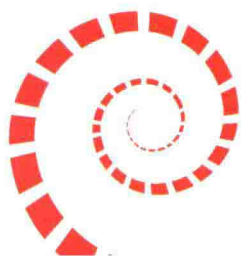


中国领导力  
提升系列

主编 胡月星

# 领导变革

贺海峰◎著



前沿 | 全面 | 深入 | 实用

打造一流的领导力和执行力

米古阅读



中国出版集团



研究出版社

领导力  
系列

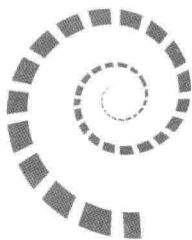
LEADERSHIP

中国领导力  
提升系列

主编 胡月星

# 领导变革

贺海峰◎著



中国出版集团



研究出版社

图书在版编目(CIP)数据

领导变革 / 贺海峰著. -- 北京: 研究出版社,  
2017.1

ISBN 978-7-5199-0010-6

I. ①领… II. ①贺… III. ①领导学—研究  
IV. ①C933

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第311114号

## 领导变革

---

作 者 贺海峰 著

责任编辑 陈侠仁

出版发行 研究出版社

地 址 北京市东城区沙滩北街2号中研楼

邮政编码 100009

电 话 010-64257481 (总编室) 010-64267325 (发行部)

网 址 [www.yanjiuchubanshe.com](http://www.yanjiuchubanshe.com)

电子信箱 [yjcsfxb@126.com](mailto:yjcsfxb@126.com)

印 刷 三河市金泰源印务有限公司

开 本 710毫米 × 1000毫米 1/16

印 张 18

版 次 2017年1月第1版 2017年1月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-5199-0010-6

定 价 45.00元

---

版权所有, 翻印必究; 未经许可, 不得转载

## 《中国领导力提升系列丛书》编委会

### 顾 问

何 宪（全国政协委员，人力资源和社会保障部原副部长，中国人才研究会会长，研究员）

周文彰（全国政协委员，国家行政学院原副院长，国家行政学院公务员培训研究中心主任，教授）

### 编委会主任

吴 江（全国政协委员，中国人事科学研究院原院长，中国领导人才专业委员会会长，教授）

刘 峰（全国政协委员，中国领导科学研究会副会长，国家行政学院中国领导科学研究中心主任，教授）

主 编 胡月星

### 编委会成员

鄯爱红 陶建平 孙立樵 张素玲 周 敏 李 军  
来丽梅 杨国庆 胡月星 梁玉萍 赵福生 郑传贵  
王文新 江 文 曾 荣 贺海峰 袁书杰 赵明宇

## 参与研究单位

国家行政学院

中国人事科学研究院

中组部浦东干部学院

国家税务总局党校

北京市行政学院

上海市行政学院

黑龙江省行政学院

吉林省行政学院

广西壮族自治区行政学院

辽宁师范大学

宁夏回族自治区行政学院

## 支持协助单位

国家行政学院中国领导科学研究中心

中国人才研究会领导人才专业委员会

西安思源学院新发展理念与领导力研究中心

## 提升领导力是聚焦点（代总序）

胡月星

领导科学研究告诉我们，组织发展与领导力提升并不是同步的。组织规模增大，并不意味着领导力随之提升。组织规模小，并不代表没有强大领导力。有的组织诞生时规模很小，但能够逐渐壮大，关键就在于其具有强大领导力。我们党诞生之初人数寥寥，但犹如喷薄而出的朝阳，光照四方。成功的秘诀在哪里？就在于我们党拥有强大的领导力，正是这一核心力量使我们党焕发出旺盛的生命力。今天，我们党是拥有 436 万多个基层党组织、8779 万多名党员的大党，但规模越大并不意味着领导力就越强。加强和改善党的领导，必须把提升领导力作为聚焦点。

那么，领导力究竟是什么？以往人们通常把领导力等同于权力，认为有权力就有领导力。这种观点至今还停留在一些人的头脑中，限制了人们探索提升领导力的视野。领导力与权力确实有密切关系，但绝不是对等关系，有权力未必就有领导力，否则就难以解释个别领导“有权无威”甚至“众叛亲离”的现象。权力仅仅是领导力的一种重要资源，而不是领导力的全部。在领导科学研究中，领导力存在于精神信仰、思想观念、规章制

度等方方面面，既包括组织领导力，也包括个体领导力。组织领导力是由个体领导力积极作用而成的合力，这就像百川终归大海一样。组织领导力与个体领导力相辅相成、高度融合，共同提升政党的领导力。我们讨论加强和改善党的领导，当然需要从组织领导力角度去分析，但领导科学研究表明，重视个体领导力对于加强和改善党的领导同样至关重要。因为组织领导力最终要具体落实到领导干部行为中，如果各级领导干部缺乏领导力所必需的知识、能力、品质以及积极行为表现等，组织领导力就会失去来源，组织就会变得软弱无力。可以说，领导干部的领导力直接决定着党的领导力。一个政党领导力的缺失，很大程度上是因为领导干部领导力的缺失。当前，从提升领导力入手加强和改善党的领导，需要把组织领导力与个体领导力紧密结合起来，从“领”入手，由“导”贯通，实现“心”与“力”的积极融合。

用信仰目标实现“领”。信仰就是希望，目标就是方向。没有信仰目标的政党是没有希望的，没有信仰目标的领导干部是难堪大任的。成立90多年来，我们党的领导之所以坚强有力，就是因为我们党有信仰、有目标，让广大党员有使命感，让人民群众有方向感。一个政党如果不能让自己的党员有使命感就无异于乌合之众，如果无法让群众有方向感就会失去号召力和凝聚力。新形势下，加强和改善党的领导，尤其需要把党的领导与党所坚守的崇高信仰、党所追求的远大目标紧密结合起来。要让广大党员和人民群众明白我们党究竟从哪里来、往哪里去，信仰什么、追求什么，党对人民群众来说有着什么样的功能和价值。把这些问题讲清楚，人民群众就会拥护党、追随党。

用科学理念实现“导”。信仰的追求、目标的实现都要有科学的理念。一个政党所坚持的科学理念凝聚着政党的智慧，能够引领人民群众的行动。从这个意义上说，理念科学，领导力就强。我们党一直强调用科学

理念实现党的领导。习近平同志在党的十八届五中全会上提出的创新、协调、绿色、开放、共享新发展理念，凝聚着全党的智慧，是统一全党思想和行动的指挥棒。领导干部能不能深入贯彻新发展理念，坚决纠正那些与新发展理念不相适应甚至背道而驰的错误观念与行为，直接关系到我们党的领导。领导干部要把学习贯彻新发展理念与提升领导力、加强和改善党的领导紧密结合起来。

用“心”与“力”的融合提升领导力。心为万力之本。提升领导力，从领导干部个体角度而言尤其要注重“心”与“力”的融合，具体而言主要包括以下几个方面：一是强调忠诚。忠诚是对“心”最重要的要求，是“力”的源泉。领导干部要对党忠诚，不论身在何方，不论处于何种境地，都要把对党忠诚作为自己的道德操守和行为准则，这样才能担负起组织重托。二是强调提升能力。有“心”无“力”，最终只能流于平庸。提升领导力，既要有“心”，也要有“力”。这就要求领导干部必须高度重视提升自己的能力。三是强调责任担当。责任是“心”，担当是“力”。当前，加强和改善党的领导特别需要领导干部有责任担当。有了责任担当，就能把“心”与“力”融合后的力量充分发挥出来，不断提升我们党的领导。

原载《人民日报》（2016年04月15日07版）



## 第一章 领导与变革 // 001

### 第一节 十八大以来的变革特征 // 004

- 一、把好方向盘：高举改革的大旗 // 005
- 二、改革新理念：推进治理现代化 // 006
- 三、改革方法论：过河需要桥和船 // 008
- 四、进展与前瞻：不畏浮云遮望眼 // 010

### 第二节 西方领导变革理论 // 012

- 一、改革实践催生变革理论 // 013
- 二、领导变革理论的演进 // 014
- 三、领导变革理论的内核 // 016
- 四、超越西方领导变革理论 // 019

### 第三节 中国化的变革领导力 // 021

- 一、中国共产党的实践创新 // 022
- 二、中国思想界的理论创新 // 024
- 三、领导变革理论的中国化 // 026

### 案 例 邓小平与中国改革 // 030

## 第二章 变革型领导者 // 037

### 第一节 角色定位与行为模式 // 040

一、从伯恩斯的理论突破说起 // 040

二、变革型领导者的角色定位 // 042

三、变革型领导者的行为模式 // 045

## 第二节 改革者的核心素质 // 047

一、“不忘初心”的大忠诚 // 047

二、“不怕丢官”的大担当 // 050

三、“方圆兼顾”的大智慧 // 052

## 第三节 改革家：策略与命运 // 054

一、凝聚共识，打开突破口 // 054

二、精准施策，调动积极性 // 056

三、把握节奏，提升穿透力 // 057

四、知所进退，跳出周期律 // 058

案 例 里根的变革领导力 // 060

## 第三章 共启变革愿景 // 067

### 第一节 愿景领导的感召力 // 070

一、愿景领导理论 // 070

二、组织的核心理念 // 073

三、组织的未来展望 // 075

### 第二节 勾画与构建愿景 // 077

一、有效愿景的特征 // 078

二、领导者是梦想家 // 080

三、激发共同的想象 // 082

### 第三节 沟通与完善愿景 // 085

一、愿景沟通的技巧 // 086

二、不断完善愿景 // 087

三、凝聚改革共识 // 090

案 例 撒切尔论经济变革 // 093

#### 第四章 凝聚变革力量 // 099

第一节 组建变革团队 // 102

一、变革团队的角色与类型 // 102

二、形成强有力的变革团队 // 104

三、从变革团队到变革联盟 // 107

第二节 促进团队协作 // 110

一、培育使命感和团队精神 // 110

二、强化改革领导小组功能 // 112

三、以正向激励调动积极性 // 114

第三节 重用“改革促进派” // 117

一、非常之功必待非常之人 // 117

二、如何识别“改革促进派” // 120

三、如何用好“改革促进派” // 123

案 例 地方“深改组”观察 // 125

#### 第五章 关键在于落实 // 131

第一节 提升改革执行力 // 134

一、执行力研究的缘起与内涵 // 134

二、有效执行的前提条件 // 136

三、提升执行力的基本途径 // 139

## 第二节 打开突破口 // 142

一、领导者要有超强的执行力 // 142

二、以“点”的突破带动全局 // 144

三、从“先破后立”到“先立后破” // 147

## 第三节 变革的流程再造 // 149

一、流程再造：从理论到实践 // 149

二、“互联网+”时代的新趋势 // 151

三、推进流程再造的着力点 // 154

## 案 例 县委书记“抓落实” // 156

# 第六章 消除变革阻力 // 165

## 第一节 变革阻力从哪里来？ // 168

一、理性地认识变革阻力 // 168

二、抵制变革的个体因素 // 170

三、抵制变革的组织因素 // 172

## 第二节 消除阻力与增强动力 // 174

一、开发变革的动力源 // 175

二、尊重变革的反对者 // 176

三、加强与员工的沟通 // 177

四、增强组织变革能力 // 179

## 第三节 打通“最后一公里” // 180

一、改革“最后一公里”的界定 // 180

二、“最后一公里”的生成机制 // 182

三、“最后一公里”的破解之策 // 185

案 例 “督查风暴”下的地方政府 // 188

## 第七章 用好考核指挥棒 // 195

第一节 组织变革的绩效评估 // 198

一、西方发达国家的理论与实践 // 198

二、我国改革评估的进展与不足 // 201

三、改革绩效评估为何难以深入 // 203

四、把改革绩效评估作为突破口 // 204

第二节 让改革者上，不改革者下 // 206

一、选人用人是一张“王牌” // 206

二、让一线改革者成为“香饽饽” // 209

三、“谁反对改革，就让谁下台” // 213

第三节 既要纠错，也要容错 // 216

一、全面深化改革的有力保障 // 216

二、宽严相济、便于操作 // 218

三、推进一整套制度建设 // 220

案 例 “问题”干部“回炉”再造 // 221

## 第八章 推动持续变革 // 229

第一节 跨越变革的“陷阱” // 232

一、变革的可持续难题 // 232

二、变革的陷阱与误区 // 235

三、持续变革的决定因素 // 238

第二节 洞悉并把握改革的大趋势 // 242

一、“改革首先要刀刃向内” // 242

二、进一步激发市场的活力 // 246

三、让老百姓有更多获得感 // 249

第三节 正视艰巨性，用好方法论 // 251

一、变革与秩序 // 251

二、认识与行动 // 254

三、制度与人才 // 256

案 例 什么样的地方创新最可持续 // 258

参考文献 // 265

后 记 // 269

C H A P T E R 0 1

---

第一章  
领导与变革

---





哲学家们只是用不同的方式解释世界，而问题在于改变世界。

——马克思

中国共产党人和中国人民完全有信心为人类对更好社会制度的探索提供中国方案。

——习近平

改革是中国的“第二次革命”，是当代中国最鲜明的特色。2013年11月，党的十八届三中全会发出全面深化改革的总动员令，提出新一轮改革总目标是“完善和发展中国特色社会主义制度，推进国家治理体系和治理能力现代化”；明确要求到2020年，在重要领域和关键环节改革上取得决定性成果。全面深化改革必须加强和改善党的领导，这就要求各级领导干部切实提升变革领导力，善于领导改革、勇于推动改革。

领导学研究认为，领导活动的本质，就是通过主动地引领变革、实现变革，与追随者一起去创造价值、分享价值，并在变革的过程中提升双方的价值。与其他学术观点不同，领导变革理论关注的是“变什么”“为