

Xian Dai
Ling Dao
Neng Li
Shou Ce

现代领导能力

主编 王岁悦

手册

中国人事出版社

XIANDAI
LINGDAO
NENGLI
SHOUCE

现代领导能力手册

副主编：王基光 李宗潞

中国人事出版社

1995. 北京

(京)新登字 099 号

图书在版编目(CIP)数据

现代领导能力手册/王岁悦主编. -北京:中国人事出版社,1995.10

ISBN 7-80076-775-2

I. 现… II. 王… III. 领导效能-手册
N. C933.2-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(95)第 14811 号

中国人事出版社出版

(100028 北京朝阳区西坝河南里 17 号楼)

新华书店经销

锦州铁路印刷厂印刷

1995 年 10 月 第 1 版 1995 年 10 月第 1 次印刷

开本:850×1168 毫米 1/32 印张:21.75

字数:533 千字 印数:1-3000

定价:28.00 元

6DF29/1c

《现代领导能力手册》编委会成员

主 任 蔡庆华

副主任 刘殿文 锁 斌 马增清 任叔明

冯瑞国 霍金贵 王岁悦

委 员 尤祥礼 马增清 王宪魁 王启峰

王东明 王勇平 王家有 王岁悦

叶元明 刘殿文 田艳忠 任叔明

冯瑞国 朱存根 朱殿卿 朱再昌

汪紫俊 林万里 宋大悦 李泽富

李人霄 李秀颖 杜胜禄 杨兴法

周玉成 郑建中 张 森 高庆春

陶景田 锁 斌 莫韦骥 彭奕传

赵 毅 蔡庆华 谢彬南 谭如香

韩永义 董太顽 霍金贵

主 编 王岁悦

副主编 蒋月臣 郑 治 王义光 李宗潞

撰稿者 (以执笔先后为序)

王岁悦 孙文岳 张 森 吴利民 王 辑 郑 治

姜之明 王义光 彭友文 杨义民 蒋月臣 马丽荣

王宪魁 吴小朋 张子建 宋大悦 朱殿卿 耿 才

李秀颖 王启峰 尤祥礼 吕顽国 薛 晓 周大成

韩永义 曾惠民 郑建中 陈禹民 刘仲玺 周伟成

郑学仁 周玉成 陈益发 谭如香 刘 梅 李宗潞

赵 毅 吴永科 刘德才 王丽敏 佟亦丁 施玉坤

田艳忠 魏文英 杨兴法 李 创 汪紫俊 杜潮继

林万里 丁荣富 包秀峰 胡孝明 谭桂元 彭玉兰

王振东 王雪萍 王东明 李人霄 刘怀跃

前 言

领导能力，是领导者素质的重要标志，是领导者知识发挥的基础，是贯彻执行党的路线、方针、政策，提高领导效能的重要保证。因此，编辑与出版《现代领导能力手册》，具有重要的现实意义。

在党的十四届四中全会上，党中央鲜明地提出，党政领导干部，特别是主要领导干部，不仅要努力使自己成为有知识、懂业务、胜任本职工作的内行，而且首先要努力成为忠诚于马克思主义，坚持走有中国特色社会主义道路，会治党治国的政治家。他们应该具有坚定的政治信念，始终保持清醒的头脑，自觉地坚持党的基本理论和基本路线，经得住各种风浪的考验；应该具有开阔的眼界，熟悉国情，了解世界，解放思想，实事求是，务实创新，开拓前进；应该具有宽阔的胸襟，讲党性，顾大局，模范执行民主集中制，公道正派，任人唯贤，善于团结同志一道工作；应该具有较强的领导能力，讲究领导艺术，审时度势，驾驭全局，善于协调各方面的力量；应该具有优良的作风，廉洁勤政，艰苦奋斗，深入实际，调查研究，谦虚谨慎，联系群众，真心诚意为人民谋利益。

这是新形势和新任务对党政领导干部提出的新要求，也是党政领导干部应具备的素质。而这些又主要表现在领导能力上。中国共产党是执政的党，我们的党政领导干部，不论是在党和国家的各级组织，还是在企事业单位，都不同程度的掌握着一定的权力。他们的领导能力高低，尤其是政治水平如何，直接关系到一级组织的生存和发展，关系到党的基本路线的贯彻执行和党的执政地位的巩固，直接关系到党和国家的前途和命运。因此，党中

央郑重地要求各级党政领导干部在改革开放和社会主义现代化建设的新形势下，要善于认识自己，加强自己，提高自己，着力研究和解决自身建设中出现的新矛盾和新问题，不断增强自身的素质和提高自己的领导能力。

当前，我国的改革开放和社会主义现代化建设事业已经进入一个关键时期。由计划经济体制向社会主义市场经济体制过渡所产生的碰撞和摩擦越来越激烈，许多难点和复杂的问题摆在各级党政领导干部面前。我们只有加强自身素质修养，不断培养和提高自己的领导能力，才能敏锐地捕捉难点，正确地解决那些复杂的问题，积极推动改革的深化，夺取新的胜利。而当今的世界，以经济和科技实力为基础的综合国力的竞争日趋激烈。在这样一个希望与困难、机遇与风险并存的关口上，各级党政领导干部也只有提高自身素质和领导能力，才能经受住这严峻的历史考验。因此，我们不但要按照党的十四届四中全会要求，提高现有党政领导干部的素质和领导能力，而且还要大力培养一代又一代的社会主义事业接班人，造就一支又一支继往开来的宏大的党政干部队伍。

为适应这种需要，我们以马列主义、毛泽东思想、邓小平建设有中国特色社会主义理论为指导，结合新形势和新任务提出的新要求，组织了部分党政领导干部和理论教育工作者，编写并出版了这本《现代领导能力手册》。这本《手册》由绪论和基础能力、专门能力、自我完善（自我发展）能力等四篇，54种领导能力构成。它突出了知识性、科学性、系统性和实用性。它是一部专门研究介绍领导能力的工具书。它的出版，对各级党政领导干部提高执行党的基本路线的自觉性和坚定性，开创领导工作新局面，对加强党的干部队伍建设，提高全党的执政水平和领导水平，都会起到积极的帮助和参考作用。

目

录

前 言

绪论篇

绪论.....	1
（一）领导能力概述	1
（二）领导能力与知识、技能	2
（三）领导能力的类型	4
（四）领导能力的作用	6
1. 它是知识综合发挥的基础	6
2. 它是正确地贯彻执行党的方针、政策和国家的法律、法令的条件	6
3. 它是提高领导工作效率的保证	6
4. 它是增加社会效益和经济效益的本领	6
5. 它是带领一班人，团结群众的凝聚力	7
6. 它是自我完善、自我发展的阶梯	7
（五）培养和提高领导能力的途径	7
1. 要锲而不舍地努力学习理论与知识	7
2. 要勇于参加社会实践	8
3. 要善于总结经验	9
4. 要敢于取他人之长，补己之短	9
5. 要自觉地改造自己的认识能力	9
（六）培养和提高领导能力的意义	10
1. 培养和提高领导能力是维护和巩固执政党的地位，完成党的历史使命的需要	10
2. 培养和提高领导能力是完成社会主义初级阶段	

总任务的需要·····	11
3. 培养和提高领导能力是党政干部队伍自我完善、 自我发展的需要·····	11

基础能力篇

一 感知能力·····	13
(一) 感知能力概述·····	13
1. 什么是感知·····	13
2. 感知的生理机制·····	14
3. 感知和知觉的种类·····	15
(二) 知觉的特性·····	16
1. 知觉的整体性·····	16
2. 知觉的选择性·····	16
3. 知觉的理解性·····	17
4. 知觉的恒常性·····	18
(三) 感知能力对领导工作的意义·····	18
(四) 社会知觉与领导工作·····	20
1. 社会知觉的概念·····	20
2. 社会知觉的内容·····	20
3. 社会知觉中常见的几种偏差·····	22
4. 社会知觉效应的应用·····	23
(五) 领导者感知能力的自我培养·····	24
1. 提高一般感知能力·····	24
2. 善于识别错觉·····	25
3. 增强社会知觉能力·····	25
二 观察能力·····	27
(一) 观察能力概述·····	27
1. 观察能力·····	27
2. 观察能力的特点·····	28

3. 观察的心理品质.....	28
(二) 创造良好的观察条件	29
1. 明确观察的目的和任务.....	30
2. 积累观察的知识.....	30
3. 必须系统进行观察.....	31
4. 整理和总结观察结果.....	32
(三) 观察能力的类型	33
1. 在操作形式上,有描写型、解释型.....	33
2. 在操作过程上,有主观型、客观型.....	33
(四) 掌握观察的方法	34
1. 比较法.....	34
2. 追踪法.....	35
3. 提问法.....	35
4. 无控制法.....	36
5. 总结提高法.....	36
三 记忆能力	38
(一) 记忆能力概述	38
1. 记忆.....	38
2. 记忆机制.....	38
3. 记忆作用.....	40
(二) 记忆过程与分类	42
1. 记忆过程.....	42
2. 记忆种类.....	43
(三) 记忆规律	44
1. 意向律.....	44
2. 联系律.....	45
3. 干涉律.....	47
4. 强化律.....	49
(四) 常用的记忆方法	51

1. 直观形象记忆法	51
2. 人名人貌记忆法	51
3. 系统归纳记忆法	52
4. 自编提纲要点记忆法	52
5. 多通道协同记忆法	52
6. 趣味与争论记忆法	52
7. 数字材料记忆法	53
(五) 提高记忆能力的途径	53
1. 充分运用有效识记的各种条件	53
2. 发挥个人的记忆优势	55
四 思维能力	56
(一) 思维能力概述	56
1. 思维能力是人类智慧的核心内容	56
2. 思维的基本形式	57
3. 思维的分类	58
(二) 思维能力的应用过程	60
1. 比较和分类	60
2. 抽象和概括	60
3. 归纳和演绎	61
4. 分析和综合	62
(三) 现代领导者应具备的思维品质	62
1. 思维的广阔性和深刻性	62
2. 思维的敏捷性和灵活性	63
3. 思维的独立性和批判性	63
4. 思维的独创性	63
(四) 现代领导者培养思维能力的途径	64
1. 克服影响思维的心理因素	64
2. 善于学习, 勤奋探索	65
3. 联系群众, 集思广益	66

4. 深入基层, 勇于实践·····	66
5. 多思·····	66
五 分析、解决问题能力 ·····	67
(一) 分析、解决问题能力概述 ·····	67
1. 分析、解决问题能力·····	67
2. 分析、解决问题能力的特点·····	69
(二) 分析、解决问题应坚持的原则 ·····	71
1. 客观性原则·····	71
2. 具体性原则·····	72
3. 全面性原则·····	72
4. 重点性原则·····	73
(三) 培养分析、解决问题能力的途径 ·····	73
1. 树立辩证唯物主义和历史唯物主义世界观·····	74
2. 培养科学的思维方法, 提高思维能力·····	74
3. 提高知识素养和心理素质·····	76
4. 在实践中积累经验, 增长才干·····	77
六 意志能力 ·····	79
(一) 意志的概述 ·····	79
1. 什么是意志·····	79
2. 意志的生理机制·····	79
3. 意志的本质·····	80
4. 意志与认识、情绪和情感的关系·····	81
(二) 意志在领导工作中的作用 ·····	82
1. 坚强的意志是领导者顺利地、有效地进行领导 工作的重要保证·····	82
2. 坚强的意志是领导者自我修养的重要条件·····	83
3. 坚强的意志是领导者抵制不良诱惑, 防止腐化堕落 的重要条件·····	83
4. 坚强的意志是领导者直接影响整个群体士气的	

重要条件.....	83
(三) 领导者良好意志的表征	84
1. 自觉性.....	84
2. 果断性.....	85
3. 坚韧性.....	86
4. 自制力.....	87
(四) 现代领导者培养意志能力的途径	88
1. 树立科学的世界观.....	89
2. 发展健康的情绪和情感.....	89
3. 掌握必要的知识和技能.....	89
4. 在实践活动中进行自我磨练.....	90
5. 选择最佳参照.....	90
6. 用警句格言、座右铭自我约束.....	91
7. 提高自我评价能力.....	91
七 表达能力	93
(一) 表达能力概述	93
1. 表达能力.....	93
2. 现代领导者尤其需要增强表达能力.....	93
3. 表达能力的特征.....	94
(二) 口头表达能力	96
1. 口头表达能力概述.....	96
2. 吸引听者注意的能力.....	97
3. 实现预期效果的能力	100
(三) 书面表达能力.....	105
1. 书面表达能力概述	105
2. 提炼观点的能力	106
3. 选用材料的能力	107
4. 布局谋篇的能力	107
5. 叙述论证的能力	108

6. 文字表现能力	109
7. 修改能力	110
8. 把握文体特点的能力	111
9. 快速行文的能力	111
八 创造能力	113
(一) 创造能力概述	113
1. 创造能力	113
2. 创造性思维	114
3. 想象在创造中的作用	115
4. 非逻辑思维因素在创造中的作用	116
(二) 创造能力的表现	117
1. 发现问题——敏锐的观察能力	118
2. 统观全局——统摄的思维能力	118
3. 拓宽思路——求索答案的能力	118
4. 借鉴经验——开拓新路，转移经验的能力	119
5. 远见卓识——预见未来的能力	119
(三) 创造技法	120
1. 智力激励法	120
2. 列举法	122
3. 检核表法	124
4. 类比法	127
5. 组合法	128
(四) 培养提高领导者的创造能力	130
1. 克服影响创造能力的阻力	130
2. 努力培养和提高领导者的创造能力	131
专门能力篇	
九 驾驭环境能力	134
(一) 驾驭环境能力概述	134

1. 驾驭环境能力	134
2. 驾驭环境能力特征	134
(二) 领导环境的特点	136
1. 整体性	137
2. 层次性	137
3. 结构性	137
4. 相关性	138
5. 动态性	138
(三) 领导者与各种环境的关系	138
1. 领导者与社会经济环境	138
2. 领导者与社会政治环境	139
3. 领导者与科学技术环境	140
4. 领导者与社会文化环境	141
5. 领导者与自然地理环境	142
(四) 领导者掌握驾驭环境的技巧	143
1. 正确地认识环境	143
2. 灵活地适应环境	145
3. 有效地利用环境	147
4. 科学地改造环境	148
十 总揽全局能力	151
(一) 总揽全局能力概述	151
1. 总揽全局能力	151
2. 把握总揽全局能力的内在要求	151
(二) 领导者要掌握总揽全局的主动性	153
1. 要认真研究社会思潮	153
2. 要抓住主要矛盾	154
3. 要从事务堆里解脱出来	155
(三) 增强全局意识, 做维护全局的模范	156
1. 要处理好集中与分散的关系	157

2. 要处理好纪律与自由的关系	158
3. 要处理好原则性与创造性的关系	158
十一 驾驭市场经济能力	159
(一) 驾驭市场经济能力概述	159
1. 驾驭市场经济能力	159
2. 领导者驾驭市场经济能力特征	162
(二) 驾驭市场经济应确立的观念	163
1. 市场观念	163
2. 竞争观念	164
3. 平等观念	165
4. 时效观念	166
5. 法制观念	166
6. 信息观念	167
(三) 培养和提高领导者驾驭市场经济的能力	168
1. 在思想观念上, 从传统的计划经济向社会主义 市场经济转变	168
2. 在学习上, 由政治向政治与经济结合转变	169
3. 在决策上, 注重向宏观转变, 抓目标导向, 抓住机遇, 发展自己	169
4. 在政策导向上, 从市场需要出发, 调整产业结构和 产品结构	170
5. 在手段上, 注重向运用经济、法制手段转变	170
6. 在方式上, 注重向开放式转变, 开展全方位活动	171
7. 在实践中, 坚持从本单位、本部门、本地区实际 出发, 创造性地开展工作	171
8. 在用人上, 注重向重用开拓创新型人才转变, 敢于大胆启用新人	172
十二 决策能力	173
(一) 决策能力概述	173

1. 决策能力	173
2. 决策的构成	173
(二) 决策的类型和内容	174
1. 决策类型	174
2. 决策内容	176
(三) 领导者的科学决策	176
1. 科学决策的基本特征	176
2. 科学决策的基本要求	178
(四) 领导者决策的基本原则、程序和方法	181
1. 决策的基本原则	181
2. 决策的程序	182
3. 决策的方法	184
(五) 加强领导者的修养, 提高决策水平	185
十三 执行政策能力	186
(一) 执行政策能力概述	186
1. 政策	186
2. 政策的特征	186
(二) 执行政策应坚持的原则	189
1. 总政策与具体政策相结合	189
2. 原则性与灵活性相结合	189
3. 领导和群众相结合	190
4. 执行和创新相结合	191
5. 取信于民	191
(三) 执行政策的客观要求	192
1. 执行政策态度要坚决	192
2. 执行政策要全面	192
3. 执行政策行动要迅速	193
4. 执行政策方式要灵活	193
5. 执行政策方法要创新	193

十四 用人能力	195
(一) 用人能力概述	195
1. 用人能力	195
2. 用人能力特征	195
(二) 用人应坚持的原则	196
1. 任人唯贤	196
2. 德才兼备	197
3. 五湖四海	198
4. 用育并重	198
(三) 要坚持选人用人的标准	199
1. 坚持标准选好人	199
2. 扬长避短用好人	199
3. 用人不疑信任人	200
4. 关心爱护培养人	200
(四) 要采用竞争择优的用人机制	201
1. 竞争择优用人机制	201
2. 创造新的用人机制必须扫除思想障碍	202
十五 调查研究能力	204
(一) 调查研究能力概述	204
1. 调查研究能力	204
2. 调查研究能力特征	204
(二) 调查研究应坚持的原则和应注意的问题	205
1. 调查研究的原则	205
2. 调查研究的作风和态度	207
3. 调查研究应注意的问题	208
(三) 调查研究的类型和基本方法	210
1. 调查研究的类型	210
2. 调查研究的方法	211
十六 科学预测能力	215