局先进生产工作者表彰大会；10:00 回办公室与干部处处长商量跃进化工厂厂长和党委书记的人选问题；10:50 到光华化工厂检查安全生产；12:00 用午餐，与光华厂负责同志商谈人才培养问题；13:10 返回办公室，向宣传处负责同志布置关于加强安全生产的宣传工作；14:00 听取保卫处长关于第三塑料制品厂溶剂仓库失火处理意见；15:00 去医院探望因病住院的橡胶制品厂副厂长王兴龙同志；16:00 接待群众来访；17:00 审批工会活动计划；18:00 去和平宾馆参加化工局一家工厂与外商合资办企业的合同签字仪式，并参加晚宴；20:30 返家，起草明天由他主持的局思想政治工作交流会的发言稿。

姜良的工作日程基本上天天如此。总感到时间不够用，工作也越积越多，怎么也干不完，而且工作绩效也不像在基层那样突出。为此，姜良感到苦恼。

（二）案例二

以下案例中，德国托斯托夫市政府首脑简朴、亲民、勤政的从政风格，对我们领导干部改进工作作风，提高领导绩效有何借鉴意义？

新年前夕，德国托斯托夫市政府在中华酒楼举行晚餐会，欢迎来访的中国作家。副市长 D. M. 和市政厅长主持晚餐会。晚餐会没有严格的座次序列，宾主交错，自由交流，气氛宽松亲切。席间约定第二天上午10点钟到

市政府采访，由 D. M. 副市长代表市长回答我们的提问。

第二天上午 9 点，德国汉学家查艾克博士来电话说，副市长一时没有汽车，很难如约赶到市政府，想跟我们同车前往，不知中国作家意下如何。在经济高度发达的德国，一个中等工业城市的副市长见外宾，却没有专车，算得上是小小的新闻了。

德国冬天的气候很像我国江南的春天，终日里总是细雨绵绵。我们的汽车途经副市长的宅第，在街心广场停下来，鸣笛唤他上车。只见副市长穿一件宽大的蓝色风衣，撑着黑布雨伞，气喘吁吁地向这边跑来。查艾克博士的法国汽车袖珍品似的精巧窄小，身材宽大的副市长一坐进来，就把车体空间挤满了。他回头对我们说：“太太跟我怄气，把我的汽车给开走了，害得各位挨挤耽误时间，实在不好意思……”真诚坦率，快言快语，我们的访问就从这里开始了。

“请问副市长，像您这样的重要官员该有自己的专车和专职司机吧？”

“我有专用的汽车，但和贵国的‘专车’不同，我的车是我自己花钱买来的。专职司机倒是有——”副市长幽默地说，“上帝就安排我给副市长当专职司机了，是没有报酬的职务……”

“执行重要公务的时候怎么办？”“今天会见中国作家就是重要公务活动，可是车被太太‘挪用’了，只好沾两位中国作家的光，请我的好朋友查艾克先生帮忙捎脚了。”

副市长的办公室像中国地方党政机关的小会议室，铺台布的长条会议桌，一圈小沙发，办公桌上两部电话，墙壁上当然少不了小幅油画。除副市长外，没有秘书长、办公厅主任、外事官员、接待处长、市长秘书等人参与接待，只有一位老妇人进进出出，不时送些咖啡、点心来。机敏的汉学家查艾克深谙中国政界内情，不知他是无意闲谈，还是有意向我们解释：“跟中国的接待场面比，今天这里是不是过于冷清了？两国的差别很大……”

副市长直率地解释说：“并不冷清，这种务实的会见方式，会使采访更随便、更有效。今天是公休日，我们的市长忙他必办的私人事务去了，只好由我代表他出面接待……，市长是本市的‘一把手’，我协助他工作，算是‘第二官僚’。我可以代表市政府回答中国作家朋友的问题。”我趁势说：“如果方便，就请先谈谈正副市长的工作吧。”

副市长热情肯定他的顶头上司是一位好市长，在多党竞选大战中连续两度当选，这非易事。他获得选民信任的主要原因是体察市民疾苦，善做雪中送炭的事情，不怕为此弯腰受累，折损“官威”。德国经济繁荣，国民生活富裕安定，这种环境里成长起来的年轻人普遍怕苦怕累，像清扫烟道之类的工作，不管出多少钱也没人干。人们都在拼命挤进白领队伍，哪个傻瓜肯去钻烟道，当“黑鬼”？市民为此付出了很多钱，却普遍地抱怨烟道清扫既不

及时，又不彻底。这几乎成了都市瘙痒症，扰得托斯托夫日夜烦躁，不得安宁。正是在这样的背景下，“一把手”穿起紧身工作服，“下海”钻烟囱，千真万确地当上了烟道清扫工。不过，要是认为这是“干部参加劳动”一类的举措，那就大错特错了。市长进入劳务市场，干的是有偿服务，按公平价收取费用，哪个市民交足了马克，市长立刻成了哪个市民的烟道清扫工，负有一年两次为雇主除尽烟囱里所有黑灰的指令性任务。市长把自己包给了两千户市民，利用周六、周日及其他节假日，上门服务，在生活舞台上扮演黑脸白领的真实角色。各种新闻媒体并未为此发消息、登照片、配短评，更没有人出面号召向市长大人学习，然而却有许多不同年龄的男性国民悄悄走进了烟道清扫工的行列。他已经如此这般地干了五年，市民们再也不为清扫烟道而犯愁了，市长则因此得到几万马克，甚或多了十几万张选票。今天是除夕，市长正在为他的雇主们打扫烟囱呢。我问副市长，“您也试过这种工作吗？”

“这工作要技巧，要有耐性，要有体力，不是每个人都干得了的。我身体太胖，又笨拙，实在比不上我们的‘一把手’。”

“依您看，市长会不会放弃这项又脏、又苦、又累的社会兼职？”

“烟道清扫工的薪水比市长工资高出 50%，我以为，单是为了这笔收入，他也不该放弃这份差事。”

我们请副市长谈谈他工作中的快乐与烦恼。他说“快乐与烦恼同出一源——市民信赖。哪个人有了高兴的事，打电话来报喜，谁家有什么不痛快，马上来电话要求市长给排解。电话多得应答不过来，有时芝麻小事也办不过来，真真是快乐与烦恼 同在。”

“是‘市长公开电话’吧？”仿佛这是个生词，副市长想了想说：“电话都是公开的，不公开的电话等于无用电话。我和我们市长的电话号码，无论办公室的还是家里的，都印在查号簿里，任何人都可以随时给我们挂电话。”我赞许说：“这就方便了市民。”副市长赶忙解释：“可也苦了我们。昨晚我就被电话扰得一

夜没睡。”

原来昨天刚入夜，就有一位女市民往副市长家里打电话，说是她家院子里的葵杨树上落下 6 只无名鸟，啾啾鸣叫，破坏了她家静谧的诗意，请教市长应当怎么办。副市长说，你轻轻地把它们赶走就是了。副市长夫妇躺下刚入睡，那女人的电话又来了，说是 6 只鸟侵扰她的和平生活已属不当行为，她岂能再以不当行为整治鸟类呢？副市长哭笑不得，只好建议对方，那就让它们在树上继续歌唱，天亮以后它们自然会飞走。女市民接受建议，轻轻地道谢后放下了电话。副市长夫妇以为这回可以一觉睡到天明了，哪知那女人又来电话，说那鸟还好，要是害鸟，这样给它提供避风港，该有多罪过呀！副市长被气懵了，可是不能对市民发脾气，随口说，那你就把它们抓下来烤

了吃。对方说，如果它们是益鸟，这么干违犯鸟类保护法，是犯罪。副市长让这女辩才折腾得五体投地了，几乎是告饶说，那你就请个鸟类专家鉴定一番，然后再想对策……

如此这般，一夜未眠，副市长已够憋气，夫人比他更恼火，清早一起床就把他的汽车开走了。我们结束采访时，副市长穿上蓝色风衣，拿起黑布雨伞，落落大方地说：“实在抱歉，我还得搭你们的车。”我说很好，路上还可以继续交谈，使我们的访问更有实效。