



时代性 实用性 参考性

LINGDAO GANBU SHIYONG SHOUC

领导干部实用手册

主编 朱庆

中共党史出版社

领导干部实用手册

(上 卷)

中共党史出版社

领导干部实用手册

编 委 会

主 编：朱 庆

编 委：(按姓氏笔划排列)

王增智	王胜利	包雯雯	李海波
李子盛	刘 莉	刘淑辉	刘黎明
张建宏	杨晓忠	孟学文	汪小雁
官亦兵	赵怡君	胡 胜	郭凤娟
谈国民	袁建波	徐 瑶	蔡志芳

前 言

党的十六届四中全会通过的《中共中央关于加强执政能力建设的决策》中指出:加强党的执政能力建设是时代的要求,人民的要求。

新近由中共中央颁布的《干部教育培训工作条例》(试行)也强调指出:“干部培训要以增强执政意识、提高执政能力为重点”,要求把“全面发展,注重能力作为干部教育培训工作的指导原则之一”,“将能力培养贯穿于干部教育培训的全过程”。

21 世纪初的中国,正处于一个史无前例的变革发展时期:世界局势正发生深刻变化,经济全球化巨浪的冲击,使我们面临巨大的压力和挑战;改革进入攻坚阶段,社会利益关系更为复杂,新情况新问题层出不穷,正考验着我们执政党的能力和水平。在这样的大背景下,党要带领人民全面实现小康社会的宏伟目标,就必须加强自身能力建设。

领导干部处于党的领导事业的重要位置,领导干部的素质与能力,直接决定着党的领导事业的成败。领导干部要成为一个出色的有能力的领导者,必然是出色的领导学者,谙熟成功领导之道。

然而,领导学的基本知识有哪些,成功领导之道是什么?《领导干部实用手册》对此作了尝试性的较系统的知识介绍,它包括领导概说,领导干部应具备的基本素质、能力与修养,领导工作的基本内容与规范,领导工作的一般原则、方法与艺术,领导干部要特别注意做好的事情等五部分。如果你将成为一名干部,它将教你懂得怎样成为一名优秀干部的基本知识和经验;如果你已经是一名干部,它将告诉你毛泽东等一老辈革命家领导中国革命和建设的一些基本领导方法和经验,同时介绍一些现代领导与管理方法,教你如何恰如其分地展示自己的领导才能,打造自身的魅力,用好手中的权力;如何赢得下属的信任和支持,如何充实自己,丰富自己的领导智慧;如何提高自己的领导能力和业务水平,让人生进入更加辉煌的境界;如何应付各种危机,躲过你前进道路上的

风浪……

特别是,本书综合了各家领导科学之说,对领导干部应具备的基本素质与修养作了权威性诠释,对领导工作的规范性内容作了较系统的介绍,对领导工作的方法与艺术作了最适用的总结,对领导干部要特别注意做好的事情作了画龙点睛的叙述,它将是一部实用、权威、科学的手册。

江泽民曾在《各级领导干部要研究领导科学》一文中指出:“为了适应今天联系广泛的现代大生产的复杂局面,希望各级领导结合工作实际,借鉴古今中外一些好的领导案例,深入地研究领导科学,不断提高领导水平与领导艺术,使领导科学不断得到提高和充实。”为此,我们结合本书内容,分章介绍了100多个案例,对有的案例还进行了剖析,“用事实说话”,通过“以事(案)论理”,帮助你一方面加深对已有理论的认识、理解和掌握;另一方面对那些尚不具普遍意义的特殊案例,亦可从中受到教育和启迪。许多反面案例,都是近十多年发生的事件,具有很现实的警示教育意义,但愿我们的领导干部能以此为鉴,警钟长鸣。

本手册的编撰,参阅了大量书籍,如《行政领导学》(朱立言主编,中国人民大学出版社)、《领导管理实务全书》(张明洋等编,中国商业出版社)、《领导科学案例新编》(万良春主编,中国经济出版社)、《领导干部工作方法必读大全》(金和编著,企业管理出版社)、《领导者必备全书》(东方智编著,当代世界出版社)、《领导六艺》(叶宇伟编著,海天出版社)等等,谨向这些书的作者及出版社致谢。

由于能力、水平所限,再加上时间仓促,本书的编撰肯定会有许多不足之处,望读者提出批评意见,我们将在再版时修正。

编 者

2007年3月

领导干部实用手册

(总目录)

第一编 领导概说

第一章 什么是领导

一、领导者	(3)
二、领导的产生与发展	(5)
三、领导的本质	(7)
案例 1: 尧舜禅让的传说	(9)
案例 2: 正确的选择	(10)
案例 3: 共和国的开国总理	(12)

第二章 领导与诸方面关系

一、领导与环境	(19)
二、领导与被领导	(23)
三、领导与管理	(25)
案例 1: “救火队长”与“四人帮”周旋	(29)
案例 2: “铁娘子”撒切尔执政与英国政治环境	(32)

第三章 领导体制

一、领导体制的演进	(37)
二、不同领导体制及其利弊简析	(40)
案例:如何解决国企“党政两张皮”	(42)
三、组织机构	(45)
案例 1:该机构应如何设置	(50)
案例 2:天下第一难	(53)
案例 3:松下公司成功的秘诀	(55)
案例 4:杜邦公司组织机构的改革	(57)
四、领导班子	(61)
案例 1:搭班子	(66)
案例 2:联想组建班子的秘诀	(69)
案例 3:尼克松与基辛格	(71)

第二编 领导干部应具备的基本素质、能力与修养

第四章 领导干部应具备的基本素质

一、政治素质	(80)
案例 1:“三落三起”	(82)
案例 2:从焦裕禄、孔繁森到郑培民	(86)
案例 3:可口可乐的“政治棋”	(87)
二、道德素质	(89)
案例 1:公正执法的楷模——方工	(89)
案例 2:胡长清的堕落	(95)
三、知识素质	(96)
案例 1:知识大师	(98)
案例 2:法国前总统密特朗博学多识	(105)
四、专业素质	(106)

总 目 录

案例 1:两个“比尔”,专业素质各不同	(107)
案例 2:专家未必都适宜当领导	(108)
五、身体素质	(109)
案例 1:国际上著名领导人的身体素质与其工作的关系	(109)
案例 2:我国老一代革命家身体素质与其革命的意志	(111)
六、心理素质	(112)
案例:怎样对待牢骚	(114)
七、作风素质	(116)
案例 1:亲切随和、平易近人的工作作风	(116)
案例 2:大搞“阅兵式”的另类市委书记	(119)
案例 3:三个高官处极刑的背后	(122)

第五章 领导干部应有的基本能力

一、学习能力	(126)
二、变革、创新能力	(136)
三、团队建设能力	(143)
四、决策能力	(149)
五、选人用人能力	(153)
六、执行能力	(164)
七、驾驭局面能力	(173)
八、依法执政能力	(174)
九、处理突发事件能力	(180)
十、解决困难问题能力	(183)
十一、解决困难问题能力	(189)
十二、自控能力	(191)
十三、语言表达能力	(198)
十四、写作能力	(206)
十五、运筹时间能力	(214)
十六、心理调适能力	(223)
案例 1:刘邦为何能以弱胜强打败项羽?	(231)
案例 2:叶龙的“团队领导”模式	(232)
案例 3:马县长的“为官之道”	(233)

案例 4:“三斧子”	(235)
案例 5:一个善于凝聚人心的县委书记	(236)
案例 6:姜副局长的苦恼与陈区长的潇洒	(237)

第六章 领导干部要不断提高自己的品格修养

一、提高理论素养	(240)
二、加强党性修养	(247)
三、树立正确的政绩观	(250)
四、增强法律纪律意识	(251)
五、树立公仆意识	(261)
六、注意气质、形象修养	(264)
七、增强自己的人格力量	(267)
八、勇于批评和自我批评	(270)
九、保持谦虚谨慎、不骄不躁的作风	(278)
十、树立廉洁自律形象	(281)
十一、正确对待困难和挫折	(287)
十二、正确对待职务升迁和变动	(291)
十三、树立良好的家风	(296)
十四、正确交友	(299)
十五、加强语言修养	(304)
案例 1:艰苦岁月里的“公仆本色”	(308)
案例 2:严于律己	(312)
案例 3:“家规”	(314)
案例 4:党的好干部,人民的贴心人——牛玉儒	(318)
案例 5:李真的不归路	(324)

第三编 领导工作的基本内容与规范

第七章 明确职责

一、明确职责意义非同小可	(337)
二、必须明白：为官务必尽职责	(339)
三、真正弄清怎样履行职责	(341)
四、述职	(343)
案例 1：高官问责制	(344)
案例 2：现在的事情现在就办	(347)
案例 3：王厂长为什么如此轻松	(349)

第八章 调查研究

一、调查研究工作极为重要	(351)
二、调查研究的基本特性	(353)
三、调查研究的种类	(354)
四、调查研究的步骤	(357)
五、调查研究的基本方法	(359)
六、调查研究易走的误区	(363)
案例 1：没有调查研究就没有发言权	(366)
案例 2：调查研究怎样获得真实信息	(370)
案例 3：踏遍青山绘蓝图	(372)

第九章 召开会议

一、做好会议的准备工作	(380)
二、做一个好的会议主持人	(382)
三、如何开好座谈会	(386)
四、如何开好“解决问题的会议”	(387)

五、作精彩的会议报告	(389)
六、增强会议发言的力度	(392)
七、怎样处理会议中的争执与分歧	(394)
八、怎样处理会议中的反面意见	(395)
九、领导干部要从“会海”中解放出来	(396)
案例 1:会议桌前的风采	(398)
案例 2:建国群英会	(399)
案例 3:国企外企开会之比较	(402)
案例 4:一次感人至深的演讲	(403)

第十章 拍板决策

一、决策的地位、作用与特点	(406)
二、决策的基本类型	(408)
三、决策应遵循的基本原则	(409)
四、决策的基本程序和方法	(410)
五、决策的实施	(412)
六、正确决策的十条要诀	(414)
七、避免拍板决策失误应把握的问题	(418)
八、决策失误的心理因素分析及矫正对策	(420)
案例 1:“晒太阳”的塔石化	(427)
案例 2:洛阳东周王城墓葬存废之争	(433)
案例 3:“撞了白撞”之争	(437)
案例 4:这场“焰火”该不该放	(445)
案例 5:“春都”何以衰落	(447)
案例 6:王永庆投资塑胶业的决策	(452)
案例 7:富士公司提高赞助费的效应	(453)
案例 8:罗斯福的“百日新政”	(454)
案例 9:公共事务公开招标的兴起	(454)
案例 10:美国贝尔电话公司的早期“大决策”	(455)
案例 11:梅西公司的“与时俱进”精神	(456)
案例 12:日、韩经济腾飞与智囊团的作用	(457)

第十一章 部署任务

一、部署任务的形式	(460)
二、把任务交待清楚	(461)
三、征求下级对完成任务的意见	(462)
四、部署任务的秘诀	(462)
案例 1:做一个会派活的领导	(463)
案例 2:要会调动下属的积极性	(464)

第十二章 岗位指挥

一、下达命令	(466)
二、与下级或第一线形成互动	(468)
三、不间断地协调解决出现的新问题	(469)
四、及时提出表扬与批评	(470)
五、实施指挥要把握的几个问题	(474)
案例 1:部属不执行上级命令怎么办?	(476)
案例 2:领导者切不可权压人	(477)
案例 3:“三多”活动是个好办法	(478)
案例 4:散漫青工成了新班长	(479)
案例 5:“厂长的鼓励改变了我的命运”	(480)

第十三章 亲身实践

一、亲扑第一线工作的重要性与必要性	(481)
二、亲身实践的内容	(482)
三、下基层要做到“五不”“十忌”	(482)
案例 1:大山深处的优秀干部——周国知	(485)
案例 2:新任县委书记赵忠礼	(491)
案例 3:共和国首任硕士“村官”	(497)

第十四章 检查指导

一、怎样检查工作	(500)
二、怎样指导工作	(503)
三、现场办公的艺术	(506)
四、抓工作落实的“八反对八提倡”	(508)
案例 1:老局长亲自出马“扭转乾坤”	(510)
案例 2:陈维胜为官百日功德长存	(511)
案例 3:薄市长“新官上任四把火”	(513)

第十五章 选用人才

一、选用人才是领导工作的重中之重	(514)
二、人才的识别与考察	(517)
三、人才的选拔	(519)
四、人才的使用与管理	(521)
五、人才的培养	(523)
六、选用人才的七个误区	(525)
案例 1:选用人才要有宽阔的胸襟	(527)
案例 2:看人不要凭第一印象	(527)
案例 3:用人所长	(528)
案例 4:官不滥升,才不虚用	(529)
案例 5:不要把提拔别人当作是恩施	(529)
案例 6:唐太宗为什么重用魏征?	(530)
案例 7:“考核”	(531)
案例 8:知人善任的党委书记欧阳庚	(532)
案例 9:领导者要当心身边的“马屁精”	(533)
案例 10:要大胆而谨慎地起用“特殊人才”	(534)
案例 11:郑佩尧买官的悲剧	(536)

第十六章 处理突发事件

一、突发事件是难以预测的重大事件或事故	(540)
---------------------------	-------

总 目 录

二、建立应对突发事件预案	(542)
三、应对突发事件的原则	(545)
四、处理突发事件的基本方法	(547)
五、面对考验与创造机遇	(550)
案例 1: 陈乡长怎样处理清欠中的突发事件	(553)
案例 2: 里根的代价	(555)
案例 3: 当“水危机”发生时	(555)
案例 4: “9·11”事件发生后	(557)

第十七章 协调各方面关系

一、现代人际关系	(559)
二、正副职之间关系的协调	(561)
三、与上级关系的协调	(565)
四、与下级关系的协调	(566)
五、与群众关系的协调	(567)
案例 1: 革命的好搭档	(568)
案例 2: 处在“夹缝”中的镇长	(570)
案例 3: 副职应如何给自己定位	(573)
案例 4: “联手拒敌”为什么失败	(575)

第十八章 工作总结

一、工作总结的必要性	(579)
二、工作总结的基本原则	(580)
三、工作总结的类型	(582)
案例: 团结奋斗, 开拓进取, 建设现代化的广告公司——中国广告联合 总公司 10 年工作总结	(582)

第十九章 请示报告

一、如何对待下级请示	(586)
二、如何倾听下属工作报告	(587)

三、让上级满意的请示汇报方式	(588)
四、上级讨厌的请示汇报方式	(590)
五、请示汇报中应避免的问题	(591)
案例 1:孔繁森面对 40 多封请求调离的报告	(592)
案例 2:任长霞的“局长接待日”	(593)
案例 3:李金华的审计工作报告	(595)

第四编 领导工作的一般原则、方法与艺术

第二十章 领导的一般原则

一、坚持分工负责制	(599)
二、坚持民主集中制	(601)
三、坚持实事求是	(602)
四、坚持分级管理	(602)
五、坚持以经济建设为中心、两个文明一起抓	(603)
六、坚持依法行政	(604)
七、坚持和谐发展	(605)
案例 1:新中国第一税案的背后	(605)
案例 2:“阿波罗”登月计划与组织管理	(609)
案例 3:用环卫工人放假唤起市民环保意识的做法可否?	(611)

第二十一章 领导工作一般的方法与艺术

一、总揽全局	(616)
二、把握主动权	(619)
三、走群众路线	(621)
四、“巧弹钢琴”	(623)
五、“反弹琵琶”	(626)
六、典型示范	(628)
七、科学授权	(629)

总 目 录

八、用好“智囊团”	(633)
九、分类指导	(638)
十、抓两头,带中间	(639)
十一、蹲点剖“麻雀”	(640)
十二、把握度	(640)
十三、掌握平衡	(642)
十四、巧用表扬与批评	(643)
十五、利益趋动	(648)
十六、冷处理	(649)
十七、施压	(651)
十八、笼络	(653)
十九、必不可少的惩戒	(656)
二十、两利相权从其重,两害相衡取其轻	(658)
案例 1:是否分洪,惊心动魄的决策	(660)
案例 2:魅力领导	(665)
案例 3:一位最有争议的官员	(667)
案例 4:牛奶大战	(671)
案例 5:发扬团队精神把企业做大做强	(673)
案例 6:茅台酒厂是怎样走出低谷的?	(674)
案例 7:狠抓群众关心的热点问题	(674)
案例 8:难忘的非正式表扬	(676)
案例 9:奖励的成功与失误	(678)
案例 10:对人的处分必须慎重	(680)

第二十二章 现代管理主要方法

一、系统方法	(682)
二、目标管理方法	(684)
三、预测方法	(685)
四、网络分析方法	(687)
案例 1:FedEx20 年成功管理跨国文化的秘密	(688)
案例 2:通道战略	(691)

第二十三章 提高领导艺术的途径与方法

一、勤于学习	(698)
二、勇于创新	(699)
三、灵活运用	(702)
四、善于总结	(702)
案例:朱训的找矿哲学	(703)

第五编 领导干部要特别注意做好的事情

第二十四章 用好手中的权力

一、权力是一把双刃剑	(709)
二、慎用权,敢于用权	(710)
三、“越权”就是“越轨”,“越轨”就是“出轨”	(711)
四、权力的手再大也难以遮天	(712)
五、不要为权所累	(714)
六、学会揽事不揽权	(716)
案例 1:诸葛亮晚年不善授权用人的教训	(717)
案例 2:三人领导班子为何打乱仗?	(718)
案例 3:他主动认识到了集权领导方式的问题	(719)
案例 4:民主与集权方式灵活运用	(720)
案例 5:巨人集团缘何由盛转衰?	(723)
案例 6:公安局长“毛老爷子”专横跋扈,一手遮天	(724)

第二十五章 处理好人情关系

一、人非草木,孰能无情	(727)
二、领导人不能感情用事	(729)
三、建立良好的人际关系	(729)