

创新的世纪，
呼唤着超凡的领导力；
变革的时代，
造就着卓越的领导者。

LEADERSHIP

领导能力

修炼

• 如何由平凡走向卓越 •

崔保华◎著

在这个伟大的变革时代，领导者的智慧与能力，决定着组织的兴衰与事业的成败。对于承担着新的历史使命的领导者，自觉地进行领导能力修炼，不断地提升领导艺术水平，既是时代的要求，更是人民的重托。

一个以卓越能力承担并完成时代使命的领导者，无疑能为社会和人民作出更大的贡献。

国家行政学院出版社

领导能力

修炼

• 如何由平凡走向卓越 •

崔保华◎著

国家行政学院出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

领导能力修炼——如何由平凡走向卓越/崔保
华著. —北京: 国家行政学院出版社, 2006
ISBN 7 - 80140 - 442 - 4

I. 领… II. 崔… III. 领导学 IV. C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 133400 号

书 名 领导能力修炼——如何由平凡走向卓越
作 者 崔保华
责任编辑 任燕 刘水
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) 68920640 68929037
编 辑 部 (010) 68929095
经 销 新华书店
印 制 北京晨旭印刷厂
版 次 2006年12月北京第1版
印 次 2006年12月北京第1次印刷
印 张 24.5
字 数 392千字
书 号 ISBN 7 - 80140 - 442 - 4/D · 201
定 价 38.80元

前言



Preface

21 世纪，给了中国绝佳的历史机遇：中华民族将在本世纪内实现伟大的民族复兴，将为人类文明做出更大的贡献。

21 世纪，同样也给了中国的各级领导者一个难逢的活动舞台：领导中华民族在世界民族之林中崛起。

在这样一个伟大的时代面前，中国各族人民万众一心，群情振奋，中国广大的领导者使命艰巨，责任重大。能否实现全球华人千百年来的宏伟愿景，考验着我们民族的智慧，也考验着我们领导者的能力。

处在变化空前、挑战空前的人类新百年中，时代必然呼唤着更多的卓越领导者。

历史的经验告诉我们：一个没有领导的组织，秩序必然混乱。而一项领导不力的事业，也不可能会取得成功。惟有领导卓越，才能使组织成功发展，才能使事业繁荣昌盛。而惟有不断地进行能力修炼，领导者才能创造与实现卓越。

领导者之所以成其为领导者，关键在于其自身拥有一定的卓越能力。检验领导者是卓越还是平庸的标准，则是能力的强与

Preface

前言

弱、高与低。拿破仑曾说过：“一头狮子领导的绵羊部队，可以战胜一头绵羊领导的狮子部队。”由此可见，领导能力是决定组织存亡、事业成败的核心力量。没有卓越的领导能力，任何团体与组织，都不可能兴旺发达。

领导能力是现代领导者的工作资本，它体现着领导者的综合素质和整体实力，既是权力与责任的统一，又是智慧与艺术的结合；既是思维与方法的体现，又是素养与个性的张扬。从本质上理解和认识领导能力，它是领导者获得追随者的影响力，是成功实现领导目标的统御力。一位卓越的领导者，必须具有卓越的能力，必须是一位具有掌控全局、凝聚民心、创新决策、指挥有效、用人有方等方面能力的人。

卓越的领导者不是天生的，卓越的领导能力更不是自然形成的。领导者由平凡走向卓越，需要一个长期培养、自觉训练、不断发展与提高的过程。实现这一转变，要求领导者个人在不断地超越他人的同时，也要超越自己，要求领导者不断地提升自我素质，不断地学习与思考，通过艰苦的实践修炼领导能力。

当代领导者的能力修炼，从内容上看包罗万象，极为丰富，几乎涉及到领导科学的方方面面。按照我们党和国家培养领导干部的原则和时代的要求，结合当前各级领导工作的客观实际，领导能力的修炼，主要包括以下九个方面的内容：

——掌控全局的能力的修炼。这项能力是卓越领导能力的首要构成要素。

立足于大局，从整体上统筹全局，驾驭全局，以远见卓识、见微知著的思维、魄力和战略头脑，抓好最主要的工作，是成为卓越领导者的首要条件，也是我们党和国家各级领导干部提高执政能力、完成领导任务、搞好领导工作的基本要求。修炼这一

能力，要求领导者要有大局观念，要科学地判断和把握未来，要善于进行战略思维，要紧紧围绕当前最主要的工作和中心环节开展工作。只有具备并不断增强掌控全局的能力，领导者才能抓住工作重点和关键环节，才不会因小失大，才可以成为一个统帅全局、高瞻远瞩的卓越指挥家。

——凝聚民心的能力的修炼。这项能力是卓越领导能力的核心。

现代领导者，尤其是各级党政领导者，能否凝聚民心，不仅关系到领导绩效能否提高，而且直接关系到党和人民的事业的成败。修炼与提高这一能力，既是我们领导者的优良传统，亦是时代的要求与执政的考验。因此，做一个卓越的领导者，必须立党为公，勤政为民，以严格自律的操守与风范去凝聚民心，以为民谋利与勤勉服务去当好人民的公仆。只有这样，才能带领广大人民群众，完成历史赋予各级领导者的光荣而艰巨的使命。

——创新思维与创新决策能力的修炼。这项能力是卓越领导能力的重要特征。

创新是时代的特征，也是对现代领导的客观要求。没有创新的思维，领导决策必然流于守旧、僵化和落后。要成为卓越的领导者，就必须具备突出的创新思维能力。提高领导者的创新能力，有助于提高领导者的智能和思维水平，有利于领导者理性、客观地做出正确的决策，有利于避免领导工作的盲目和失误。

——用人与用权能力的修炼。这项能力是卓越领导能力的重要体现。

领导工作，其本质是对权力的掌握与运用，是对人才的使用与管理。如何正确地行使权力，如何科学地择人用人，是领导

Preface

前言

工作的重中之重。如果缺乏这方面的能力，要么就会越权滥权，以权谋私，要么就会误人失才，任人唯亲。要成为卓越的领导者，只有深谙用权之道与用人艺术，才能广揽人才，正确发挥权力的最大功效，开创出一番朝气蓬勃的事业。

——指挥、协调与沟通能力的修炼。这项能力是卓越领导能力的重要基础。

领导者的日常工作和基本职责，主要是对工作的指挥、对组织的协调以及与成员的沟通。保证领导者的命令被有效地执行，保证人员之间意见的统一，是卓越领导者不可忽视、必须抓紧抓好的工作。

——号召力、魄力与感召力的修炼。这项能力是卓越领导能力的重要体现。

身为领导者，既是拥有职位与权力的指挥官，又是具有个性与情感的普通人。领导者可以凭权力命令指挥他人，也可以凭品格魅力影响感召他人。一个卓越的领导者，应当以人格的魅力立领导之威，以公正的品质树领导之信，以榜样的力量吸引民心、感染下属，从而推动事业的发展。

——处理人际关系能力的修炼。这项能力是卓越领导能力的重要反映。

建立和谐的人际关系，是组织与事业健康发展不可缺少的必要条件。领导者是否具有处理复杂人际关系的能力，会直接影响到工作能否顺利开展，影响到事业能否协调发展。要成为卓越的领导者，就必须具备出色的交际能力，以良好的人缘赢得下属的拥戴和各方面的支持。

——处理突发事件与危机能力的修炼。这项能力是对卓越领导能力的考核与检验。

任何一个组织，生存在当今世界，随时都可能会发生各种突发事件，甚至会遇到灾难与危机的严峻考验。领导者应当以卓越的应变能力和优秀素质，尽可能地预防和减少此类事件的发生。而一旦发生，也能够及时地采取有力措施，正确地应对，减少其危害与造成的损失。处理好突发事件和危机，是当代领导者必须面对的一项重大挑战，也是修炼与提高领导能力不可或缺的一项重要内容。

——学习与吸收新知识能力的修炼。这项能力是卓越领导能力的客观要求。

领导者的能力，来自不断的实践与总结经验，来自不断更新与丰富的知识。一个卓越的领导者，应当是一个与时俱进、终身学习的知识型领导者。否则，他将无法履行时代赋予的领导使命，也无法面对未来复杂艰巨的形势挑战。

胡锦涛同志在 2005 年“七一”讲话中指出：“各级领导机关和领导干部要做好表率，带头学习，带头运用，努力推动全社会形成自觉学习贯彻‘三个代表’重要思想、万众一心为全面建设小康社会而团结奋斗的生动局面。”

成为一名卓越的领导者决非一日之功，需要在长期的领导过程中勤加锻炼和自觉培养。我们愿通过知识的传递与思想的交流，帮助广大领导者早日跻身于杰出、卓越的领导者行列之中。

序言



Preface

以胡锦涛同志为总书记的党中央，高瞻远瞩，审时度势，提出了加强党的执政能力建设的战略要求。由于各级领导干部的领导能力是党的执政能力的具体体现，因此，要提高党的执政能力，就必须有效地提高党的各级领导干部的领导科学水平和艺术水平。可见，提高各级领导干部的领导能力，事关我们党的执政水平，是关系到我们国家与民族未来发展前途的大事。

毛泽东同志早就指出：政治路线确定之后，干部就是决定因素。为了完成我国社会主义现代化建设的宏伟大业，为了中华民族的伟大复兴，我们应当自觉地落实党中央关于提高党的执政能力的各项具体要求，切实有效地提高广大领导者的领导素质和领导水平。为此，就必须通过学习与实践，自觉地进行提高领导能力的修炼。

崔保华同志正是有感于此，写出了这部《领导能力修炼》一

Preface

序 言

书。这本书最主要的特色在于：理论思考与领导实践经验相结合。作者作为长期从事党政工作的领导者，将自己的理论思考所形成的学术见解和在党政领导工作岗位上所形成的实践经验有机地结合在一起，从而使这本书既具有一定的理论价值，又具有较强的实用价值。简洁、活泼的文风还使这本书具有较强的可读性。相信本书的出版，能够得到广大读者的喜爱。

从领导科学的角度看，领导能力修炼也是领导科学研究领域的重要课题，我希望更多的既具有理论素养又拥有实践经验的领导同志，加入到领导科学的研究中来，为繁荣我国的领导科学，使领导科学更好地为领导工作服务，做出自己的贡献。

是为序。

中共中央党校前副校长

中国领导科学学会会长

刘海藩

2007年元旦于北京



目 录

目
录

第一篇 掌控全局能力的修炼

- 一、高屋建瓴：具有远见卓识的战略眼光 (4)
1. 在战略上总揽全局是领导者的必备能力 (5)
 2. 具有远见卓识，树立可持续发展观 (6)
 3. 增强全局观念，练就战略眼光 (8)
 4. 制约领导者远见卓识的五种消极因素 (10)
 5. 领导者修炼远见卓识的六种途径 (12)
- 二、见微知著：科学判断现时与未来形势 (15)
1. 科学判断形势是领导者最基本的能力之一 (16)
 2. 科学判断形势是领导者的紧迫任务 (17)
 3. 科学判断形势需要具有敏锐的政治辨别力 (19)
 4. 提高领导者科学判断形势能力的修炼方法 (20)
- 三、统筹全局：善于抓住中心环节和关键部位 (23)
1. 把握全局必须区分轻重，理顺关系 (24)
 2. 紧紧围绕中心环节，抓大放小 (25)
 3. 突出工作重点，准确锁住关键 (27)

第二篇 凝聚民心能力的修炼

- 一、始终牢记领导者是人民的公仆 (34)
1. “人民公仆”必须廉洁奉公，勤政为民 (35)



2. 莫把权力作为自己谋取私利的工具	(36)
3. 强化服务意识, 真诚地为人民服务	(38)
4. 加强责任感, 做个负责的人民公仆	(39)
二、立党为公, 为百姓谋取最大利益	(43)
1. 为民谋利是我党的立党之本, 执政之基	(44)
2. 始终把人民利益放在工作的首位	(47)
3. 密切联系群众, 维护群众的权益	(50)
4. 立志为民办实事、做好事、解难事	(52)
三、取信于民: 求真务实地办实事	(55)
1. 不求浮华, 做个务实型的领导者	(56)
2. 重实际, 求实效, 领导者要做实干家	(58)
3. 抓紧落实, 把领导工作落到实处	(59)
4. 求真务实, 摒弃形式主义和官僚主义	(63)
5. 树立效率意识, 提高领导效率	(66)
四、廉洁自律, 为官清正得民心	(69)
1. 廉洁自律, 为官从政之根本	(70)
2. 清廉自守, 做两袖清风的人民公仆	(72)
3. 耐得住艰苦, 艰苦奋斗永远不能丢	(74)
4. 抗得住诱惑, 增强拒腐防变抵抗力	(77)

第三篇 创新思维与创新决策能力的修炼

一、开拓创新: 一种非凡的领导力	(82)
1. 创新是领导工作的生命线	(83)
2. 领导者创新能力的体现	(86)
3. 领导者需要把握的创新要则	(89)
4. 掌握领导创新的若干种技法	(91)
5. 必须警惕和避免“虚假创新”	(95)



二、创新思维:领导创新的智慧源泉	(98)
1. 创新的不竭动力来自于创新思维	(99)
2. 要想做得到,必须先想得到	(101)
3. 领导者创新思维的5种具体方式	(102)
4. 勇于突破:消除定势思维的负效应	(108)
三、决策创新:领导者的制胜之本	(111)
1. 决策创新:创新时代的领导力	(112)
2. 决策创新的前提:决策理念的创新	(113)
3. 领导者决策创新的四大途径	(115)
4. 群体决策:集思广益的决策艺术	(119)
5. 避免决策中的“霍布森选择”	(121)
6. 摸索模糊环境中的决策方式	(123)

第四篇 用人与用权能力的修炼

一、用权行政,择才为先	(128)
1. 成事在人,得士者昌	(129)
2. 用好的作风选作风好的人	(131)
3. 评判人才:听其言、观其行和品其性	(134)
4. 择人新法:相马不如赛马	(138)
5. 辨伪留真,不用似是而非之人	(140)
二、择才之道,人才整合	(142)
1. 因事用人:避免人才浪费	(143)
2. 互补定律:领导用人的和谐艺术	(146)
3. 领导者的人才整合艺术	(149)
4. 能职匹配,才尽其用	(151)
5. 鼓励冒尖,人尽其才	(153)



三、用才之道,德法并重	(155)
1. 人和则政通,注重营造人和的环境	(156)
2. 能者多劳,让“快牛”更快	(158)
3. 提供舞台,给英雄以用武之地	(161)
4. 让老实人不吃亏,让实干者舒心	(162)
5. 处罚公平:“劈”得正,“砍”得平	(165)
6. 领导用人中的“不疑”与“存疑”	(167)
四、相宜授权,亦抓亦放	(170)
1. 授权是实现有效领导的客观需要	(171)
2. 善于大权独揽,小权分散	(173)
3. 领导者授权需要因人而异	(174)
4. 在授权的同时领导者也要负责	(176)
五、纠正越权,避免角色错位	(179)
1. “越权就是越轨”,“越轨就会出轨”	(180)
2. 领导越权是领导工作的最大失误	(181)
3. 明确权限,防止下属越权	(183)
4. 防止和克服领导者自己越权	(186)

第五篇 指挥、协调与沟通能力的修炼

一、指挥之道:令行禁止,进退有方	(192)
1. 指挥是领导工作的基本职能	(193)
2. 实现领导者正确指挥的基本原则	(195)
3. 领导者指挥的三大基本形式	(196)
4. 领导者指令的下达必须准确到位	(198)
5. 培养下属以积极的态度接受命令	(200)
二、协调上下:领导工作的基本方法	(202)
1. 协调是领导者一项经常性的工作	(203)



2. 做好领导协调工作的基本原则	(205)
3. 掌握领导协调的基本方法	(206)
4. 协调领导成员之间的关系	(209)
5. 协调领导班子中正副职之间的关系	(211)
6. 协调与下级之间的关系	(213)
三、互通信息:沟通是提高领导绩效的必需	(216)
1. 领导者必须是最有效的沟通者	(217)
2. 正确选择合适的沟通方式	(218)
3. 利用现代信息技术进行有效沟通	(221)
4. 消除领导沟通中的种种障碍	(222)
5. 善于倾听与整合别人的意见	(225)

第六篇 号召力、感召力和魅力的修炼

一、以身作则:号召力来自自身的力量	(230)
1. 品德高尚:以表率作用影响下属	(231)
2. 正人先正己:领导者应当以身作则	(232)
3. 办事公道:以公平赢得信赖	(234)
4. 工作卓越:以突出业绩带动下属	(236)
二、塑造魅力:激发下属追随自己	(239)
1. 魅力是领导能力的综合体现	(240)
2. 领导者优秀的人格最具魅力	(241)
3. 以饱满的热情赢得个人魅力	(245)
4. 以微笑强化领导者的魅力	(247)
5. 用幽默增强个人魅力	(248)
6. 以穿着展示领导者的个性魅力	(250)
三、善于鼓动:把激情传达给下属	(252)
1. 做个言谈得体、善于鼓动的领导者	(253)
2. 以情感人:情之所至,金石为开	(254)



3. 情理交融的领导宣传艺术	(256)
4. 饱含激情地激励下属与群众	(258)
四、用富有特色的语言体现号召力与感召力	(260)
1. 准确遣词, 言简意赅	(261)
2. 语不厌精, 字字珠玑	(262)
3. 驾驭语气, 引人入胜	(264)
4. 妙用自嘲, 摆脱尴尬	(267)

第七篇 处理复杂人际关系能力的修炼

一、人气为王: 营造良好的人际关系氛围	(272)
1. 良好的人脉是领导者成功的砝码	(273)
2. 处理好人际关系是领导者的重要工作	(274)
3. 以亲民作风与人“打成一片”	(275)
4. 努力做一个善解人意的领导者	(277)
二、积累人脉, 赢得拥戴	(280)
1. 己立才能赢人: 打好人脉大厦根基	(281)
2. 主动出击, 铺开人脉之网	(284)
3. 向追随者展示自己的魅力	(286)
4. 避开人脉中的盲区	(288)
三、剥茧抽丝: 智解复杂的人际关系难题	(291)
1. 以柔性方式化解人际矛盾	(292)
2. 把人际冲突消灭在萌芽状态	(295)
3. 处理反对意见的七种方式	(297)
4. 运用沉默的方式缓解矛盾	(299)
5. 冷冻冲突, 慢慢处理人际矛盾	(300)
6. 必要时, 不妨做一名“和事佬”	(301)



第八篇 处理突发事件和危机能力的修炼

目 录

一、暴风骤雨：突发事件和危机考验领导能力	(306)
1. 突发事件和危机是对领导能力的重大考验	(307)
2. 突发事件和危机的基本特点	(308)
3. 我国经常发生的突发事件的类型	(310)
案例：重庆开县井喷事故带来的沉痛教训	(311)
二、未雨绸缪：建立危机预警与预防体系	(313)
1. 居安思危才能百备无患	(314)
2. 应急管理中的监测、预警及机构设置	(315)
3. 建立统一的突发事件应急机制	(317)
4. 建立有效的突发事件信息系统	(319)
5. 制定突发事件和危机的应急预案	(322)
6. 制定科学有效的危机处理计划	(324)
三、快速有效地处理突发事件和危机	(327)
1. 迅速控制突发事件事态的发展	(328)
2. 准确找到问题的症结所在	(330)
3. 果断解决突发事件所带来的问题	(333)
4. 做好突发事件的善后工作	(334)
5. 讲究方法，尽力减少损失	(336)
6. 危机处理过程中的媒体应对策略	(337)

第九篇 学习与吸收新知识能力的修炼

一、学而不辍：树立终身学习的理念	(342)
1. 领导魅力来自知识的力量	(343)
2. 人类社会已跨入学习时代	(345)