

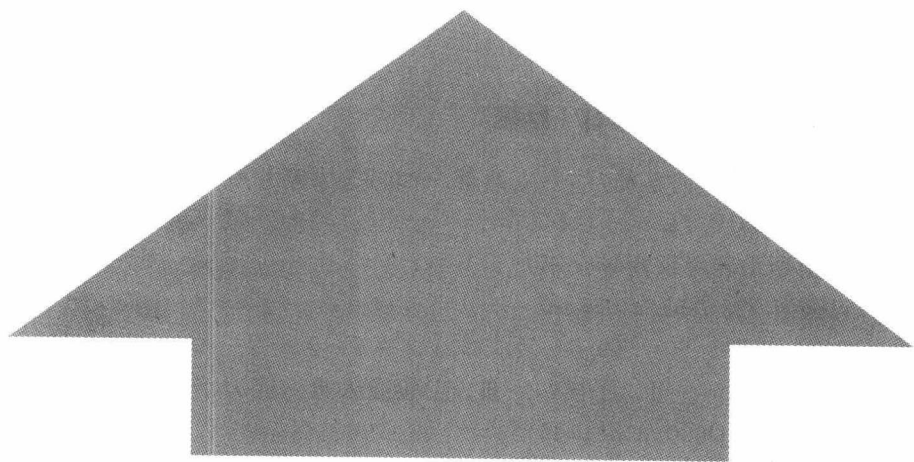
落实科学发展观
树立正确政绩观

领导干部考核

指导全书

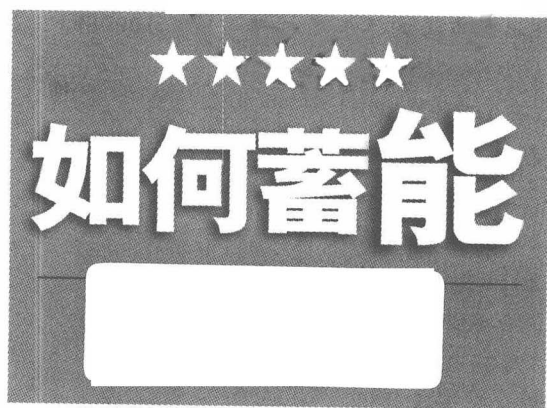
★★★★★
如何蓄能

国家行政学院出版社



领导干部考核

指导全书



国家行政学院出版社

图书在版编目(CIP)数据

领导干部如何蓄能/侯书生编著. —北京:国家行政学院出版社, 2012. 11

(领导干部考核指导全书)

ISBN 978-7-5150-0585-0

I. ①如… II. ①侯… III. ①领导人员—能力培养—中国 IV. D630.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 261456 号

书 名	领导干部考核指导全书:如何蓄能
作 者	侯书生
责任编辑	张金来 毛凤梅
出版发行	国家行政学院出版社 (北京市海淀区长春桥路 6 号 100089)
电 话	(010)68929037 68920640
编 辑 部	(010)68928875
经 销	新华书店
印 刷	三河市冠宏印刷装订厂
版 次	2012 年 12 月第 1 版
印 次	2012 年 12 月第 1 次印刷
开 本	710 毫米×1000 毫米 1/16 开
印 张	17.25
字 数	220.8 千字
书 号	ISBN 978-7-5150-0585-0/D.0227
定 价	46.00 元

本书编委会

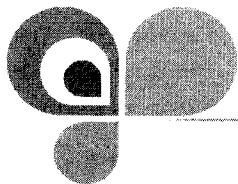
主 任：易定宏

副主任：于洪泽 吴正杲 钟 君

编 委：王战星 邢竞方 杜润瑶 李英华

杨 文 吴灵慧 张 阳 赵振兴

（以上按姓氏笔画顺序排列）



前言

Foreword

事业要发展，领导是关键。党政领导干部是党的路线、方针、政策的具体组织实施者，其自身的能力水平在一定程度上决定着党的事业发展和政府工作目标能否顺利实现，决定着他们所管理的组织能否健康和谐地发展。领导能力决定着领导业绩。身为领导干部，有能才有为有位，无能则会累死“三军”。

何为领导能力？对当代各级党政领导干部而言，领导能力，是把握政治方向和工作全局的智慧头脑，是凝聚民心 and 统领组织的功力素养，是带领民众建功立业的实力资本，是根据党和人民的需要以及上级组织的需求，群策群力，集思广益，高效率地完成任任务的过硬本领。

今日之中国，正处于形势复杂、矛盾多发、社会转型的关键时期，每位领导干部都会在工作中面临着一系列挑战和各种考验。领导干部的自身能力和领导水平，就成为了工作优劣、事业成败的决定性因素。而领导工作的闪光与出色，来源于领导干部自觉的努力和不断的“充电”，领导工作的突破与创新，来源于领导干部素质的提升和主动的“蓄能”。一个有能力的领导干部，一定会深刻认识所面临的新形势、新机遇和新挑战，加强自我修炼，自觉强化自身领导能力建设，以出色的能力做出出色的工作业绩。

为了更好地配合各级党政领导干部考核工作，满足领导干部提升自我能力和领导工作水平的需要，我们撰写了《领导干部考核指导全书：如何蓄能》一书，作为领导干部考核和自我修炼的实用性图书，供广大领导干部阅读学习，参考使用。

本书具有以下两个特色：

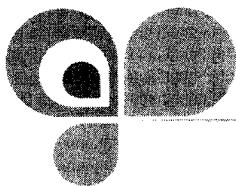
一是突出年度考核的实际应用性。全书紧紧围绕中组部最新颁发的《党政领导班子和领导干部年度考核办法（试行）》的规定要求，促使广大领导干部深刻理解和体悟自身能力建设的重要作用 and 实际意义，为广大领导干部全面介绍个人能力修炼与提升的方式方法。

二是突出可操作性。本书就领导干部如何提升个人职业素质和领导能力，进行了分析与专题研究，分别对领导干部必备的驾驭全局能力、判断能力、决策能力、用人能力、执行能力、判断能力、管理能力、沟通能力、创新能力、应变能力、维持稳定能力等各项能力，展开解读，专题介绍，是领导干部进行自我能力修炼的实用指导书。

良好的领导素养是提高领导能力的基础，掌握高效的工作方法是强化领导能力的途径。希望本书能为广大党政领导干部提高工作效能、获得出色业绩有所启悟，有所帮助。

编者

2012年11月



目 录

Contents

第一篇 能力是领导干部成功的资本

第一章 能力决定实力，有能力才会有地位	3
1. 能力是领导干部履行职责的基本条件	4
2. 能力是决定事业发展的极为重要的因素	5
3. 有能力，才会具有领导力	7
4. 新时期领导干部要克服本领恐慌	9
5. 努力培养领导干部的多元性能力	11
第二章 “蓄能”先“强心”	16
1. 强烈的自信心是领导干部必备的心理素质	17
2. 失去自信，人生就会失去事业发展的机遇	18
3. 自信心能够帮助领导干部凝聚人心	19
4. 不断激励自己，为提升自己的领导力加油	20
5. 把热忱转化为领导工作的能量	22

第二篇 揽全局·会判断·能统筹

第一章 总揽全局的能力：高瞻远瞩，掌握大局 27

1. 总揽全局是优秀领导干部必备的一种能力 28
2. 要有战略头脑，进行战略思维 29
3. 视野宽广，拥有宽阔的眼界 31
4. 具有世界眼光，紧跟世界潮流 33
5. 具有洞察未来的深邃目光，修炼远见卓识 34
6. 抓大放小，抓住中心环节 36
7. 总揽全局，统筹规划各项工作 38

第二章 判断能力：目光敏锐，把握形势 41

1. 判断能力是领导干部必备的能力之一 42
2. 科学地判断形势是领导干部的基本功 43
3. 领导干部要具备敏锐的政治判断力 45
4. 努力提高自身修养，不断增强判断能力 46
5. 学会观察，练就明察秋毫的眼光 48
6. 不可忽视直觉在判断中的应用 49
7. 如何有效地防范出现错误的判断 50

第三章 统筹能力：综合平衡，兼顾各方 53

1. 善于统筹是领导干部的必备能力 54

2. 妥善处理现代化建设中的各种关系 55

3. 兼顾各方面工作，实现综合平衡 57

4. 周密计划，安排好做每一件事情的顺序 58

5. 突出工作重点，抓住工作中心 61

6. 锁定关键，加强薄弱环节 62

7. 大处着眼，小处着手 63

8. 善于把复杂的问题简单化 65

第三篇 善决策·会用人·勇执行

第一章 决策能力：多谋善断，运筹定计 69

1. 决策乃是领导工作的“生死之地，存亡之道” 70

2. 决策失误是领导工作的最大失误 72

3. 领导决策科学化三大基本要求 75

4. 科学决策模式的步骤要点 77

5. 决定领导决策成败的关键能力要素 79

6. 应急决策需要“急而不错” 82

7. 失误的决策需要快速补救 84



第二章 用人能力：任贤用能，职能匹配 87

1. 知人善任，身为领导干部要能做到人尽其才 88
2. 不拘一格，领导用人不能求全责备 89
3. 考察识别人才的主要方法 91
4. 能职匹配，“授任必求其当” 93
5. 关心和爱护踏实肯干的人才 94
6. 重视在实践中锻炼和培养青年人才 97

第三章 执行能力：及时行动，决不拖延 100

1. 没有执行力，再好的决策都是空谈 101
2. 马上行动，目标再遥远也能实现 103
3. 细化目标，掌握执行精准度 105
4. 执行必须全力以赴，不折不扣 107
5. 注重细节，把执行做到位 110
6. 改变拖延恶习，坚决执行不走样 111

第四篇 能管理·巧沟通·会协调

第一章 管理能力：刚柔并济，张弛结合 117

1. 在管理中运用帕累托原则 118
2. 掌握化繁为简的管理艺术 120
3. 十指弹琴，日常工作需要默契配合 122

4. 学会布置各项工作	123
5. 对各项工作进行检查要到位	125
6. 抓好各项工作的落实	127
7. 注重实效，提高工作效率	129
8. 科学合理地管理好自己的时间	131
9. 抓住工作中的薄弱环节	133
10. 抓住细节，细微之处见精神	134
11. 把计划外的往来应酬工作纳入计划	135
第二章 沟通能力：营造和谐氛围的基本功	139
1. 积极的沟通是高效工作的内在要求	140
2. 与人成功沟通的基本要求	141
3. 善于倾听与整合别人的意见	144
4. 运用身体语言，展示沟通魅力	145
5. 电话沟通，思想交流“一线”牵	147
6. 使用E-mail，登上沟通的高速路	149
7. 与领导沟通要善于领会意图	151
8. 与同事沟通需要相互尊重和信任	153
9. 与下属沟通要平等对待，换位思考	155

第三章 讲话能力：凸显口才的魅力与艺术 158

1. 良好的口才是领导干部素质的体现 159
2. “能说话”不等于“会说话” 160
3. 讲话需要遵循的七大原则 162
4. 高水平讲话需要把握的要点 164
5. 说话要说到点子上 166
6. 善于驾驭语气，引人入胜 168
7. 幽默的语言凸显领导干部的智慧 170
8. 贴合大众，少说官话 172
9. 精于说服，以理以情让人悦服 174
10. 批评他人的话要掌握好分寸 177

第四章 协调能力：善于调动各方面的力量 180

1. 协调是领导干部的一项经常性的工作 181
2. 做好领导协调工作的三大要则 182
3. 掌握领导协调的基本方法 183
4. 协调好领导成员之间的关系 185
5. 协调好正副职之间的关系 187
6. 协调好与下属之间的关系 189
7. 善做化解冲突的专家 191
8. 在矛盾的“夹缝”中做好领导 193

第五章 维稳能力：担起基层稳定的重责 196

1. 维护社会稳定是领导干部必备的能力 197
2. 领导干部基层维稳责任重大 198
3. 树立“稳定压倒一切”的观念 199
4. 领导干部维护社会稳定的基本要求 200
5. 领导干部迫切需要提升化解各类矛盾的能力 202
6. 领导干部要正确认识群体性事件 204
7. 以预防为主，做好处理群体性事件预案 206
8. 采取果断措施处理群体性事件 210
9. 在群体性事件中善于与媒体沟通 215

第五篇 会学习·敢创新·能应变

第一章 学习能力：像海绵吸水那样吸收知识 219

1. 从政，必须要“从学” 220
2. 不学习，就有被淘汰的危险 221
3. 用读书滋养自己的心灵 223
4. 领导干部要具有不断更新知识的能力 225
5. 学思并重，勤于积极地思考 227
6. 在工作中要善于总结与借鉴 229
7. 活化知识，活学活用 231

8. “从战争中学习战争”，在实践中提高本领	233
第二章 创新能力：勇于开拓新局面	236
2. 创新是领导工作的生命线	238
3. 创新的活力来自于创新思维	240
4. 勇于突破思维定势	242
5. 掌握创新思维的艺术	244
6. 善于思考别人想不到的问题	246
7. 在实践中寻找创新的灵感	248
8. 领导干部工作创新的三阶段	251
第三章 应变能力：居安思危，临危不乱	254
1. 善于应变是领导干部的重要能力	255
2. 应变能力需要思维的灵活性与敏捷性	256
3. 不断提高对外部环境的心理承受能力	258
4. 善于审时度势，积极主动应变	259
5. 当机立断，应变需要果断	260

1

第一篇

能力是领导干部成功的资本

古人说：“天下有三危，少德多宠一危也，才下而位高二危也，身无大功而受厚禄三危也。”领导干部的岗位重要，责任重大。其个人的能力素质，直接关系到党的执政能力，影响着政府的政绩和工作效能。可以说，提高能力素质是广大领导干部共同的政治责任。

我国正处于社会转型与矛盾多发的关键时期，担负着重要使命和重大责任的各级党政领导干部，必须要具有较强的工作能力，否则就无法适应社会发展的要求，就不可能做好领导工作。

■ 本篇观点精要 ■

能力是领导干部的基本功，是领导干部做好工作、取得业绩的

- ① 根本依靠，是领导干部胜任工作、履行职责必不可少的本领和技能。

- ② 能力就是实力，有能力就有实力，有实力才有魅力，才可以造就深刻的影响力，形成强大领导力。

“知不足者好学，耻下问者自满。”新时期的领导干部要克服

- ③ 本领恐慌，要把本领恐慌转化为勤于学习、强化本领的动机和动力。

- ④ 面对新形势、新挑战的巨大压力，领导干部要努力培养自身的多元性能力。成为“通才”是领导干部适应时代要求、不断进步的必然选择。具有博学的知识和全面的能力才能适应今天的领导岗位工作。

“蓄能”先“强心”，领导干部应始终秉持“我能”的自信。

- ⑤ 唯有自信，才能追求事业的成功。出色的领导干部，一定会充分认识和善于利用自信的价值。一旦失去对自我的信心，人生就会失去事业发展的机遇。

领导业绩来自于充分的自信和饱满的工作热忱。领导干部要学会善于将自信心与热忱转化为工作能量。自信心和工作热忱是

- ⑥ 领导干部取得出色业绩必备的心理素质。一旦领导干部凭借自信心激发出旺盛的工作热忱，就能在工作中调动全部潜能，超常发挥出自己的水平。

第一章 能力决定实力，有能力才会有地位

能力决定实力，这是被许多事实所证明的。国家的强大靠实力，事业的发展靠实力，组织的壮大靠实力，个人的成长进步也要靠实力。对于领导干部来说，个人能力的高低往往对领导工作效率的高低、事业的发展有着基础性的决定作用。因此，提高领导干部的工作能力，既是事业发展的需要，也是领导工作的现实要求。

◆ 能力是领导干部履行职责的基本条件——能力是领导干部做好工作、取得业绩的根本依靠，是领导干部胜任工作、履行职责必不可少的本领。

◆ 能力是决定事业发展的极为重要的因素——能力是成就事业大厦的基石，是领导干部不断进步的重要保障。

◆ 有能力，才会具有领导力——能力就是实力，有能力就有实力，有实力才有魅力，才可以造就深刻的影响力，形成强大的领导力。

◆ 新时期领导干部要克服本领恐慌——“知不足者好学，耻下问者自满。”领导干部要把本领恐慌转化为勤于学习、强化本领的动力。

◆ 努力培养领导干部的多元性能力——成为“通才”是领导干部适应时代要求、不断进步的必然选择。