

新形势下党员干部修养与领导力丛书

临危不乱， 说到做到

党员干部从政必备的决断力修炼

陈讲红 著

决断是一种能力，更是一种智慧

党员干部应该加强决断力，始终保持高效务实的工作作风

中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

新形势下党员干部修养与领导力丛书

临危不乱， 说到做到

党员干部从政必备的决断力修炼

陈讲红 著

中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

临危不乱, 说到做到: 党员干部从政必备的决断力
修炼 / 陈讲红著. —北京: 中国法制出版社, 2016.3
(新形势下党员干部修养与领导力丛书)
ISBN 978-7-5093-7285-2

I. ①临… II. ①陈… III. ①领导学—干部教育—学
习参考资料 IV. ①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 041390 号

策划编辑: 潘孝莉 (editorwendy@126.com)

责任编辑: 周庠宇 (zxy7676@126.com)

封面设计: 周黎明

临危不乱, 说到做到: 党员干部从政必备的决断力修炼

LINWEI BULUAN, SHUODAO ZUODAO: DANGYUAN GANBU CONGZHENG BIBEIDE
JUEDUANLI XIULIAN

著者 / 陈讲红

经销 / 新华书店

印刷 / 北京海纳百川印刷有限公司

开本 / 710 × 1000 毫米 16

版次 / 2016 年 4 月第 1 版

印张 / 18 字数 / 151 千

2016 年 4 月第 1 次印刷

中国法制出版社出版

书号 ISBN 978-7-5093-7285-2

定价: 49.00 元

值班电话: 010-66026508

北京西单横二条 2 号 邮政编码 100031

传真: 010-66031119

网址: <http://www.zgfzs.com>

编辑部电话: 010-66010406

市场营销部电话: 010-66033393

邮购部电话: 010-66033288

(如有印装质量问题, 请与本社编务印务管理部联系调换。电话: 010-66032926)

美国著名管理学家赫伯特·西蒙指出：“决策是管理的核心，管理是由一系列决策组成的，管理就是决策。”它旗帜鲜明地强调了决策对管理的重要性。而决断正是整个决策过程中起着关键作用的一环，对决策具有十分重要的意义。事实证明，决策能否成功，取决于决断是否正确。

所谓决断，是指对各种备选方案的判断和选择，也就是我们常说的拍板、作决定、拿主意。而决断力，通俗地讲，就是拍板、作决定、拿主意的能力。然而决断力并非想象的那么简单。事实上，它是一系列能力的综合，它通过对形势快速而精准的分析判断、对方案的正确选择和进一步修正等一系列环节，凸显对事物的认知能力、选择判断能力、跟踪反馈能力、复杂情况的应变能力等。

决断力是个人能力结构的重要组成部分，尤其是党员干部更要加强此项能力的修炼。有此能力，我们就有“做

正确的事”的智慧和“正确做事”的方法，尤其是当我们面对模糊、不确定性或对立性的选项时，这种能力就显得更加珍贵。

本书从党员干部岗位职责和工作实际出发，总结提炼出决断品格修炼、决断思维提升两大核心要素，透过这两大核心要素的培育和修炼，提升党员干部的决断力。聚焦于党员干部的日常工作，围绕着干部选拔任用、突发事件应对、重大事项决断、日常工作决断、挽回决断失误五个方面，强化决断力向实践维度延伸，突出即学即用，在理论的思考和实践的结合中，不断感悟决断的魅力。

当然，鉴于笔者能力、阅历所限，所写难免有不足之处，恳请斧正。

第一章 当断不断反受其乱——决断力生死攸关

- 第一节 修炼决断力要求得“源头活水” / 3
- 第二节 决断行为表现在“时时”、“处处” / 11
- 第三节 正确的决断相当于“定海神针” / 18
- 第四节 错误的决断无异于“南辕北辙” / 25
- 第五节 决断力是党员干部的“能力考验” / 31

第二章 果敢坚毅当机立断——强化决断力品格

- 第一节 抓住决断力品格的“内在成因” / 39
- 第二节 高尚品格乃决策者的“魅力之源” / 46
- 第三节 决断力品格培养要“重在内在” / 53
- 第四节 强化决断力品格之果敢坚毅 / 61
- 第五节 强化决断力品格之“当机立断” / 67

第三章 高屋建瓴提纲挈领——优化决断型思维

- 第一节 求实思维——优化决断思维的基石 / 75

- 第二节 概括思维——优化决断思维的关键 / 84
- 第三节 辩证思维——优化决断思维的核心 / 92
- 第四节 程序思维——优化决断思维的保障 / 100
- 第五节 整合思维——优化决断思维的升华 / 109

第四章 选贤任能德才兼备——干部选拔任用决断

- 第一节 选拔任用决断是领导干部的“重要决断” / 119
- 第二节 选拔任用干部决断要懂得“识人之术” / 126
- 第三节 选拔任用干部决断要严格“用人标准” / 133
- 第四节 选拔任用干部决断要掌握“用人之道” / 141
- 第五节 选拔任用决断要具备“爱才之法” / 148

第五章 临危不乱沉着应变——突发事件应对决断

- 第一节 突发事件应对决断要“未雨绸缪” / 157
- 第二节 突发事件应对决断要“临危不乱” / 163
- 第三节 突发事件应对决断要“理性判断” / 170
- 第四节 突发事件应对决断要“果断抉择” / 178
- 第五节 突发事件应对决断要“转危有道” / 186

第六章 统揽全局一锤定音——重大事项决断

- 第一节 重大事项决断要树立“大局意识” / 195
- 第二节 重大事项决断要具备“长远眼光” / 202
- 第三节 重大事项决断要培育“战略思维” / 209
- 第四节 重大事项决断要善用“宏观尺度” / 219

第七章 有条不紊气定神闲——日常工作决断

- 第一节 调查研究决断 / 229
- 第二节 人际关系决断 / 236
- 第三节 舆情公关决断 / 243
- 第四节 风险防范决断 / 250

第八章 亡羊补牢为时未晚——挽回决断失误

- 第一节 挽回决断失误要跳出“决断陷阱” / 257
- 第二节 挽回决断失误要敢于“直面事实” / 264
- 第三节 挽回决断失误要做好“提前准备” / 271
- 第四节 挽回决断失误要敢于“出奇制胜” / 275

临危不乱，说到做到



第一章

当断不断反受其乱 ——决断力生死攸关

第一节 修炼决断力要求得“源头活水”

任何一个政党所面临的客观形势往往是错综复杂的，对这种错综复杂客观形势的把握是每一个政党面临的现实考验。我们党在总结以往经验、把握当前形势和未来挑战时，把执政能力的考验放在第一位。党的执政能力从一定程度上说是决断的问题，是党要举什么旗、走什么路、以什么样的精神状态、朝着什么样的目标前进的决断问题。决断的正确与否，衡量的标准是党的政策是否坚持了毛泽东思想、邓小平理论、“三个代表”重要思想和科学发展观的基本要求，是否符合习近平同志“四个全面”的战略布局。可以说，决断力是执政能力的前提和基础。对于每一个党员干部来说，决断力反映一个党员干部的政治立场、处事原则、能力水平和工作方法，而且直接影响工作

的成败。

决断是管理的核心和领导力的本质。党员干部在日常管理工作中，都会面临着做什么工作与不做什么工作、先做什么后做什么的决断问题。有了决断，我们能清醒地知道要做什么，什么是重要的事情要先做，什么是次要的事情可以不做或者后做；有了决断，我们能在诸多杂乱无章的事情面前区分出轻重缓急，然后有条不紊地开展工作，不至于手忙脚乱。事实上，正确的决断给我们指引了正确的方向，给我们“做正确的事”的智慧和“正确做事”的方法。尤其是当我们面对模糊、不确定性或对立性的选项时，要求我们必须迅速作出正确的决断，此时决断力显得更加重要。可以说，决断力是每个党员干部必须修炼的基本能力。

党员干部要胜任工作、提升境界，就要具备“多谋善断”的能力。毛泽东曾称赞曹操“多谋善断”，批评刘备、孙权等人“多谋寡断”。“谋是基础，只有多谋，才能善断。应当根据形势的变化来改变计划，一个时候有一个时候的要点，这是个方法问题。”毛泽东以此激励广大党员干部提升判断力与决断力，增强把握时局的能力。

党员干部要修炼决断力，首先要了解什么是决断。通俗地讲，决断就是判断和选择，也就是我们常说的拍板、作决定、拿主意。根据作出决断的不同动因，我们可以把决断分成不同的类型。一般我们把决断分成以下四类：果断、优柔寡断、盲断和直断。果断，是指在充分掌握决断所需要信息的情况下，迅速地进行选择的决断方式；优柔寡断，是指在充分掌握决断所需要信息的情况下，由于决断者心性柔弱或无从下手，当断不断的状态；盲断，是指在不具备作决断的信息或信息真假不明的情况下作出的决断；直断是一种直觉判断，不需要任何信息，仅凭直觉或第六感等作出的选择、判断。

这四种决断类型，我们都曾在不同情况下使用过，只是每个人的偏重程度不同而已。依据现实的经验，不同类型的决断方式决定当事人决断能力的大小和强弱。我们应努力追求果断的决断方式，而要反对优柔寡断、盲断，慎用直断。本书强调党员干部要修炼的决断力就是指果断进行选择的能力。

这种决断着重通过感性认识的积累、理性的分析和判断而作出选择。目前，系统学、运筹学、管理学等学科在发展，虽然决策这门学科也随之不断发展，但远没有达到

“帕累托”的“80/20法则”——用20%的理解和决断取得80%的成果。因此，我们有必要全面把握决断力的丰富内涵、性质特点和一般过程。毕竟“问渠哪得清如许，为有源头活水来”。

决断力，简而言之，就是作决断的能力，它是面对形势进行综合判断、选择的能力，这种能力要求依照所要达到的目标和判断标准，对方案进行选择并及时跟踪、反馈、调整。准确地说，决断力，是指决策者对形势的快速而精准的判断、对方案的正确选择以及修正的综合能力。

公元前362年，秦孝公继位。当时，秦国经济社会发展水平落后，其他诸侯国也一直轻视秦国，父亲石门大战的壮举与秦国的尴尬处境激励着这个企图励精图治的年轻君主。为此，秦孝公刚一上任，就发出求贤令。

卫国人商鞅得知秦孝公的求贤令后前往栎阳，通过秦孝公特别宠信的近臣景监向秦孝公推荐了自己。秦孝公与商鞅在正式确立主仆关系之前，一共交谈了四次。第一次，商鞅向秦孝公大谈帝道，也就是如何用三代圣君的办法统治国家。秦孝公对此很不感冒。第二次，商鞅向秦孝公讲解王道，也就是儒家提出的仁义治天下的主张。这个理论

还是没能提起秦孝公的兴趣。第三次，商鞅试着给秦孝公分析霸道，也就是用法令和武力治理国家。这一次，秦孝公兴趣盎然起来。事后，他告诉景监，还想和商鞅谈谈。第四次，商鞅终于知道秦孝公要的是怎么了，他一上来就给秦孝公头头是道地讲解强国之道。秦孝公要的东西非常实际，就是如何让秦国以最快的方式强大起来，不仅不能再让东方诸侯瞧不起，还要进一步使他们臣服，甚至吞并他们。

然而，以甘龙、杜挚为代表的旧贵族反对变法。他们认为利不百不变法，功不十不易器。于是，秦孝公安排了世族代表甘龙、杜挚与商鞅当场辩论。在论辩中大获全胜的商鞅被任命为左庶长，第二天就宣布变法，一场波澜壮阔的变法运动就此展开。在变法的过程中，以甘龙、杜挚为代表的旧贵族势力千方百计地破坏变法，甚至让秦国陷入了濒临灭亡的危险，但秦孝公给予商鞅足够的信任，授予商鞅大权，君臣合作战胜危机，最终使秦国走向了强盛。

商鞅变法是中国古代一次成功的变革，它让秦国成为一个强大的国家，并为统一六国奠定了坚实的基础。我们看这段历史时经常将注意力集中在商鞅这位改革家身上，而忽视了变法背后的支持者秦孝公。作为变法的最大支持

力量，他的决断、支持和信任给了商鞅施展本领、推动变法的舞台。

秦孝公在变法的过程中，作为一个国家的决断者，集中展现了一个国家领导者应有的决断力，其决断经历了一个完整的决断思维过程。首先是判断形势，确立目标。作为国君，他对秦国落后、被诸侯藐视以及其他诸侯国如魏国的李悝变法、楚国的吴起变法使国家逐渐强盛的现实有清醒的认识，坚信秦国必须强大才有生存的空间；其次是征集方案，比较选择。为此，他招贤纳士，对“贤人”商鞅提出的帝道、王道和霸道等强国之道进行比较分析，最终选择了霸道；再次是确定方案，付诸实施。在具体行动中选择以变法强国，并果敢地采取行动，推行废井田、重农桑、奖军功、统一度量衡和建立县制等一整套变法求新的发展策略。最后是反馈结果，修正方案。变法在推行过程中，有力地粉碎了旧贵族势力对变法成果的一次次破坏，使秦国的经济得到发展，军队战斗力不断加强，成为战国后期最富强的诸侯国。

了解了决断的思维过程和基本内涵，我们还要认清决断力的基本特性，这些特性是我们决断思维的指引和作出决断选择的战略支点。

把握决断的目标性。为什么要作这样的决断，搞清楚了决断的目标还远远不够，还要把决断目标进行定性或定量。只有如此，你才能根据所要达成的目标对备选方案进行对比选择。商鞅变法中，秦孝公的目标是要摆脱贫困和衰弱的局面，摆脱其他国家对秦国的虎视眈眈和蔑视，要使秦国足够强盛。因为这样的目标，他没有选择“法古无过，循礼无邪”的方案，也没有选择温和改革的办法，就连商鞅给出的帝道、王道也都让他“昏昏欲睡”，最终选择了霸道。因为秦孝公清楚，延续古制必将使秦国继续衰落，温和的改革、帝道、王道只能让秦国缓慢变强，而他想要的是让秦国迅速变强，所以他选中了商鞅，作出了变法的决断。

清楚决断的选择性。“决策即选择”正是强调了作决断的关键是选择，选择可以说是决断的本质。要使秦国强盛，有许多方案可供选择，摆在秦孝公面前的就有遵循“法古无过，循礼无邪”的方案，也有温和改革的方案，商鞅也给出了帝道、王道、霸道三种方案。秦孝公要作决断，本质上就是在这几种不同的方案中做“选择题”。

遵循决断的过程性。从秦孝公的行为中，我们可以总结出决断包含以下几个基本步骤：形势判断、方案选择、