

DEPUTY LEADER ART

副职领导艺术

主编 陈 里

光明日报出版社

副职领导艺术·4

FUZHILINGDAO YISHU

◎ 陈里/主编

光明日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

副职领导艺术/陈里主编. —北京: 光明日报出版社, 2006. 8

ISBN 7-80206-301-9

I. 副… II. 陈… III. 领导艺术 IV. C933.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 100377 号

书 名: 副职领导艺术

主 编: 陈 里

责任编辑: 程 智

封面设计: 新悦翔设计

版式设计: 李秀敏

责任校对: 何瑞欣

责任印制: 柴自邦

出版发行: 光明日报出版社

地 址: 北京市崇文区珠市口东大街 5 号, 100062

电 话: 010-67078234(咨询), 67078945(发行), 67078235(邮购)

传 真: 010-67078227, 67078233, 67078255

网 址: <http://book.gmw.cn>

E-mail: gmchs@gmw.cn

法律顾问: 北京盈科律师事务所郝惠珍律师

印 刷: 北京市德美印刷厂

装 订: 北京市少川装订厂

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社发行部联系调换

开本: 720mm×1000mm

字数: 1830 千字

印张: 106.5

版次: 2006 年 8 月第 1 版

印次: 2006 年 8 月第 1 次印刷

书号: ISBN 7-80206-301-9

总定价: 998.00 元 (全四卷) (随书赠送 CD 一张)

版权所有 翻印必究



陈里，男，
1958年1月28日
生，河南镇平人。
汉族，中共党员，
在读博士。1975
年参加工作。
1987年考取西北
大学硕士研究

生，1990年7月毕业获取硕士学位。
1990年8月——2003年12月在陕西
省高级人民法院工作。先后从事和分
管政务、文秘、宣教等工作。1997年
7月任命为高级法官。2004年4月调
任陕西省公安厅党委委员、纪委书
记、督察长，同年考取西北农林科技
大学经济管理专业博士研究生。2006
年8月调任陕西省公安厅副厅长。有
多年教育和政法工作经验。在中国传
统文化、当代农村教育、司法体制改
革、领导科学和政务管理等方面都有
一定的研究。兼任陕西炎黄文化研究
会常务理事、陕西省青年书法家协会
理事、《中国书画交流》杂志总策划。
先后发表《加入WTO对司法审判的
影响与对策》、《走中国特色的法官职
业化之路》学术论文50余篇。

目 录

第一篇 副职领导的定位艺术

第一章 准确把握副职领导的位置	(3)
第一节 副职领导的角色、地位与分类	(3)
一、找准副职领导的位置	(3)
二、副职领导地位的重要性	(5)
三、副职领导的实际权力和地位	(6)
四、副职领导的分类	(8)
第二节 做好分内本职工作	(9)
一、做好正职领导的助理和参谋	(9)
二、维护正职领导的尊严和威信	(12)
第三节 把握工作尺度，不要“越位”、“空位”	(13)
一、要维护团结，做好本职工作	(13)
二、要自我监督，切莫“越位”、“空位”	(15)
三、副职领导如何防止越权	(18)
四、有所不为定好位	(20)
五、有所为时别越位	(21)

第二章 副职领导素质的基本要求	(24)
第一节 学习丰富的知识结构	(24)
一、T型知识结构	(26)
二、“三个基础，五根支柱，两个专长”	(28)
三、对副职领导知识结构的实际要求	(29)
第二节 保持宽广的胸怀	(36)
一、站准位置	(37)
二、宽宏大量	(39)
三、善解人意	(48)
四、清心寡欲	(50)
五、加强学习	(52)
六、善于自我批评	(53)
第三节 培养健康的兴趣爱好	(54)
一、从创新方式方法入手，着力提高考察的 工作实效	(56)
二、从优化考察队伍入手，夯实考察的工作基础	(61)
三、从提高思想认识入手，努力营造全社会“人人 参与”的良好氛围	(62)
四、从完善相关制度入手，有力确保 考察工作开展	(64)
第三章 副职领导能力的基本要求	(67)
第一节 组织协调能力	(67)
一、什么是组织协调	(67)
二、如何做好组织协调工作	(69)

三、组织协调的功能和作用	(73)
四、组织协调内部关系的技巧	(76)
第二节 宏观把握的能力	(82)
一、提高战略谋划能力	(87)
二、提高战略全局能力	(89)
三、提高战略预见与发展能力	(91)
第三节 科学决策能力	(92)
一、坚持实事求是和一切从实际出发的思想方法和 工作方法	(93)
二、领导干部应学会按决策程序办事	(93)
三、在实践中对决策及时修正	(95)
四、领导决策的“五忌”	(96)
第四节 分析和预测能力	(98)
一、分析技术与分析能力	(99)
二、预测技术	(102)
第五节 依法执政的能力	(106)
一、依法执政的标准和要求	(108)
二、依法执政在思想理念上的更新	(109)
三、法律管理方法	(112)
第六节 驾驭市场经济的能力	(115)
一、行政命令方法的局限性	(116)
二、经济管理方法和特征	(118)
三、经济管理方法的主要手段	(119)
四、科学化的经济管理方法	(121)

第七节 突发事件的应急能力	(123)
第八节 说服教育的能力	(126)
一、说服教育方法	(127)
二、说服教育方法的内容	(127)
三、说服教育管理方法的特征	(129)
四、说服教育管理方法的局限性	(131)
五、说服教育管理的科学实施	(131)

第二篇 副职领导的运权艺术

第一章 副职领导的权力观	(137)
第一节 权力	(137)
一、权力的概念	(137)
二、权力、责任与服务	(138)
三、职权	(140)
第二节 权威	(142)
一、权威的概念	(142)
二、权威的来源	(143)
三、权威的条件	(146)
第三节 权限	(147)
一、正式权限论	(147)
二、权限接受论	(147)
三、“无差别圈”	(148)

第二章 权力类型与用权原则	(151)
第一节 权力类型与用权效果	(151)
一、权力类型	(151)
二、用权效果	(153)
第二节 用权原则	(156)
一、个人影响权	(156)
二、专长权	(160)
三、法定权	(165)
四、奖励权	(169)
五、强制权	(173)
第三章 副职领导的开局艺术	(177)
第一节 副职领导的处世艺术	(177)
一、把握总体目标	(177)
二、只管两头，不管中间	(179)
三、不在细节上耗费精力	(182)
第二节 副职领导开局四件事	(186)
一、抓事——尽快熟悉新业务	(186)
二、抓难——快刀斩断旧问题	(187)
三、抓人——迅速理顺人际关系	(188)
四、抓新——建立工作新格局	(189)
第四章 副职领导的用权方式	(191)
第一节 极端用权方式	(191)
一、极端用权理论	(191)
二、专制式用权特点	(192)

三、民主式用权特点	(194)
第二节 权变用权方式	(196)
一、权变式用权理论	(196)
二、权变式用权特点	(197)
第三节 授权	(204)
一、什么是授权	(204)
二、授权是一种权力的分享	(206)
三、授权是一种各负其责的民主领导方式	(206)
四、授权的原则	(206)
五、影响授权的权变因素及授权的前期准备	(209)
六、授权的四个步骤	(216)
第五章 副职领导的运权艺术	(223)
第一节 借权	(223)
一、怎样向上级借权	(223)
二、怎样向领导班子的其他成员借权	(224)
三、怎样借用群众的力量	(225)
第二节 控权	(226)
一、宽严相济：给授权者画个圈	(227)
二、未雨绸缪：提前把授权想全面	(227)
三、场力控制：你应该始终掌控局势	(227)
第三节 副职领导的运权艺术	(228)
一、分散与集中适度	(228)
二、“还他们自由”——分权的精神	(230)
三、科学分权的艺术	(233)

四、科学集权与分权	(237)
第四节 副职领导运权的最高境界	(242)
一、抓住涉及全局的大事、要事， 对小事别太在乎	(243)
二、强调工作效果，对方法、过程别太较真	(243)
三、细管督查奖惩，粗管具体工作	(244)

第三篇 副职领导的决策艺术

第一章 思维与副职领导	(247)
第一节 科学思维能力对副职领导的意义	(247)
一、科学思维能力是副职领导能力的基础	(247)
二、科学思维能力是实现副职领导职能的保证	(248)
三、科学思维能力是副职领导艺术的灵魂	(249)
第二节 思维的概念	(250)
一、思维的含义	(250)
二、思维能力的三种表现	(250)
第三节 副职领导的思维品质	(251)
一、思维的广阔性	(251)
二、思维的精确性	(252)
三、思维的敏捷性	(252)
四、思维的灵活性	(252)
五、思维的逻辑性	(253)

六、思维的深刻性	(253)
七、思维的创造性	(253)
第二章 科学思维方法	(254)
第一节 系统思维方法	(254)
一、系统思维方法概述	(254)
二、整体法	(255)
三、结构功能法	(256)
四、反馈法	(259)
五、历时法	(259)
六、一体化法	(260)
第二节 逻辑思维方法	(261)
一、比较与分类	(262)
二、类比	(264)
三、归纳与演绎	(267)
四、分析与综合	(278)
五、历史与逻辑	(284)
六、证明与反驳	(286)
第三章 副职领导的规划艺术	(291)
第一节 发现问题与把握机会	(291)
一、问题在决策中的作用	(291)
二、寻找界定分析以及筛选问题的方法	(296)
三、正确对待发现的难题	(301)
四、考察问题的误区	(305)
第二节 确立目标	(309)

一、决策目标的分类	(309)
二、决策目标的确立	(310)
三、审视决策目标的方法	(315)
第三节 拟订方案	(319)
一、决策方案的几种类型	(319)
二、拟订方案的原则	(320)
三、设想方案的途径	(321)
四、规划方案的一般方法	(322)
五、如何论证拟订方案	(324)
第四节 分析方案	(326)
一、分析方案的方法	(326)
二、分析方案的内容	(328)
第五节 反馈调节	(330)
一、反馈调节的机制	(331)
二、反馈调节的类型	(332)
第四章 副职领导的开发创造力	(336)
第一节 创造力概述	(336)
一、创造力	(336)
二、创造过程	(337)
三、创造个性	(344)
第二节 副职领导创造性思维的形式	(348)
一、直觉	(348)
二、灵感	(350)
三、想像	(357)

第三节 副职领导创造性思维能力的训练 (362)

一、善于发现问题 (362)

二、培养形象思维 (368)

三、展开丰富联想 (373)

四、掌握创造技法 (375)

第五章 副职领导的决策方法与决策艺术 (383)**第一节 副职领导决策方案的优选** (383)

一、决策方案优选的模式 (383)

二、决策方案优选的原则 (385)

三、决策方案优选的标准 (386)

四、决策方案优选的步骤 (390)

第二节 副职领导决策艺术 (390)

一、决策艺术的基本含义 (391)

二、决策艺术的特点 (392)

三、副职领导运用决策艺术的原则 (393)

四、副职领导决策中的常用艺术 (396)

第三节 副职领导决策的实施 (411)

一、决策实施的步骤 (411)

二、决策行动计划的拟订 (412)

三、决策行动计划拟订的失误及防范 (415)

四、决策行动计划的执行 (419)

第四节 决策评价与检验 (425)

一、决策评价的含义及特征 (425)

二、决策方案评价的程序及原则 (426)

三、决策评价的目的及意义	(431)
四、决策评价的方法	(432)
五、分析、评价方案的几个重点	(434)
第六章 副职领导风险决策艺术	(438)
第一节 副职领导风险决策的必备素质	(438)
一、预测风险的能力	(439)
二、具备挑战风险的勇气和胆量	(440)
第二节 风险分析及决策方法	(446)
一、不确定性决策及风险分析	(446)
二、如何减少决策中的风险	(449)
第七章 副职领导危机决策	(454)
第一节 副职领导危机决策能力要求	(454)
一、危机的类型	(454)
二、危机决策能力的内容	(457)
三、危机决策的策略与步骤	(460)
第二节 副职领导应对突发事件的紧急决策	(465)
一、副职领导要提高应急决策能力	(465)
二、副职领导应对突发事件的态度及原则	(470)
三、副职领导处理突发性事件的方法	(474)
第八章 副职领导处理模糊、突发事件和危机的艺术	(482)
第一节 模糊随机事件考验领导艺术	(482)
一、模糊随机事件是“非程序化”事件	(482)
二、“非程序化”事件答案只有在行动中选择	(486)
三、随机应变，因事制宜	

——权变理论的运用艺术	(490)
第二节 副职领导者处理突发事件的方法与艺术	(498)
一、突发事件是难以预测的重大事件	(498)
二、明知山有虎，偏向虎山行	(501)

第四篇 副职领导的用人艺术

第一章 副职领导的识人艺术	(507)
第一节 对人才的认识	(507)
一、从领导活动看人才的关键性	(507)
二、从现代化建设看人才的迫切性	(508)
三、从国际竞争看人才的战略性	(509)
第二节 对人才的态度	(510)
一、副职领导者的“才德”	(510)
二、副职领导者的“才才”	(513)
第二章 副职领导的谋才艺术	(515)
第一节 选才的艺术	(515)
一、选拔条件要适当	(515)
二、公平竞争最重要	(516)
三、选拔要体现素质要求	(517)
第二节 用人的艺术	(523)
一、因人而异，量才使用	(523)
二、用人要用而不疑	(526)

第三节 育才的艺术	(529)
一、育才不可或缺	(530)
二、育才九途径	(531)
三、实践育人与工作指导	(535)
第四节 聚才的艺术	(537)
一、栽桐筑巢	(537)
二、营造使下属有归属感的氛围	(540)
三、与下属共患难	(543)
四、满足下属多层次的需求	(544)
第三章 副职领导的能力展现	(546)
第一节 整合的艺术	(546)
一、理解整合	(546)
二、调配立足于整体效能	(547)
三、整合的量化	(549)
四、知识结构整合	(550)
五、年龄整合	(551)
第二节 统御的艺术	(553)
一、让下属明确自己的任务与角色	(554)
二、逐步交付工作	(555)
三、促使下属自愿工作	(558)
四、让下属自己建立目标计划	(559)
五、让下属接受工作并坚持到底	(561)
第三节 驾驭的艺术	(564)
一、副职领导者用权的基础	(564)