

< <<< 公务员公共管理能力培养系列丛书

调研与决策 能力的培养

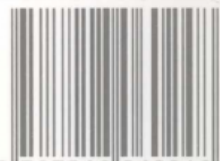
杨文 著

广东省出版集团 广东人民出版社



上架建议：公共管理

ISBN 978-7-218-06024-8



9 787218 060248 >

定价：23.50元

< <<< 公务员公共管理能力培养系列丛书

调研与决策 能力的培养

汤 文 著

广东省出版集团

广东人民出版社

· 广州 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

调研与决策能力的培养 / 杨文著. — 广州: 广东人民出版社, 2008. 12

(公务员公共管理能力培养系列丛书)

ISBN 978 - 7 - 218 - 06024 - 8

I. 调… II. 杨… III. ①调查研究—公务员—教材
②决策学—公务员—教材 IV. C31 C934

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 185455 号

责任编辑	王 宇 钱 进
装帧设计	林小玲
责任技编	黎碧霞
出版发行	广东人民出版社
印 刷	广州市穗彩彩印厂
开 本	889 毫米×1194 毫米 1/32
印 张	10.125
字 数	230 千字
版 次	2008 年 12 月第 1 版 2008 年 12 月第 1 次印刷
书 号	ISBN 978 - 7 - 218 - 06024 - 8
定 价	23.50 元

如果发现印装质量问题,影响阅读,请与出版社(020-83795749)联系调换。

【出版社网址: <http://www.gdpph.com> 电子邮箱: sales@gdpph.com】

图书营销中心: 020-37579604 37579695

《公务员公共管理能力培养系列丛书》 编写委员会

编委会主任：胡泽君

副 主 任：欧真志 郑盛廷 林存德
陈康团

委 员：陈鸿宇 郑楚宣 程 扬
陈韩生 程志彪 池俊胜
钟 明 温捷香

序 言

胡泽君

为落实党的十七大有关“着力用马克思主义中国化最新成果武装全党”的部署，落实《2006—2010年全国干部教育培训规划》有关“以马克思主义最新成果为中心内容”、“切实做好进教材、进课堂、进大脑的工作”的要求，中共广东省委组织部、中共广东省委党校、广东省人事厅组织编写了“马克思主义中国化最新成果与广东实践”和“公务员公共管理能力培养”两个系列丛书，其内容涵盖了党的十六大以来，我省在贯彻落实中央提出的科学发展观等一系列重大战略思想的实践和理论思考，突出了着眼于提高干部的综合素质，帮助广大干部完善科学知识结构、提高科学文化素养和工作能力特别是提高公共管理能力的目的。丛书的写作风格具有鲜明的时代性、实践性，对于推动和加强我省干部的理论学习，提高政治理论水平和公共管

理能力，对于贯彻落实党的十七大精神、广东省第十次党代会和省委十届二中全会精神，具有重要意义。

干部教育培训工作，必须坚持以中国特色社会主义理论体系为指导，认真学习马克思主义中国化的最新成果。中国特色社会主义理论体系，就是包括邓小平理论、“三个代表”重要思想以及科学发展观等重大战略思想在内的科学理论体系。这个理论体系，坚持和发展了马克思列宁主义、毛泽东思想，凝结了几代中国共产党人带领人民不懈探索实践的智慧和心血，是马克思主义中国化最新成果，是党最可宝贵的政治和精神财富，是全国各族人民团结奋斗的共同思想基础，是我省干部教育培训的中心内容。

学习宣传马克思主义中国化最新成果，必须紧紧围绕国家和我省经济社会发展的总体目标、指导方针和重大部署来进行，把推动完成经济社会发展任务作为重要内容；必须围绕提高领导干部的公共管理能力和执政能力来开展干部教育培训工作；必须紧密结合我省的实际，动员广大干部群众继续解放思想，坚持改革开放，争当实践科学发展观的排头兵，为建设富强民主文明和谐的社会主义现代化广东而努力奋斗！

前言

胡锦涛总书记在党的十七大报告中指出：“党领导的改革开放既给党注入巨大活力，也使党面临许多前所未有的新课题新考验。”“党的执政能力同新形势新任务不完全适应，对改革发展稳定一些重大实际问题的调研不够深入”，“我们要高度重视这些问题，继续认真加以解决”。提起调研，我们每一位学员都不陌生，因为在我们实际工作中，当我们遇到挠头的问题时，往往首先想到的是调研，以期通过调研把事情弄清楚。变革的时代赋予公务员新的使命，要求我们不断观察新事物，研究新情况，总结新经验，解决新问题，创出新路子，树立起科学发展观，解放思想，开阔视野，立足国内，放眼世界，科学决策，开创新的工作。

调研和决策两个过程之间存在不可分割的必然联系。以往的一些公务员培训教材一般将“调研”与“决策”的内容分开而独立成书，我们这本书的内容安排共分为八章，这些章节将调研与决策这两个既相互独立又相互联系的不同过程和环节结合在一起来撰写，其目的就是使学员更好地把握调研与决策之间的“孪生”关系和逻辑关系，能够

在实际工作中始终把握一条：通过大量的调研获得并全面掌握信息，这既是决策的客观基础，也是决策的客观依据和客观要求。

我们还应该注意：调研与科学决策又是两个相互独立的不同阶段。没有仔细深入的调查研究，可以说难以有科学正确的决策。围绕调研这一问题，我们在本教材中从第一章到第四章共安排了四章的篇幅来讲述。针对决策的问题，我们安排了从第五章到第八章共四章的篇幅来阐述和分析。

决策不容易，决策的执行同样也不容易。根据国家“十一五规划”对政府公共管理与服务机构提出的“决策、执行与监督”的要求，我们在第八章安排了决策的执行问题的内容，以期引起大家对决策执行问题的重视。

有关本书的使用，学员首先要认真读书中的内容，掌握基本概念、原理、方法和技巧，了解调研的各个环节和基本知识；其次，在每一章节学习结束之后结合“练习与思考”，对所学内容进行总结，进行自我检查，不断提升自己的调研能力；再次，结合工作实际和章节内容对案例进行研读，从中获得启迪；最后，将所学知识与实际工作结合起来，通过具体的调研实践、决策实践，加深对知识的理解和掌握，提升自身的公共管理与服务的能力。

在本书的写作过程中，作者吸取了国内外一些研究成果。同时本书的撰写得到了珠海市委政研室主任陈岸明、河源市委政研室主任赖小卫和副主任张辉、德庆县委书记谭培安、德庆县委调研室主任杨海燕以及广州市委政研室、东莞市委政研室、湛江市委政研室、潮州市委政研室、江门市政府调研室、云浮市委政研室的有关同志的支持和帮助，我的学生李鹏（华南理工大学硕士生）、陈霞（华南

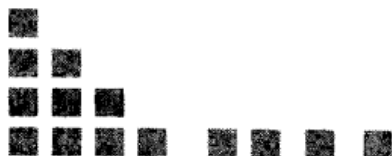
理工大学硕士生)、马贤(广东省委党校硕士生)、孙鹏(广东省委党校硕士生)、庄希勤(华南理工大学硕士生)等也为本书作出了贡献,在此一并表示衷心的感谢。

由于作者水平有限,本书的撰写中缺点和不足在所难免,恳请读者批评与指正,以便修改完善。

作 者

2008 年新春于广东行政学院
(yangwen6351@hotmail.com)

目录



第1章 做一个善于开展调研的公务员 / 001

1.1 调研——公务员应具备的核心能力 / 001

1.1.1 每一个公务员都应具备调研能力 / 001

1.1.2 调研的功能、类型和程序 / 005

1.2 知己知彼，百战不殆 / 009

1.2.1 公务员的调研有其特殊性 / 009

1.2.2 没有调研就没有发言权，更没有决策权 / 011

1.2.3 世上无难事，只怕有心人 / 014

第2章 凡事预则立，不预则废 / 017

2.1 关注目标，打有准备之仗 / 017

2.1.1 选好具体的调研对象 / 017

2.1.2 获取调研对象信息的渠道和原则 / 021

2.1.3 制定明确详细的调研计划 / 023

2.1.4 领导的支持与团队的构建 / 029

2.2 调研也要解放思想 / 033

2.2.1 解放思想要有新点子和新角度 / 033

2.2.2 调研点子创新：方法与技巧 / 035

2.2.3 调研角度创新：方法与技巧 / 040

第3章 尽识庐山真面目 / 044

3.1 让调研对象告诉你 / 044

3.1.1 问卷调查——可以看得客观看得真 / 044

3.1.2 座谈会——公务员调研的基本形式 / 054

3.1.3 面对面访谈——调研可以“谈”出来 / 059

3.1.4 第一现场——借你一双慧眼 / 069

3.2 一叶落而知天下秋——试点调研 / 076

3.2.1 试点调研——中国式的政策实验 / 076

3.2.2 公务员如何开展试点调研 / 081

3.3 站在前人的肩膀上——文献调研法 / 086

3.3.1 看清文献调研的面目 / 086

3.3.2 打开文献资料库的阀门 / 089

3.4 驶向信息高速公路——无纸化调研 / 093

3.4.1 基于计算机的无纸化调研 / 093

3.4.2 无纸化调研与传统调研的相得益彰 / 094

3.4.3 虚拟世界不虚拟 / 097

3.5 做一个信息优化大师 / 102

3.5.1 调研资料的整理 / 102

3.5.2 人机对话 / 109

3.5.3 让调研数据来说话：方法与技巧 / 112

3.5.4 不能缺少的理论分析：从具体到抽象 / 124

3.5.5 注意民意测验信息 / 130

第4章 画一个完美的句号——调研报告的撰写
/ 136

4.1 不同于新闻体裁的调研报告 / 136

4.1.1 抓住公务员调研报告的特点 / 136

4.1.2 公务员调研报告的独特类型 / 138

4.2 布局谋篇，量体裁衣 / 141

4.2.1 公务员调研报告的框架 / 141

4.2.2 调研报告撰写有技巧吗 / 146

4.2.3 公务员如何写出有学术价值的调研报告 / 150

4.2.4 公务员经常使用的口头调研报告 / 153

第5章 将之道，谋为首 / 156

5.1 调研越充分，决策越合理 / 156

5.1.1 无法决策的时候就去调研 / 156

5.1.2 都是情况不明惹的祸 / 159

5.1.3 调研的错误信息比没有信息更可怕 / 162

5.2 决策是非做不可的吗 / 164

5.2.1 从“策”到“决” / 164

5.2.2 科学决策有多么重要 / 167

5.2.3 千万别把“不决策”当法宝 / 172

5.2.4 决策需要勇气和胆识 / 178

5.2.5 只有一个方案不能决策 / 182

第6章 谁是真正的决策者 / 185

6.1 集体决策还是集体不决策 / 185

6.1.1 关于个人决策与集体决策 / 185

6.1.2 三个诸葛亮还不顶个臭皮匠 / 191

6.1.3 一个臭皮匠，弄死三个诸葛亮 / 195

6.1.4 如何构建完美的集体决策？ / 196

6.2 做一个优秀的决策者 / 204

6.2.1 统筹全局，自信坚定 / 204

6.2.2 注意夜色航行中的冰山——理性决策 / 206

6.2.3 勇于承担责任 / 213

6.2.4 预见越充分，决策越正确 / 214

第7章 决策的艺术 / 221

7.1 如何把握决策时机 / 221

7.1.1 不要在选择中饿死 / 221

7.1.2 当断不断反受其乱 / 229

7.1.3 因“地”制宜，因“时”因“势”而动 / 231

7.2 在哪里建起决策的围墙 / 236

7.2.1 关于决策目标 / 236

7.2.2 决策的“围墙” / 241

7.2.3 决策要随着条件变化而变化 / 245

7.3 决策从最有价值的部分做起 / 247

7.3.1 决策的重点是抓关键 / 247

- 7.3.2 怎样抓住决策重点 / 248
- 7.3.3 挑选决策方案的“软”方法与“硬”方法 / 253
- 7.3.4 不能盲目依赖数学模型决策 / 259
- 7.3.5 羊群里跑骆驼——决策的差异化 / 260
- 7.4 决策风险与决策失误 / 263
 - 7.4.1 决策的各种可能 / 263
 - 7.4.2 如何减少决策中的风险? / 265
 - 7.4.3 公共行政决策中常见的决策误区 / 273
 - 7.4.4 决策失误后要尽力补救 / 276

第8章 落实、落实、再落实——决策的执行 / 279

- 8.1 为“决策实施”决策——决策的执行 / 279
 - 8.1.1 善决策不一定善执行 / 279
 - 8.1.2 领会决策意图 / 282
 - 8.1.3 决策实施要有全局观 / 284
 - 8.1.4 重大决策实施前请再审核一遍 / 286
- 8.2 决策成败的关键在“执行” / 287
 - 8.2.1 培养决策执行文化 / 287
 - 8.2.2 决策无法执行时怎么办 / 289
 - 8.2.3 让60分及格走开——决策有效执行 / 293

附录：百“决”百胜的100项提醒 / 297

参考文献 / 303

第一章

做一个善于开展调研的公务员

1.1 调研——公务员应具备的核心能力

1.1.1 每一个公务员都应具备调研能力

重点提示

党的十七大报告中指出：“党的执政能力同新形势新任务不完全适应，对改革发展稳定一些重大实际问题的调查研究不够深入。”要解决这些问题，需要加强公务员队伍能力建设，加强调查研究工作，改进我们的学风和文风。

党的十七大报告提出“切实改进党的作风”，“加强调查研究，改进学风和文风”。提起调查研究，大家都不陌生，当我们在实际工作中遇到挠头的问题时，往往首先想到的是调研，以期通过调研把事情弄清楚。调查研究既是一项实际工作，又是一门科学。调查研究能力是公务员应具备的一项核心能力。

新时期的新型公务员，要努力培养和提高自已的调研能

力，具体地说，公务员从事调查研究要注意培养以下几种能力：

1. 调研意识能力

调研者应该具备准确领会报刊信息、新闻事件等资料，并从中寻求事件因果和信息数据的探求意识。调研意识能力可分为信息收集能力、分析能力和表达能力，这方面能力都是在日常的调研业务中锻炼出来的。在调研意识的培养过程中，掌握一些统计概率的基础知识是十分必要的，这类书应该读上一本，然后，行政管理类的书籍最少也要读一本。

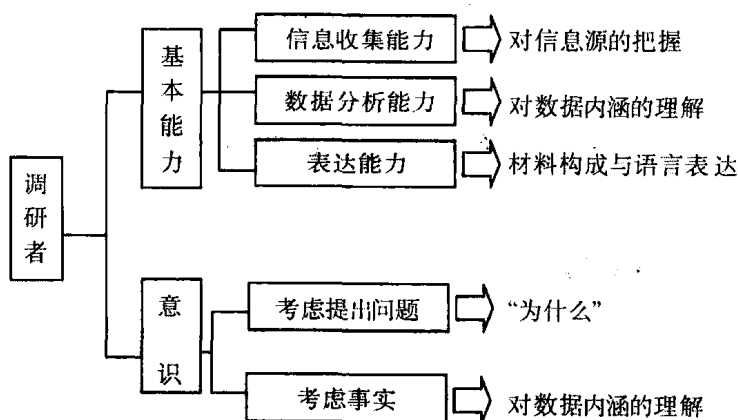


图 1.1 调研者的调研意识能力

2. 分析能力

信息材料的分析能力分为一手材料的分析能力和二手材料的分析能力。一手材料分析能力的培养主要是“仅仅注重事实”，不肆意曲解。二手信息材料的分析首先要确认数据的可信度。其次，是对信息的加工、整理，以使其便于分析研究应用。要客观评价信息材料，切忌先入为主，这是培养调研分析能力的重中之重。