

李小明

◎ 主编

江西出版集团·江西人民出版社

从政之基

● 解读领导工作的常识，探寻做好领导工作应具备的基本素养、基本操守、基本能力，应掌握的领导方法和领导艺术。

● 为那些从政不久的领导干部、即将走向领导岗位或走上更高领导岗位的领导干部精心打造的领导手册。



从政之基

卷一

一

从政之基

Congzheng Zhi Ji

主 编 / 李小三

副主编 / 吴黎宏 甘乐平 颜清阳

江西出版集团·江西人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

从政之基/李小三主编.——南昌:江西人民出版社,

2008.10

ISBN 978-7-210-03914-3

I. 从… II. 李… III. 领导学 IV. C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 142572 号

从政之基

李小三主编

江西出版集团

江西人民出版社

出版发行

南昌市红星印刷有限公司印刷 新华书店经销

2008 年 10 月第 1 版 2008 年 10 月第 1 次印刷

开本:787 毫米×1092 毫米 1/16 印张:19

字数:310 千 印数:1-5000 册

ISBN 978-7-210-03914-3 定价:32.80 元

江西人民出版社 地址:南昌市三经路 47 号附 1 号

邮政编码:330006 传真:6898827 电话:6898893(发行部)

E-mail:jxpph@tom.com web@jxpph.com

(赣人版图书凡属印刷、装订错误,请随时向承印厂调换)

识。做人应当坦诚守信、容忍谦让、可方可圆、控制情绪、取舍有度、换位思考、雪中送炭、自我反省、欣赏对手、追求双赢；做事应当积极主动、充满热情、敢想敢干、珍惜时间、关注细节、借用外脑、方法为王、合作沟通、从容自信、释放潜能。领导工作，既有理论问题，更是实践问题。一个时期有一个时期的情况，一个时期有一个时期的常识。

本书的目的就在于，解读领导工作的常识，探讨总结做好领导工作应具备的基本素养、基本操守、基本能力，应掌握的基本领导方法和领导艺术，给那些从政不久的领导干部、给那些即将走向领导岗位或走上更高领导岗位的领导干部以启示。

李小三

2008年6月

基本常识要坚守(代序)

为官从政,是一项崇高的事业,是一种高难的职业,也是一门内涵丰富的科学。为官从政是有规律可循的。要成为一个成功的为官从政者,必须具备基本的素质,必须掌握基本的规则,必须坚守基本的原则,必须掌握基本的技能和本领。如果这些基本的东西不具备,就不可能做好领导工作,就不可能成为一名合格的领导干部,甚至可能犯错误、办错事,履行不了自己的职责。

“领导干部”是职务,是责任,更是行为标准。身为领导干部,都想有所作为,做到上不愧国家,下不愧百姓,前不愧先人,后不愧来者。而要做到这些,自然要拥有良好的素质和能力。也就是说,政治信念要坚定、宗旨意识要牢固、综合能力要过硬、工作作风要务实、人格品行要端正;也就是说,开展工作要有激情、谋划工作要有思路、推进工作要有魄力、落实工作要有力度;也就是说,要具有坚强的意志,要有极目远眺的眼力,能够设定崇高目标,富有人情味,充分相信自己,拥有更多的智慧,具有容人之雅量,善于明责授权,既是思想家又是实干家。要做到这些,自然还要有激情、有担当和能创新。

与此同时,还应清醒地看到从政为官,难处多多,一是“暗箭难防”;二是“吉言难衷”;三是“挚友难交”;四是“圈套难破”;五是“情感难纯”;六是“假戏难做”;七是“庸官难当”;八是“欲望难挡”;九是“情面难碍”;十是“糖弹难躲”。更何况领导工作有其自身的特点和规律,需要领导干部真正了解和切实把握。

因此,为官从政,需要认真坚守常识,坚持基本原则,切实掌握基本方法,努力提高领导水平。

常识是什么?《现代汉语词典》中的解释很简单,是指普通知识。实际上,“常识”这个词就像“知识”这个词一样,不是指那些称为错误的东西。我们普遍而长期相信的事情,有些是错误的,可一旦知道其为错误,就不能称之为“常识”了。不同的领域有不同的常识,领导工作也有其基本的常识。

为官从政,说穿了还是做人与做事。做人有做人的常识,做事有做事的常

基本常识要坚守(代序)/1

第一章 准确把握领导的内涵/1

1 什么是领导/2

领导的含义/2

领导不同于管理/3

领导者的含义/5

摆正角色/7

2 领导者的主要职责/9

领导者是不可或缺的领路人/9

领导的主要职能/10

3 树立正确的“官念”/13

当官图什么/13

领导就是服务/15

不端“官架子”/16

4 领导其实是责任/13

权力大就责任大/13

当官不为民做主 不如回家卖红薯/20

对上对下都要负责/22

5 不是人人都能当领导/24

没有理所当然的事/25

什么人容易成为领导者/26

好人不一定是好领导/27

6 领导并不好当/28

领导是最难的职业之一/29

变革时代领导者面临的挑战/31

“官”不聊生/33

第二章 领导者应有的政治品格/35

1 坚定的理想信念/36

从政需要立志/36

理想信念动摇不得/37

坚守理想信念/39

2 不可缺少的大局意识/40

胸无全局者,不足以谋一域/40

识大体方能做大事/42

牢固树立大局观念/43

3 谦虚谨慎的品质/46

谨防官越大真理越少/46

满招损,谦受益/48

绝不可自以为是/49

场面上的话不要当真/50

4 忠诚笃实的品德/51

要别人忠诚先得自己忠诚/52

忠诚胜于能力/53

为官要诚信/55

5 公正无私的品格/57

公正存心中/57

正直为百行之基/59

为官讲原则/60

6 求真务实的作风/62

力戒官僚主义/62

形式主义要不得/64

大兴求真务实之风/66

7 必须廉字当头/67

贪心不足是自掘坟墓/68

治家要严格/70

管好身边的人/71

领导爱好不是小事/72

切实搞好廉洁自律/74

第三章 领导者应有的基本素质/77

- 1 出色的才干/78
 - 无才做官难/78
 - 想干事更要能干事/80
 - 干成事才是真本事/80
- 2 广博的知识/82
 - 知识就是力量/82
 - 知识让领导者更有底气/84
 - 业务要熟悉/86
- 3 丰富的阅历/87
 - 阅历是一笔财富/87
 - 成长需要台阶/88
 - 必要的历练不可少/89
- 4 敏锐的眼光/91
 - 要有政治敏锐性/91
 - 要有超强的洞察力/93
 - 培养世界眼光/94
- 5 博大的胸襟/95
 - 心胸有多大,事业就有多大/95
 - 要有雅量/97
 - 容不得人的领导者是最危险的/99
- 6 超凡的胆略/100
 - 要有胆有识/100
 - 要勇于担当/101
 - 果断才可能成事/102
 - 敢于竞争/104
- 7 坚忍的意志/105
 - 忍耐是一种策略/105
 - 敢于直面恐惧/107
 - 化压力为动力/109
 - 正确对待挫折/110
 - 有临危不乱的定力/111
- 8 宜人的和气/113
 - 和为贵/113
 - 人际关系也是生产力/114

平易近人/115

团结是一种本事/117

9 健康的身心/118

身体是革命的本钱/119

警惕亚健康/120

心理健康不能忽视/121

第四章 领导者应有的基本能力/123

1 学习求知的能力/124

学习是工作的一部分/124

重点学什么/125

如何提高学习效果/126

会学还要会用/127

2 观察分析的能力/128

善于见微知著/129

善于透过现象看本质/130

用发展的眼光看问题/131

从大处着眼,从小处着手/133

3 运筹谋划的能力/134

出主意是领导的主要任务/134

凡事预则立,不预则废/136

善于捕捉机遇/137

拿出作决断的本领/139

4 指挥引导的能力/140

当好“领头雁”/140

培养领袖气质/142

制定工作目标/144

一般号召与个别指导相结合/145

有效激发士气/147

5 驾驭控制的能力/148

甩手不管与事必躬亲都是误区/149

责任明确、赏罚分明/150

善于抓落实/151

6 协调平衡的能力/153

- 调查是个需要讲究的过程/191
- 调查研究要求实/193
- 调查研究的几个常用方法/194
- 4 协调关系的方法/195
 - 把握协调工作的要领/195
 - 走出领导协调的几个误区/196
 - 怎样消除内部的矛盾纷争/198
- 5 有效激励的方法/199
 - 激励要有适当的方法/199
 - 信任是最大的激励/201
 - 别吝啬对部属的赞美/202
 - 实施激励下属的几个要点/203
 - 奖罚有度,才能相得益彰/204
- 6 选人用人的方法/206
 - 人才考察要领/206
 - 如何识别人才/207
 - 用人应扬长避短/208
 - 用人不可疑/210
 - 选人用人要摘掉“有色眼镜”/211
 - 留人先留心/212
- 7 应对突发事件的方法/213
 - 化险为夷是本事/214
 - 危难时刻靠自己/215
 - 应对突发事件的常用办法/216
- 8 开好会议的方法/217
 - 常开会要会开会/217
 - 做好会议的准备工作/218
 - 主持会议的语言技巧/220
 - 处理“冷场”和“跑题”的情况/221
 - 新任领导怎样在会上发言/222
- 9 科学运筹时间的方法/224
 - 抽出时间来做重要的事/224
 - 摆脱事务性工作的困扰/225
 - 从不必要的应酬中脱身/226

忙到点子上/227

第六章 领导者应有的领导艺术/210

1 授权的艺术/231

大权独揽,小权分散/231

做个会派活的领导/233

不该管的事让别人去管/236

2 沟通的艺术/238

懂得必要的沟通技巧/238

以心交心/240

善于倾听/242

3 妥协的艺术/244

该妥协时要妥协/244

给人台阶下/246

学会以退为进/247

4 造势借力的艺术/249

善于因势利导/249

掌握运势制胜的法宝/251

巧“借东风”/252

5 赢得上级赏识的艺术/254

维护上司的尊严/254

善于为领导解围/255

风头让上司去出/258

6 与同级相处的艺术/259

分工不分家/259

补台不拆台/261

求大同存小异/262

学会推功揽过/264

7 统御下级的艺术/266

恩威需并施/266

爱护不袒护/269

信任而不放任/270

8 表扬的艺术/272

表扬要真诚/272

表扬要具体有针对性/273

表扬要适时/275

9 批评的艺术/276

批评要尊重人格/276

责人先责己/277

先对事后对人/278

先表扬后批评/280

10 说话的艺术/282

培养卓越的口才/282

掌握谈话的技巧/284

谈话要兼顾多方面/285

讲好应酬话/287

学会与新闻媒体打交道/288

后记/292

准确把握领导的内涵

什么是领导,什么是领导者?领导者应当具备什么样的素质和能力,承担什么样的责任?领导者应当具备什么样的领导理念和权力观?弄清这些基本概念和要素,树立正确的领导观,对于我们做好领导工作,推动事业成功,加快个人进步具有重要意义。

1 什么是领导

在日常生活中,人们经常将“领导”和“领导者”两个概念通用或混淆。这两个概念的内涵与外延是不同的。作为一名领导者,应该要弄清其中的含义,了解自己的角色与职责。

领导的含义

什么是领导?《现代汉语词典》中的解释为:“①率领并引导朝一定方向前进;②担任领导的人;领导者。”《牛津英语字典》所注:“领导者(leader)一词最早是在1300年出现;而领导(leadership)一词到1834年才产生,其意义是指领导者的领导能力(ability to lead)。”《韦氏大辞典》则将领导解释为“获得他人信仰、尊重、忠诚及合作的行为”。

由于领导是一种复杂的社会现象,人们对它的界定也是五花八门,莫衷一是。一位外国管理学家说,有多少管理学家为领导下定义,就有多少个领导的定义。在总结西方领导学各种学派观点的基础上,对领导的定义给出了11种概念:

- 领导意味着群体过程的中心;
- 领导意味着人格及其影响;
- 领导意味着劝导服从的艺术;
- 领导意味着影响力的运用;
- 领导意味着一种影响人们去完成某一目标的行动或行为;
- 领导意味着一种说服的形式;
- 领导意味着一种权力关系;
- 领导意味着一种互动中逐渐形成的效果;

- 领导意味着一种分化出来的角色；
- 领导意味着结构的创始；
- 领导意味着一种实现目标的手段。

我国领导科学界给领导的定义也有许多,比如,有人说领导就是高层管理,也有人说领导就是决策和用人,还有人说领导是一个社会组织系统,而更多的人则认为,领导是影响、率领和引导。凡此种种,不一而足。

根据当前我国各级各类领导活动的实际情况,我们认为,所谓领导,是指领导者充分运用各种影响力,在获得被领导者的自觉追随和服从的前提下,引导、率领或鼓励被领导者实现共同目标的行为过程。

从领导的定义上,我们可以看到领导至少包含两层含义:

其一,领导是领导者对被领导者施加影响的过程。领导者要有影响追随者的能力。领导的本质就是影响力,这种影响力包括权力影响力和非权力影响力,其中,非权力影响力的作用更大。一个高明的领导者,不仅要靠权力影响力,还要靠非权力影响力,必须把二者有机地统一起来,否则就难以做好领导工作。

其二,领导是被领导者自觉追随领导者的过程。领导者必须有追随者才能达到组织的目标。被领导者感觉到你代表着他们的愿望和利益,值得他们信赖和尊重,他们就会自觉地接受你的领导。

领导不同于管理

领导是从管理中分化出来的。在生产力低下的情况下,社会活动比较简单,领导与管理二位一体。随着生产力,尤其是现代社会大生产的发展,社会活动日趋复杂,领导与管理发生了分化,领导成了一项相对独立的活动。

那么,领导和管理究竟有哪些区别呢?我们来看一下西方政要和学者们是怎么说的:

美国前总统尼克松是这样区别领导和管理的:

- ◆领导者做正确的事,管理者把事情做正确;
- ◆领导者必须想到后天,管理者只想到今天和明天;
- ◆领导者代表历史的方向,管理者只代表一种过程;
- ◆领导者即便下了台仍然有他的追随者,管理者没有了管理对象就什么都不是。

美国加州大学教授华伦·本尼斯认为,领导和管理有以下区别: