

“新版基层干部领导素质与领导能力”系列教材

基层干部领导力教程

JI CENG GAN BU LING DAO LI JIAO CHENG

孙立樵 / 主编



 中共中央党校出版社
The Central Party School Publishing House

基层领导干部领导力教程

孙立樵 吴旭正 主编

中共中央党校出版社

·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

基层领导干部领导力教程/孙立樵, 吴旭正主编. —北京:
中共中央党校出版社, 2007. 2

(新版基层干部领导素质与领导能力系列教材)

ISBN 978-7-5035-3629-8

I. 基… II. ①孙…②吴… III. 基层干部—领导学—教材
IV. C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 004838 号

中共中央党校出版社出版发行

社址: 北京市海淀区大有庄 100 号

电话: (010) 62805800 (办公室) (010) 62805818 (发行部)

邮编: 100091 网址: www.dxcbs.net

新华书店经销

北京鑫海金澳胶印有限公司印装

2007 年 2 月第 1 版 2007 年 2 月第 1 次印刷

开本: 880 毫米 × 1230 毫米 1/32 印张: 8.125

字数: 216 千字 印数: 1—6000 册

定价: 17.00 元

前 言

切实加强基层领导干部的领导能力建设

党的十六大提出了在本世纪头 20 年全面建设小康社会，到本世纪中叶基本实现现代化的宏伟目标，党的十六届六中全会又提出了构建社会主义和谐社会的战略任务。如何完成这一光荣而艰巨的任务？对于我们有着 352 万个基层组织，7080 万名党员的大党来说，关键在于基层领导干部的执政水平和领导能力。

基层组织是党和国家全部工作的基础，“基础不牢，地动山摇”。而基层领导干部在基层组织中承担着组织和领导社会主义物质文明、精神文明和政治文明的重要职责，是党的路线、方针、政策的执行者和落实者。他们在发展上有没有新思路，改革上有没有新突破，各项工作有无新举措，直接关系到党和人民赋予我们的历史任务能否顺利完成。从基层领导干部队伍现状看，虽然整体素质和能力明显得到加强，但还存在着许多问题和差距。譬如，有的基层领导干部不善于审时度势、超前谋划，缺乏形势判断力和运筹决断力；有的不懂得合理地选人用人，发挥团队作用，缺乏人才整合力和班子凝聚力；有的不会做思想政治工作，不能够有效地激励下属和群众，缺乏道德感召力和行为激发力；有的不善于协调处理各种利益和矛盾，不懂得通过组织学习来推动组织发展，缺乏人际协调力和组织学习力；有的思想不够解放，不能够将原则性与灵活性结合起来解决问题，缺乏政策执行力和改革创新力；有的把握不准市场经济规律，不能从容应对复杂局面和突发性事件，缺乏市场驾驭力和危机化解力……如此这些问题如果不能得到解决，势必影响我国现代化建设和构建社会主义和谐社会的进程。因此，加强基层领导干部领导能力建设是刻不容缓的战略任务。

加强基层领导干部的领导能力建设要做的工作很多，当务之急是要把重点放在提高基层领导干部的领导力上。什么是领导力？我们认为，领导力就是领导者运用影响力，与被领导者共同作用于客观环境并产生相应效果的物质力量与精神力量的总和。或者说，领导力是领导者在特定的情境中吸引和影响被领导者实现组织共同目标的能力。领导力的含义一般包括以下三个方面：（1）领导力即获得追随者的能力。真正的领导力应由获得追随者的能力来衡量。领导者获得追随者的能力，主要表现在令人信服的远见卓识、表率作用和精神力量。（2）领导力不仅是领导者的能力。领导力是一种领导者与追随者思想与行为相互凝聚的合力。如果用公式表示：领导力合力=领导者的能力+追随者的能力-阻力。领导力不是一个人、一个职位的力量，而是领导者与追随者相互作用而产生的爆发力。（3）非权力性影响力更能体现领导力。人们追随的不是某个计划，而是能鼓舞他们的领导人。简言之，领导者通常是运用一种非权力影响力来赢得追随者的。有一个“4E+1E”领导素质模型理论，标明领导行为的评价标准是：眼力——展望、魅力——热情、魄力——果断、能力——执行、约束力——道德。这里不仅揭示了领导者非权力影响力的作用，而且也诠释了领导力的本质含义，可以说这是我们基层领导干部领导力培养应该努力达到的境地。

领导力是领导能力的核心，也是加强党的执政能力建设的基础。如何培养和提高基层领导干部的领导力，是一个崭新的课题，需要做的工作很多，我们在本书中对此做了些有益的探索。但我们深知我们力量的薄弱，只是大胆开了一个头，今后的工作更艰巨。我们希望此书作为研究基层领导干部领导力的一块铺路石，能够唤起更多的专家学者投身到这里来，为培养和提高基层领导干部的领导力作出更大的贡献。

孙立樵 吴旭正

2006年12月30日

目 录

第一章 形势判断力	(1)
第一节 科学判断形势是基层领导干部的基本功	(1)
一 形势判断力的含义	(1)
二 形势判断力对基层领导工作的作用	(2)
第二节 基层领导干部形势判断力的基本能力构成	(3)
一 形势洞察力	(3)
二 形势分析力	(4)
三 形势预见力	(4)
四 形势鉴别力	(5)
第三节 基层领导干部形势判断力存在的问题与原因分析	(6)
一 形势判断力存在的主要问题和误区	(6)
二 形势判断力存在问题和误区的原因分析	(7)
第四节 基层领导干部如何科学地分析判断形势	(8)
一 更新观念,学会战略思维	(8)
二 认识环境,把握时代主题	(10)
三 着眼发展,辩证分析利害	(12)
四 实事求是,运用科学方法	(13)
第五节 基层领导干部提高形势判断力的基本途径	(14)
一 增强政治意识	(14)
二 关注时势变化	(15)
三 善于学习研究	(15)
四 勇于实践创新	(16)

【案例链接】华西村冷静应对钢铁行情变化	(17)
第二章 道德感召力	(20)
第一节 道德感召力是基层领导干部的立身之本	(20)
一 道德感召力的含义和特点	(20)
二 基层领导干部道德感召力的重要作用	(21)
第二节 基层领导干部道德感召力的基本能力构成	(24)
一 道德理想的感召力	(24)
二 道德品质的亲和力	(25)
三 道德作风的感染力	(26)
四 道德情操的感化力	(26)
五 道德行为的带动力	(27)
第三节 基层领导干部道德感召力存在的问题与 原因分析	(28)
一 道德感召力存在的突出问题和误区	(28)
二 道德感召力存在问题和误区的原因分析	(30)
第四节 基层领导干部道德感召力的运用方法与艺术	(34)
一 率先垂范 点滴笃行	(34)
二 树立典型,教化群众	(35)
三 抑恶扬善,营造氛围	(36)
四 建立制度,完善机制	(37)
五 慎用权力,人本管理	(38)
第五节 基层领导干部提高道德感召力的基本途径	(39)
一 培养道义责任	(39)
二 注重道德修养	(41)
三 强化外在约束	(42)
四 加强政策激励	(43)
【案例链接】太行深处的丰碑	(44)

第三章 运筹决断力	(47)
第一节 运筹决断力是基层领导干部最重要的能力	(47)
一 运筹决断力的含义	(47)
二 运筹决断力在领导工作中的重要作用	(48)
第二节 基层领导干部运筹决断力的基本能力构成	(51)
一 科学的前瞻力	(51)
二 周密的运筹力	(51)
三 果敢的决断力	(52)
四 坚强的意志力	(53)
第三节 基层领导干部运筹决断力存在的问题与原因分析	(54)
一 运筹决断力存在的主要问题和误区	(54)
二 运筹决断力存在问题和误区的原因分析	(56)
第四节 基层领导干部运筹决断力的运用方法与艺术	(58)
一 调查研究, 确立目标	(59)
二 审时度势, 科学运筹	(61)
三 权衡利弊, 择优决断	(63)
第五节 基层领导干部提高运筹决断力的基本途径	(66)
一 加强知识修养	(66)
二 更新思维方式	(67)
三 锤炼心理品质	(68)
【案例链接】耗资 4000 万元的“假三峡”打水漂	(69)
第四章 人才聚合合力	(73)
第一节 科学聚合人才是领导者成熟的重要标志	(73)
一 人才聚合力的含义	(73)
二 人才聚合合力对基层领导工作的重要作用	(74)
第二节 基层领导干部人才聚合合力的基本能力构成	(75)
一 人才吸引力	(75)

二	人才识别力	(75)
三	人才配置力	(76)
四	人才团结力	(77)
五	人才培育力	(77)
第三节	基层领导干部选用人才的问题与原因分析	(78)
一	选用人才过程中存在的问题与误区	(78)
二	选用人才中存在问题与误区的原因分析	(80)
第四节	基层领导干部人才聚合力的运用方法与艺术	(82)
一	优化环境,广纳人才	(82)
二	慧眼识珠,发现人才	(82)
三	适才适位,用当人才	(83)
四	虚怀若谷,宽容人才	(84)
五	尊重爱护,留住人才	(85)
六	提供机会,培育人才	(86)
第五节	基层领导干部提高人才聚合力的基本途径	(88)
一	提高自身素质	(88)
二	树立良好形象	(88)
三	讲究领导艺术	(89)
四	发扬民主作风	(89)
	【案例链接】“郭培才事件”的冲击波	(90)
第五章	行为激发力	(93)
第一节	基层领导干部的任务是激励下属正确行动	(93)
一	行为激发力的含义	(93)
二	行为激发力对基层领导工作的作用	(94)
第二节	基层领导干部行为激发力的基本能力构成	(96)
一	目标吸引力	(96)
二	认知指导力	(97)
三	需要推动力	(97)

四 动机激发力·····	(97)
五 行为控制力·····	(98)
第三节 基层领导干部行为激发力存在的问题与 原因分析·····	(99)
一 行为激发力存在的主要问题与误区·····	(99)
二 行为激发力存在问题与误区的原因分析·····	(101)
第四节 基层领导干部行为激发力的运用方法与艺术 ·····	(102)
一 设定正确目标, 切忌好高骛远·····	(102)
二 提供均等机会, 切忌自私独揽·····	(103)
三 树立典型示范, 切忌平均主义·····	(104)
四 提倡以人为本, 切忌虚情假意·····	(105)
五 注重奖罚结合, 切忌金钱万能·····	(106)
第五节 基层领导干部提高行为激发力的基本途径·····	(107)
一 加强思想品德修养·····	(107)
二 善于学习多种知识·····	(108)
三 及时总结经验教训·····	(108)
【案例链接】少林寺方丈获百万车奖惹争议 ·····	(109)
第六章 政策执行力 ·····	(113)
第一节 政策和策略是党的生命·····	(113)
一 政策执行力的含义·····	(113)
二 政策执行力对基层领导工作的作用·····	(114)
第二节 基层领导干部政策执行力的基本能力构成·····	(116)
一 政策理解力·····	(116)
二 政策宣传力·····	(116)
三 政策落实力·····	(117)
四 政策创造力·····	(117)
第三节 基层领导干部政策执行力存在的问题与 原因分析·····	(118)

一	政策执行不力的突出表现·····	(118)
二	政策执行不力的原因分析·····	(121)
第四节	基层领导干部政策执行力的运用方法与艺术·····	(122)
一	了解上情,领会实质·····	(122)
二	摸清下情,实事求是·····	(123)
三	坚持原则,灵活变通·····	(124)
四	固守目标,讲究方法·····	(125)
第五节	基层领导干部提高政策执行力的基本途径·····	(126)
一	加强政策理论学习·····	(126)
二	增强政策党性修养·····	(127)
三	强化政策实践锻炼·····	(128)
【案例链接】	一亿元扶贫款为何引来怨声一片·····	(129)
第七章	人际协调力·····	(133)
第一节	人际协调力是基层领导干部必备的基本能力·····	(133)
一	人际协调力的含义·····	(133)
二	人际协调力对基层领导工作的作用·····	(133)
第二节	基层领导干部人际协调力的基本能力构成·····	(135)
一	信息捕捉力·····	(135)
二	沟通说服力·····	(135)
三	人际亲和力·····	(136)
四	冲突化解力·····	(136)
五	团结凝聚力·····	(137)
第三节	基层领导干部人际协调力存在的问题与 原因分析·····	(138)
一	人际协调力存在问题和误区的主要表现·····	(138)
二	人际协调力存在问题和误区的原因分析·····	(139)
第四节	基层领导干部人际协调力的运用方法与艺术·····	(140)
一	着眼大局,统一思想·····	(140)

二 求同存异,注重疏导	(141)
三 刚柔并济,灵活变通	(141)
四 亲疏适度,公正平等	(142)
五 标本兼治,消除隐患	(143)
第五节 基层领导干部提高人际协调力的基本途径	(144)
一 虚心学习他人的领导经验	(144)
二 认真总结自己的协调实践	(144)
三 善于强化自身的实际本领	(145)
【案例链接】一位善于领导协调的县委书记	(145)
第八章 组织学习力	(149)
第一节 组织学习力是组织可持续发展的能力	(149)
一 组织学习力的含义	(149)
二 组织学习力对基层领导工作的作用	(150)
第二节 基层领导干部组织学习力的基本能力构成	(153)
一 学习示范力	(153)
二 学习引领力	(154)
三 学习坚持力	(154)
四 学习转化力	(155)
第三节 基层领导干部组织学习力存在的问题与原因分析	(156)
一 组织学习力方面存在的问题和误区	(156)
二 组织学习力存在误区和问题的原因分析	(158)
第四节 基层领导干部组织学习力的运用与艺术	(160)
一 树立崭新学习理念	(160)
二 建立学习型组织结构	(161)
三 营造持续学习的氛围	(162)
四 把握有效学习的契机	(163)
五 创新组织的学习机制	(164)

第五节 基层领导干部提高组织学习力的基本途径·····	(164)
一 学会学习·····	(164)
二 接受培训·····	(165)
三 投身实践·····	(166)
【案例链接】大连市甘井子区创建学习型城区实践·····	(167)
第九章 班子凝聚力·····	(170)
第一节 班子凝聚力是基层领导干部的重要能力·····	(170)
一 班子凝聚力的含义·····	(170)
二 增强基层领导班子凝聚力的重要意义·····	(170)
第二节 基层领导干部班子凝聚力的基本能力构成·····	(172)
一 思想向心力·····	(172)
二 方向引领力·····	(172)
三 感情亲和力·····	(173)
四 行为示范力·····	(173)
五 智慧汇聚力·····	(173)
第三节 基层领导干部班子凝聚力存在的问题与 原因分析·····	(174)
一 班子凝聚力存在的主要问题与误区·····	(174)
二 班子凝聚力存在问题和误区的原因分析·····	(177)
第四节 基层领导干部班子凝聚力的运用方法与艺术·····	(179)
一 统一思想,把握方向·····	(179)
二 作风民主,维护团结·····	(179)
三 分工明确,相互配合·····	(180)
四 合理授权,加强指导·····	(181)
五 豁达大度,善于协调·····	(181)
六 廉洁自律,坚持原则·····	(182)
七 建章立制,相互监督·····	(183)
第五节 基层领导干部提高班子凝聚力的基本途径·····	(184)

一	坚持理论武装头脑·····	(184)
二	加强思想品德修养·····	(184)
三	提高成员综合素质·····	(185)
四	完善监督约束机制·····	(185)
	【案例链接】华盛顿与汉密尔顿和杰弗逊·····	(186)
第十章	危机应变力 ·····	(188)
第一节	正确化解危机是基层领导干部的重要职责·····	(188)
一	危机应变力的含义·····	(188)
二	危机应变力对基层领导工作的重要作用·····	(189)
第二节	基层领导干部危机应变力的基本能力构成·····	(190)
一	见微知著力·····	(191)
二	快速反应力·····	(191)
三	组织协调力·····	(191)
四	随机处置力·····	(192)
第三节	基层领导干部危机应变力存在的问题与原因分析·····	(192)
一	危机应变力存在的主要问题和误区·····	(192)
二	危机应变力存在问题和误区的原因分析·····	(193)
第四节	基层领导干部危机应变力的运用方法与艺术·····	(195)
一	未雨绸缪, 制定预案·····	(195)
二	当机立断, 控制事态·····	(196)
三	冷静分析, 甄别性质·····	(197)
四	组织协调, 标本兼治·····	(198)
五	查漏补缺, 处理善后·····	(198)
六	总结教训, 防微杜渐·····	(199)
第五节	基层领导干部提高危机应变力的基本途径·····	(200)
一	增强居安思危意识·····	(200)
二	掌握危机处理知识·····	(201)

三 提高应对危机能力·····	(202)
【案例链接】南丹特大透水事故瞒报事件·····	(202)
第十一章 改革创新力 ·····	(206)
第一节 改革创新是基层领导干部的不竭动力 ·····	(206)
一 改革创新力的含义·····	(206)
二 改革创新力对基层领导工作的重要作用·····	(207)
第二节 基层领导干部改革创新力的基本能力构成 ·····	(208)
一 敏锐的洞察力·····	(208)
二 丰富的想象力·····	(209)
三 科学的批判力·····	(209)
四 严谨的思维力·····	(210)
五 奇特的创造力·····	(210)
第三节 基层领导干部改革创新力存在的问题与原因分析 ·····	(211)
一 改革创新力存在的主要问题与误区·····	(212)
二 改革创新力存在问题与误区的原因分析·····	(213)
第四节 基层领导干部改革创新力的运用方法与艺术 ·····	(214)
一 善于因陋就简·····	(214)
二 善于因地制宜·····	(215)
三 善于因势利导·····	(216)
四 善于因利乘变·····	(216)
第五节 基层领导干部提高改革创新力的基本途径 ·····	(217)
一 增强创新意识·····	(217)
二 学会创新思维·····	(218)
三 培养创新人格·····	(219)
四 勇于创新实践·····	(219)
【案例链接】小岗村今日“三步走”建设新农村·····	(220)

第十二章 市场驾驭力	(223)
第一节 驾驭市场经济是基层领导干部的重要职能	(223)
一 市场驾驭力的含义	(223)
二 市场驾驭力对基层领导工作的重要作用	(224)
第二节 基层领导干部市场驾驭力的基本能力构成	(225)
一 市场规律认知力	(225)
二 市场行为调控力	(226)
三 市场领域开拓力	(226)
四 市场秩序维护力	(227)
第三节 基层领导干部市场驾驭力存在的问题与原因分析	(228)
一 市场驾驭力存在的主要问题与误区	(228)
二 市场驾驭力问题和误区的原因分析	(230)
第四节 基层领导干部市场驾驭力的运用方法与艺术	(232)
一 把握规律,科学统筹规划	(232)
二 协调发展,优化产业结构	(233)
三 加强监管,提高调控能力	(234)
四 配套改革,强化制度创新	(235)
五 优化服务,提升管理水平	(236)
第五节 基层领导干部提高市场驾驭力的基本途径	(237)
一 解放思想,更新观念	(237)
二 学习知识,利用规律	(238)
三 勇于实践,善于创新	(239)
【案例链接】农民致富的好带头人	(240)

第一章 形势判断力

科学地分析判断形势，是做好领导工作的基础。古人云：“不先审天下之势而欲应天下之务，难矣。”今天，我们基层领导干部只有掌握了科学判断形势的能力，才能够做到立足本地区、本部门或本单位的实际，审时度势，因势利导、趋利避害，推动各项工作向健康方向发展。

第一节 科学判断形势是基层领导干部的基本功

一、形势判断力的含义

形势，就是情形和趋势，是在其周围环境中所处的情形或在一定时间内各种情形的相对的或综合的境况。对领导者来说，形势就是指与领导者已经或正在实施的工作任务及追求的目标直接或间接相关的不断发展变化的现实环境。也就是说，形势始终是与任务相联系的，其实质是实施和完成任务过程中的内在的和外部的客观环境。

所谓形势判断力，是指基层领导干部根据任务的性质、要求和特征对客观环境作出有针对性的科学分析，以达到正确认识和把握领导工作所面临的客观环境现状和发展趋势的一种能力和力量。人们对形势的判断不仅在于客观反映外部世界的自然面貌，更重要的是要从主体需要出发对形势作出利弊分析，以便选择出有利的行动方案。否则，人们就没有必要去科学判断形势。科学判断形势，就是全面而深入地把握“形”与“势”的内在统一，即对“形”所提供的大量感性客观材料进行科学分析，去粗取