

XIAN DAI

Lingdao zhe Caozuo Yishu



现代领导者 操作艺术

史海清 编

★领导工作的助手

★科学决策的参谋

★厂长经理的益友

★青年人才的良师

远方出版社

卷 首 语

近年来领导科学这门学科非常活跃,因为它是科学决策的参谋,做好领导工作的助手,厂长经理们的益友,青年人才的良师,是现代领导者的新课题与必修课。

要建设有中国特色的社会主义,就要培养和造就一批生气勃勃的现代领导者。从一定意义上可以说,现代化进程的瓶颈和关节点,既不是资源和设备,也不是劳动力和技术,而是能否建设一支高素质的干部队伍。现代领导者既是社会进步的产物,又是社会发展的动力。然而,领导者的成长,首先是一个实践过程,同时也是一个不断学习的过程。在这个过程中领导者不仅需要拼搏奋斗,更需要学习和借鉴先进的经验与理论,特别要掌握那些富于创造意义的领导方法与艺术。

为了满足从事领导工作的同志们在实践中的需要,为领导科学教学提供一本参考书,我主要选编了周振林同志主编的《领导方法与艺术精览》;胡悌云同志主编的《领导科学通览》的有关内容;另外,还选编了中央党校函授院编写的《领导科学原理》;《领导科学》杂志社出版的《领导方法艺术精选》等书的一些内容,结合我近年来从事领导科学的教学实践,编辑成《现代领导者操作艺术》

04J5715

一书。在这里我要特别感谢周振林、胡梯云二位主编,同时对上述编著者一并表示谢意。

此书是一本实用性很强的书,为了突出这一特点,编辑时特别注意选编具有实用性、可操作性的内容。从事领导工作的同志们在实践中认真阅读《现代领导者操作艺术》这本书,一定会受到一些启迪的。

由于编者的水平、能力所限,难免有错误和不妥之处,恳请专家和广大读者提出宝贵的批评意见。

编 者

1997年10月于呼和浩特

第十四章

(取)

领导者的权力与义务(上)

(操作)

第一节、领导者的权力与义务

(操作)

一、领导者的权力

(一) 领导者的权力

1. 领导权

领导权就是通过法律、法令的程序，接受化
为法律的一种法律上认定，并受法律保护的
权力。

领导权是一个领导者权力大小的标志，是
其行使权力的基础。当法律被确认后，
领导权是一个领导者的权力被法律所认可，
并受到相应的法律保护。但是，由于社会主义
条件下，领导是责任、权力、义务相统一的
领导者形式，所以，领导权的确定就要求领导者
要清醒地认识到，权力是法律赋予的，
行使权力必须遵守法律的形式由人民
赋予的。因此要求取得权力者，全心全意地为
人民群众服务。

还要认识到，权力取得了第一组别的领导权(领导)
，但是这一组别只是天下，而不是整个社会



史平

●《作者工作照》 史 平 1993 年摄于临河

目 录

1. 领导哲学的中国特色	(1)
A. 思想路线是领导者的思维向导	(1)
①党的思想路线的哲学内涵	(1)
②调查研究是实事求是的基本环节	(4)
③实际情况是领导决策的依据	(5)
B. 政治路线是领导者的目标方向	(6)
①中国共产党的政治路线体现了全国人民的根本 利益要求和社会发展的大趋势	(7)
②“一个中心,两个基本点”的辩证关系	(8)
③坚持党的政治路线,巩固无产阶级政权	(11)
C. 组织路线是领导工作的组织保证	(12)
①组织路线与唯物论	(12)
②组织路线与辩证法	(12)
D. 群众路线是领导活动的根本路线	(13)
①人民群众的伟大力量	(13)
②群众、阶级、政党、领袖的关系	(15)
③发扬密切联系群众的优良传统和作风	(16)
2. 领导者必备的基本素质	(17)
A. 领导者素质的重要性	(17)

①领导者素质的涵义	(17)
②领导者的素质与领导效能	(17)
③不同的领导者应有不同的素质要求	(19)
B. 领导者的基本素质	(21)
①政治思想素质	(21)
②道德品格素质	(23)
③文化知识素质	(26)
④组织能力素质	(28)
⑤心理身体素质	(30)
3. 领导者的基本领导方法(上)	(32)
A. 基本领导方法	(32)
①主观指导与客观实际相结合的方法	(32)
②领导和群众相结合的方法	(35)
③一般号召和个别性指导相结合的方法	(39)
④抓中心环节的领导方法	(42)
⑤深入调查研究的领导方法	(45)
4. 领导者的基本领导方法(下)	(50)
B. 新兴学科在领导方法中的运用	(50)
①系统论在领导方法中的运用	(50)
②控制论在领导方法中的运用	(55)
③信息论在领导方法中的运用	(57)
④模糊论在领导方法中的运用	(59)
C. 刚柔相济的领导方法	(61)
①霸道,王道,杂道	(62)
②X理论,Y理论,Z理论	(64)
③右时张,“左”时弛,“左”右开弓	(66)
④掌握一张一弛的规律性	(68)
5. 领导者的一般领导艺术	(71)

A. 领导艺术的涵义及其特征	(71)
①什么是领导艺术	(71)
②领导艺术的特征	(71)
B. 一般领导艺术领域里的几个主要方面	(73)
①运筹帷幄, 审时度势	(73)
②深谋远虑, 多谋善断	(77)
③掌握限度, 胸中有数	(79)
④刚柔相济, 机智灵活	(80)
6. 新时期思想政治工作的操作方法与艺术	(84)
A. 思想政治工作的方法论要求	(84)
①用全面的、发展的观点指导思想政治工作	(85)
②用一分为二的观点指导思想政治工作	(85)
③用具体问题具体分析的观点指导思想政治工作	(86)
B. 思想政治工作的基本操作方法	(86)
①普遍教育, 重点帮助	(87)
②情理结合, 平等待人	(87)
③教育领先, 预防为主	(88)
④寓教于乐, 寓教于文	(89)
C. 思想政治工作的具体操作方法	(91)
①正面教育, 树立榜样	(91)
②物质鼓励, 精神激励	(92)
③因人施教, 对症下药	(94)
④纵横对比, 建立责任区	(95)
D. 新时期思想政治工作的改进与创新	(97)
①新时期对思想政治工作的要求	(98)
②新时期思想政治工作的改进与创新	(104)
7. 领导者经验思维和理论思维的操作方法与艺术	(109)

A. 领导者经验思维概述	(109)
①领导者经验思维的含义	(109)
②领导者经验思维的特点	(110)
③领导者经验思维的作用	(112)
B. 领导者理论思维概述	(114)
①领导者理论思维的含义	(114)
②领导者理论思维的特点	(116)
③领导者理论思维的作用	(117)
C. 领导者必须坚持经验思维和理论思维的统一	(120)
①经验思维和理论思维的辩证统一关系	(120)
②在对待经验思维和理论思维关系问题上的错误观点	(121)
8. 领导者创造性思维的操作方法与艺术	(123)
A. 领导者创造性思维的概述	(123)
①什么是领导者的创造性思维	(123)
②领导者创造性思维的特征	(124)
③领导者创造性思维产生的条件	(128)
B. 领导者创造性思维的开发	(129)
①领导者创造性思维的开发过程	(129)
②领导者创造性思维课题的探索	(131)
③领导者创造性思维能力的提高	(132)
C. 领导者创造性思维的原则与方法	(137)
①开发创造性思维的原则	(137)
②领导者创造性思维的几种方法	(139)
9. 领导者主持会议的语言艺术	(143)
A. 领导者主持会议语言艺术的特点	(144)
①突出中心, 紧扣议题	(144)

②准确、鲜明	(144)
③精炼、概括	(144)
④严谨、灵活	(144)
⑤通俗、易懂	(145)
⑥幽默、生动	(145)
⑦音调正确、表情举止适当	(149)
B. 领导者主持会议语言艺术的几个基本要求	(149)
①议题突出, 宗旨明确	(149)
②言之有度, 掌握准时机分寸	(150)
③树立好的文风和会风	(151)
C. 领导者主持会议语言艺术应注意的几个问题	(153)
①做好充分准备	(153)
②要有好的开头和结尾	(154)
③要用自己的语言去讲, 切忌照本宣科、刻板枯燥	(155)
④不断改进文风会风, 提高会议质量和效果	(156)
10. 领导者作报告的语言艺术	(157)
A. 领导者作报告的种类和重要性	(157)
①报告的种类	(157)
②报告在领导活动中的重要性	(160)
B. 领导者作报告语言艺术的几个基本要求	(161)
①调好“焦距”	(161)
②准确精炼	(163)
③情理性、知识性、形象性	(165)
④口语化、大众化、自己话	(166)
C. 领导者作报告语言艺术应克服的几种错误倾向	(168)

①居高临下	(168)
②敷衍塞责	(169)
③套话连篇	(169)
④语言不缜密	(169)
⑤题外发挥	(170)
11. 领导者即席讲话的语言艺术	(171)
A. 领导者即席讲话语言艺术的特点	(171)
①即席讲话的临时性	(171)
②即席讲话的非确定性	(171)
③即席讲话的礼仪性	(172)
B. 领导者即席讲话语言艺术的几个基本要求	(172)
①即席讲话应具备多方面的知识和分析问题的能力	(172)
②即席讲话应具备一定的技巧	(173)
③先声夺人,出奇制胜	(174)
④观点鲜明,言简意赅	(174)
⑤生动活泼,抓住听众	(175)
⑥争取有一个好的结尾	(176)
C. 领导者即席讲话语言艺术应注意的几个问题	(177)
①即席讲话应具有良好的心理状态	(177)
②即席讲话要做好临场准备	(177)
③注意身份,言行适当	(177)
12. 领导者公关决策的操作方法与艺术	(179)
A. 领导者公关决策原则	(179)
①领导者公关决策的实质	(179)
②领导者公关决策的特点	(180)
③领导者公关决策的原则	(181)

B. 领导者公关决策过程	(183)
①确定决策目标	(184)
②拟定决策方案	(185)
③选择决策方案	(187)
④组织决策实施	(189)
C. 领导者公关决策回归	(189)
①公关决策回归的特点	(190)
②公关决策回归的基础	(190)
③公关决策回归的途径	(191)
13. 领导者公关应用文的写作方法与艺术	(193)
A. 公关应用文与领导者的公关方法与艺术	(193)
①公关的传播职能,决定了领导者应当充分运用公关 应用文,来反映和提高自己的公关方法与艺术 水平	(193)
②公共关系的管理决策职能,决定了领导者必须 运用公关应用文,来体现和提高领导者的公关方法 与艺术水平	(194)
③当代科学技术的迅速发展,突出了公关应用文 的地位和作用,成为领导者公关活动的必备工 具	(195)
B. 领导者公关应用文的写作要点与技巧	(196)
①紧密结合领导工作实际,为领导者公关活动服务	(196)
②注意思想性和政策性	(197)
③要有强烈的公关宣传意识	(197)
④注意格式方面的要求	(198)
⑤讲究点写作技巧	(198)
C. 领导者常见常用的公关应用文简介	(199)

①消息	(200)
②通讯	(200)
③评论	(200)
④调查报告	(201)
⑤讲话(讲演)稿	(201)
⑥报告	(202)
⑦批复	(202)
⑧通报	(203)
⑨简报	(203)
⑩会议纪要	(203)
⑪决议	(204)
⑫决定	(204)
⑬通知	(204)
⑭通告	(204)
⑮公函	(205)
⑯请柬	(205)
⑰祝(贺)辞	(205)
⑱讣告	(205)
⑲悼词	(205)
⑳聘书	(205)
㉑述职报告	(206)
14. 领导者行使职权的操作方法与艺术(上)	(207)
A. 领导者行使法定权的操作方法与艺术	(207)
①法定权的含义及其特征	(207)
②法定权的运用方法	(209)
B. 领导者行使强制权的操作方法与艺术	(211)
①强制权的特征	(211)
②强制权的实施方法	(212)

C. 领导者行使奖赏权的操作方法与艺术	(213)
① 运用奖赏权的重要性	(213)
② 奖赏权的运用方法	(214)
D. 领导者行使影响权的操作方法与艺术	(216)
① 影响权的含义及其必要性	(216)
② 影响权的使用方法	(217)
E. 领导者行使专长权的操作方法与艺术	(218)
① 专长权的一般内容及其特征	(218)
② 专长权的运用方法	(219)
15. 领导者行使职权的操作方法与艺术(下)	(221)
A. 领导者行使组织权力的操作方法与艺术	(221)
① 领导者组织权力的基本含义	(221)
② 领导者行使组织权力的原则	(222)
③ 领导者行使组织权力的方式	(223)
B. 领导者行使个人权力的操作方法与艺术	(225)
① 领导者个人权力的含义	(225)
② 领导者行使个人权力的原则	(227)
③ 领导者行使个人权力的方式	(228)
C. 领导者行使政治权力的操作的方法与艺术	(229)
① 行使政治权力的原则	(229)
② 行使政治权力的方法与艺术	(232)
D. 领导者行使经济权力的操作方法与艺术	(236)
① 行使经济权力的原则	(236)
② 行使经济权力的方法与艺术	(238)
16. 正职领导者行使权力的操作方法与艺术	(245)
A. 正职领导者的权力概说	(245)
① 正职领导者的职责	(245)
② 正职领导者拥有的权力	(246)

③正职领导者的权威和权势	(246)
B. 正职领导者行使权力的操作方法与艺术	(247)
①正职领导者直接用权的操作方法与艺术	(248)
②正职领导者使用副职的操作方法与艺术	(249)
C. 正职领导者排除用权阻力的操作方法与艺术	(252)
①行使权力要适应下属的心理承受力	(252)
②行使权力要克服领导班子内耗	(252)
③行使权力要沟通	(253)
17. 副职领导者行使权力的操作方法与艺术	(259)
A. 副职处理与正职关系中的用权方法与艺术	(259)
①副职处理与正职关系的原则	(259)
②副职处理与正职关系中的用权方法与艺术	(261)
B. 副职处理与同级关系中的用权方法与艺术	(263)
①妥善解决矛盾	(263)
②同舟共济, 做好工作	(265)
C. 副职处理与下级关系中的用权方法与艺术	(267)
①重视沟通信息	(267)
②承上启下, 当好“中间环节”	(269)
18. 领导者对时局的操控方法与艺术	(272)
A. 领导者对时局操控的必然性和重要性	(272)
①领导者对时局操控的必然性	(272)
②领导者对时局操控的重要性	(274)
B. 领导者对时局操控的原则	(275)
①深效应原则	(275)
②公益性原则	(276)
③相关性原则	(277)
④客观性原则	(278)

⑤持久性原则	(278)
C. 领导者对时局操控的具体要求	(279)
①研究社会思潮	(279)
②正确的舆论导向	(280)
③实行惩恶扬善	(282)
④发挥骨干作用	(283)
19. 领导者处理人际关系的操作方法与艺术	(285)
A. 领导者处理与上级关系的操作方法与艺术	(285)
①领导者与上级关系概述	(285)
②领导者处理与上级关系的原则	(286)
③领导者处理与上级关系的方法与艺术	(288)
B. 领导者处理与下级关系的操作方法与艺术	(290)
①领导者与下级关系概述	(290)
②领导者处理与下级关系的原则	(290)
③领导者处理与下级关系的方法与艺术	(292)
C. 领导者处理与同级关系的操作方法与艺术	(294)
①领导者与同级关系概述	(294)
②处理好同级关系的前提条件	(295)
③处理好同级关系的方法与艺术	(295)
④处理好党政负责人之间的关系	(297)
D. 领导者处理其他人际关系的操作方法与艺术	(299)
①处理与群众关系的方法与艺术	(299)
②处理与非正式组织关系的方法与艺术	(301)
③处理与家庭关系的方法与艺术	(303)
20. 领导者处理突发事件的操作方法与艺术	(306)
A. 领导活动中突发事件产生的原因及其特点	(306)
①突发事件产生的原因分析	(306)

②突发事件的基本特点	(308)
B. 领导者对待突发事件的态度和原则	(309)
①临危不惧	(309)
②快刀斩乱麻	(310)
③机动灵活	(310)
④控制务必彻底	(311)
⑤加强预防工作	(311)
C. 领导者处理突发事件的操作方法与艺术	(312)
①迅速控制事态	(312)
②准确找到症结	(315)
③果断解决问题	(317)
21. 领导者调控群众情绪的操作方法与艺术	(320)
A. 领导者调控群众情绪操作的实质和意义	(320)
①群众情绪的分类	(320)
②调控群众情绪操作的实质	(322)
③调控群众情绪操作的意义	(322)
B. 领导者调控群众情绪操作的原则	(324)
①物质性和精神性相结合	(324)
②生理性和环境社会性相区别	(325)
③个别性和倾向性相区别	(325)
④直线式和转化式相区别	(325)
⑤紧急处理和缓冲处理相区别	(326)
C. 领导者调控群众情绪操作的程序和途径	(326)
①调控群众情绪操作的程序	(327)
②调控群众情绪操作的途径	(331)
22. 领导者现场办公的操作方法与艺术	(334)
A. 领导者现场办公操作的意义及特点	(334)
①领导者现场办公的概念	(334)