

Leadership

毛锦钦◎著

领导科学

当代领导科学艺术

Art of Contemporary

Leadership



暨南大学出版社
JINAN UNIVERSITY PRESS

当代领导科学艺术

Art of Contemporary

Leadership

毛锦钦◎著



暨南大学出版社
JINAN UNIVERSITY PRESS

中国·广州

图书在版编目 (CIP) 数据

当代领导科学艺术/毛锦钦著. —广州:暨南大学出版社,
2008.1

ISBN 978 - 7 - 81079 - 955 - 3

I. 当… II. 毛… III. 领导艺术 IV. C933.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 197500 号

出版发行: 暨南大学出版社

地 址: 中国广州暨南大学

电 话: 总编室 (8620) 85221601

营销部 (8620) 85225284 85228291 85220693 (邮购)

传 真: (8620) 85221583 (办公室) 85223774 (营销部)

邮 编: 510630

网 址: <http://www.jnupress.com> <http://press.jnu.edu.cn>

排 版: 暨南大学出版社照排中心

印 刷: 肇庆市端州报社印刷厂

开 本: 850mm × 1168mm 1/32

印 张: 18.25

字 数: 451 千

版 次: 2008 年 1 月第 1 版

印 次: 2008 年 1 月第 1 次

印 数: 1—5000 册

总定价: 50.00 元 (共两册)

(暨大版图书如有印装质量问题, 请与出版社总编室联系调换)

作者简介

毛锦钦，1955 年 11 月生，广东博罗人。高级政工师，主任记者。经济学研究生，新闻学研究生，文学硕士，1972 年参加工作。多年来，发表理论文章和文学作品近 50 万字，出版专著《广播电视节目创优》。



曾任中共博罗县仍图公社党委书记、博罗县平安镇镇长、中共平安镇党委书记、博罗县广播电视局局长、博罗县广播电视台台长、中共博罗县委宣传部副部长、博罗县文化广电新闻出版局局长等职务。现任中共龙溪镇党委书记。

序

时值岁末，在总结过去、展望未来之际，毛锦钦送来了《当代领导科学概论》和《当代领导科学艺术》两部书稿，嘱我作一序言。毛锦钦同志虽身处基层，却安身一隅，潜心钻研，勇于探索，大胆实践，毕多年之功，终成专著。初读两部书稿，如金风扑面，启迪甚夥，寥寥数语为其作序，就教于读者方家。

今天，我们正生活、工作在一个急速变化的时代，如何在激烈的竞争中取得最佳领导效能，是各个层次、不同行业领导者共同面对的问题。领导既是一门科学，又是一门艺术，更是一项复杂的系统工程。毛锦钦同志的两本新著有何新价值和新发现？认真拜读，约有两端：

其一，视野开阔，内容翔实。长期以来，在各种岗位上的各级领导者，除了领会上级精神，贯彻党和国家的路线、方针、政策，把握工作的大方向外，还要游刃有余地迎来送往，营造良好的工作环境，处理好方方面面的关系，因此大多在各种繁忙的事务中疲于奔命，很少有空闲去学习和充实自己，也少有余暇总结实践经验，从理论的高度提高自己的领导水平，增强自己的领导能力。这无疑是一件非常遗憾的事情。对于许多领导者来说，他们迫切需要针对领导工作而编著的参考用书，从中学习科学的领导方法，进而改进自己的领导艺术。针对这一问题，作者大胆借鉴古代经典，纵览国内外相关研究成果，以生动的笔法，开阔的视野，具体的案例，翔实的内容，体现了思想性、理论性、实践性、实用性的高度统一，展现了领导者应该具备的智慧、胆略、气魄、胸怀等特质。阅读此书，实为开卷有益。

其二，通俗易懂，雅俗共赏。两本专著语言简洁流畅，文风质

朴，内容由浅入深，层层深入，环环相扣，从一个侧面反映出作者勤于思考、谦虚谨慎的品质以及兢兢业业、脚踏实地的务实精神。两部专著所阐述的领导科学和领导艺术简便实用，易于掌握、操作，无论对于现任领导者，还是对于立志成为领导者的读者，相信都会有重要的参考价值。

《当代领导科学概论》和《当代领导科学艺术》两部专著的作者长期生活、工作在一线，日常事务占去大量的时间和精力，但他仍于百忙之中将自己的领导实践经验与领导科学理论融会贯通，总结出既具有学术价值又有应用价值的领导学专著，这种积极的科研态度和学术追求是非常难能可贵的。这是两本专著最大的价值所在，也是我热诚地向读者诸君推荐的重要原因。尽管由于客观条件的限制和制约，书中还存在这样或那样的疏漏与不足，但是对于一个执著追求、知难而上的人来说，无须求全责备。在此，寄语作者继续探索，不断有所发现，诚此于愿足矣。

林如鹏

2007年12月于暨南大学

目 录

序.....	(1)
--------	-----

第一章 领导创新思维

第一节 领导创新思维的含义、特征、作用及原则.....	(1)
一、领导创新思维的含义.....	(1)
二、领导创新思维的特征.....	(1)
三、领导创新思维的作用.....	(4)
四、领导创新思维的原则.....	(6)
第二节 领导创新思维类型之一——理论思维.....	(8)
一、理论思维的概念.....	(8)
二、理论思维的作用	(10)
三、领导者理论思维能力提高的途径	(13)
第三节 领导创新思维类型之二——战略思维	(17)
一、战略思维的概念	(17)
二、战略思维的特征	(18)
三、战略思维在领导决策中的作用	(20)
四、战略思维的实现途径	(21)
第四节 领导创新思维类型之三——发散思维	(26)
一、发散思维的概念	(26)
二、发散思维的特征	(28)

三、发散思维在领导工作中的作用	(29)
第五节 领导创新思维类型之四——逆向思维	(31)
一、逆向思维的概念	(31)
二、逆向思维的特征	(33)
三、逆向思维在领导工作中的作用	(34)
四、逆向思维的类型	(36)
五、逆向思维在领导艺术中的运用	(37)

第二章 领导平衡艺术

第一节 领导者心理平衡	(41)
一、领导者心理冲突的分析	(41)
二、领导者不良心理原因分析	(44)
三、领导者应有的基本心理素质	(47)
四、领导者健康心理素质培养	(50)
第二节 领导权力平衡	(57)
一、领导权力冲突的表现	(57)
二、领导权力失衡的原因	(60)
三、领导权力平衡的途径	(65)
第三节 领导职权平衡	(70)
一、正职与副职关系的平衡	(71)
二、处理好与上级关系的艺术	(86)
三、处理好与下级关系的艺术	(106)

第三章 领导运权艺术

第一节 权力的本质	(126)
一、权力的含义	(127)
二、领导者的权力及其构成	(128)
三、权力的特征	(132)
第二节 领导分权的艺术	(134)
一、领导权力分配的含义	(134)
二、领导分权的意义	(135)
三、领导分权的原则	(137)
四、领导分权的方式	(139)
五、领导分权的艺术	(141)
第三节 领导授权的艺术	(147)
一、领导授权的含义	(147)
二、领导授权的意义	(149)
三、领导授权障碍分析	(151)
四、领导授权的原则	(153)
五、领导授权的方式	(155)
六、领导授权的艺术	(158)
七、领导授权应注意的问题	(160)
第四节 领导控权艺术	(163)
一、领导权力控制的含义、特点	(164)
二、领导权力控制的必要性	(166)
三、领导权力控制的原则	(170)
四、领导权力控制的艺术	(171)

第四章 领导用人艺术

第一节 更新用人观念·····	(176)
一、领导用人艺术的基本内涵·····	(176)
二、选人用人的阻碍分析·····	(178)
三、古人的选人用人思想列举·····	(181)
四、树立用人理念·····	(184)
第二节 识才的艺术·····	(190)
一、借鉴传统的识人智慧·····	(190)
二、识别人才的艺术·····	(193)
三、领导识人谨记·····	(204)
第三节 选才的艺术·····	(211)
一、古人选才列举·····	(211)
二、选才的基本原则·····	(217)
三、选才的途径·····	(221)
第四节 用才的艺术·····	(223)
一、用人原则·····	(223)
二、人才类型分析·····	(227)
三、用人的技巧·····	(231)

第五章 领导语言艺术

第一节 领导语言艺术的重要性·····	(236)
一、提高语言表达艺术，是做好领导工作必备的基本功 ·····	(236)

二、提高语言表达艺术，是提高领导者权威的重要手段	(238)
第二节 领导语言误区分析	(242)
一、语言贫乏，废话多	(242)
二、故弄玄虚，调子高	(243)
三、内容空洞，套话滥	(244)
第三节 领导语言表达的特点	(245)
一、权威性	(245)
二、思想性	(246)
三、准确性	(246)
四、鼓动性	(247)
五、生动性	(247)
六、针对性	(248)
第四节 领导语言艺术的运用	(249)
一、领导者主持会议的语言艺术	(249)
二、领导报告的语言艺术	(261)
三、领导即席讲话的语言艺术	(268)
参考文献	(279)

第一章 领导创新思维

第一节 领导创新思维的含义、特征、作用及原则

领导创新思维，是发挥领导者智能优势，开发领导者脑力资源的关键。因此，领导者掌握创新思维的方法与艺术，对于增强自己的能力，提高决策、决断水平，开创领导工作新局面，具有十分重要的意义。

一、领导创新思维的含义

创新思维，是指运用已有的思想材料，去发现和创造新事物的思维方式。领导创新思维不等于创新思维，领导创新思维是一种高级的实用性思维。

领导创新思维，是指领导者在领导实践活动探索未知的过程中，在没有有效的方法可直接套用，不存在确定规则可供遵循的情况下，进行的那些思维活动。从这个意义上讲，在领导工作实践中，凡是领导者能想别人所未想，见别人所未见，做别人所未做，克服前人、常人克服不了的困难，解决前人、常人解决不了的问题，勇于破旧立新的思维活动，均属领导创新思维范畴。毛泽东在遵义会议上的力挽狂澜，邓小平的“中国特色社会主义”、“一国两制”，堪称是领导创新思维的典范。

二、领导创新思维的特征

领导创新思维作为一种特殊的思维活动有自己的特征。

(一) 独特性

独特性，是指一事物区别于其他事物的质的规定性。它就是在同等条件下想出别人想不到，做出别人做不到的事情。由于每个人、每件事都有与他人、他物不同质的特征，这就决定了只有沿着其特定的方向发展，才能做出成绩。

在现代社会中，一个有独特眼光、独立头脑的人，一个不随大流、不人云亦云的人，一个敢于批判、敢于说“不”的人，一个大胆创新、超前思维的人，是最受机遇女神青睐的人。如李泽楷的独特创意——用“数码港”的概念来包装房地产，给房地产注入高科技色彩，创造了一天身价 300 亿元的神话。当香港八大地产商在指责李泽楷独占了这等好事的时候，他们有没有想到为什么自己不早一点有这样绝妙的构思呢？李泽楷就是一个思维独特的人，他的独特之处在于有超前的思维，能在别人之前想到绝妙的主意。如果等别人都想到了，那么就不可能先人一步，抢占先机了。创新思维的“独”也就无从谈起了。

独特性表现为要不断排除外界因素的影响。不拘泥于框框，不迷信权威，不屈从于压力，特别是要正确对待来自上级领导的不满、有关权威的指责、传统势力的抵触、常规习惯的排斥等。要坚持实事求是，“不唯上、不唯书、只唯实”。

领导创新思维的独特性也表现在领导者自身的思想解放和观念创新上。有些领导旧思想、旧观念积淀得太多，认为出头的椽子先腐，木秀于林风必摧之，不敢冒尖，不去创新；有些领导一生坎坷，教训颇多，前怕狼后怕虎，过于谨小慎微，只求稳怕乱，迈不开步子；有些领导一帆风顺，认为自己的经验才是最可靠的，穿新鞋走老路，用旧办法解决新问题。这林林总总、各种各样的思维定式，导致领导难以创新。坚持独特性原则，就要不断克服这些旧思想、旧观念，消除思维定式的负面影响。

(二) 潜在性

领导创新思维活动从现实的活动和客体出发，但它的指向不是

现存的客体，而是一个潜在的、尚未被认识和实践的对象。例如，在改革浪潮席卷全球的今天，无论是发达国家还是发展中国家，各国都在探索，都在寻求适合本国国情的发展之路。我国“摸着石头过河”的改革开放之路，体现的就是创新思维的潜在性。这条路至今还不太清晰，还是潜在的，至多是处在由潜在向现实的不断转换之中。所以，创新思维的对象或者是刚刚进入人类的实践范围，尚未被人认识的客体，人们只能猜测它存在的状况，或者是人们虽然有了一定的认识，但认识尚不全面，还可以拓展空间进一步认识的客体，这些客体无疑带有潜在性。

（三）艺术性

艺术性是指以领导者的基本思维技能、特殊思维方式、特定思维手段，单一或复合地参与领导思维过程，从而在领导者的头脑中进行思维比较、思维选择、思维决策、思维实施等的过程。它一方面体现领导者的目标和目的，另一方面又反映了领导者自身素质与外部因素的交互作用。

领导者思维方法是领导者思维艺术的结晶，是领导艺术的精华。不同的领导者对领导思维艺术的运用呈现出很大的差异性，有的领导者思维艺术高超，有的领导者思维艺术低下。思维艺术高超的领导，在领导活动中常常是事半功倍；思维艺术低下的领导则是事倍功半。领导思维艺术以思维方法为基础，是领导者思维方法的灵活运用，贵在标新立异，重在巧妙灵活，能为保证领导者思维的有效性，起到锦上添花的作用。

作为一个领导者，面对千变万化的领导过程，面对错综复杂的领导活动，更应该掌握高超的思维艺术去解决领导过程中具体的特殊的问题，去医治领导活动中的“奇难杂症”。

（四）风险性

由于领导创新思维活动是一种探索未知的活动，因此要受到各种因素的限制和影响，如事物的发展程度、客观条件、政策因素、实践认识水平以及能力等，都会影响创新思维活动的效果。这就决

定了创新思维活动并不是每一次都能获得成功，失败的可能性依然存在，这就是领导创新思维的风险性。领导创新思维的风险性还表现在它对传统势力、偏见的冲击上，传统势力和现有权威都会竭力维护自己的存在，对领导创新思维活动的成果抱有抵触情绪甚至会诋毁其成果。但是风险与机遇并存，成功与失败同在。在竞争激烈的现代社会中，在不进则退的洪流冲击下，如果不进行创新，只想保持现状，其风险就更大。虽然创新思维活动有一定的风险，但只要采用科学的创新办法，把握事物的规律性，就会化险为夷。

三、领导创新思维的作用

领导创新思维对领导者开拓创新、取得成就有着十分重要的作用，是衡量领导者能力与素质的重要标准。

（一）领导创新思维是现代领导活动的显著特征

领导创新思维是探索和创造新知识的思维形式和技术。它既包括产生新发现和新发明的思维过程，也包括在思考方法和技巧上，以及某些观点和见解方面有新颖独到之处的思维活动。同一般性思维相比，创新思维具有独创性。创新思维，顾名思义，贵在创新。领导者总是从新的角度，用新的办法、新的见解、新的突破，来达到新的发展。

领导创新思维活动是一种非规范性的思维活动，往往因人而异，因时而异，因事而异，随机性较大。领导者虽然具备普遍的适应性能力，但是也不一定就会成功，因此它不能给领导者提供一条可以完全重复、模仿的成功之路，唯一的出路在于创新。例如，列宁根据俄国社会的特殊性，通过中心城市武装暴动，首先在俄国取得了革命的胜利。毛泽东没有照搬俄国革命的现成经验，而是通过对中国社会各阶级力量的分析，提出了“农村包围城市，武装夺取政权”的创造性思路，把中国革命引向胜利。所以，领导创新思维正是根据矛盾运动的普遍性与特殊性原理来认识世界和改造世界的，是人的主观能动性在领导活动中的具体体现。

(二) 领导创新思维是现代领导活动的本质反映

首先,创新思维是现代领导者应具备的基本素养。创新思维是人们有目的地改变现状的一种高级心理活动过程。这种思维的主体应该是有明确目标的,并且有将这一思维成果变成现实的强烈愿望。这一特点与现代领导者积极进取的精神是一致的。我们的领导者必须全心全意为人民服务,这一根本宗旨就要求领导者具有创新精神,能够开创工作新局面。

其次,领导创新思维是现代领导者领导艺术的集中体现。现实中有三种不同的领导者:一种是不折不扣地按上级意志办事的执行型领导者;一种是贯彻上级指示,借用教条主义、经验主义的再现型领导者;一种是按照上级指示并结合本地区、本部门、本单位具体情况进行主体思维而开创新局面的开拓型领导者。尽管前两种领导者具有办事稳妥的优点,但现代领导活动更需要后一种领导者。创新是领导艺术的生命力所在,具有创新思维能力的领导者既不排除已有的成功经验,又敢于突破前人的思维定式,创造性地开展工作。在新的历史时期,要把思维有无创意、工作有无创新作为衡量领导者工作能力的一个重要标准。因此,提高各级领导敢于破除僵化思想、教条主义,敢于用新观念对待新事物,用新办法解决新问题的能力和自觉性,是新形势下的必然要求。邓小平同志提出了许多创造性的构想,如建立经济特区,开辟改革开放的窗口;提出“一国两制”的构想,实现祖国和平统一;建立社会主义市场经济体制,发展生产力等。正是这些创造性思维的成果,开创了有中国特色社会主义建设的新局面。由此可以看出,领导创新思维是领导艺术的最高形式。

再次,领导创新思维是改革开放的迫切需要。改革开放,建立社会主义市场经济体制,这是一项前无古人的伟大事业。我们既没有现成的经典理论可以作指导,又没有成功的经验可借鉴。我们必须解放思想,冲破传统思维方式的束缚,摒弃陈旧落后的观念,探索新路子,学会运用现代思维方式来分析和解决问题,创造性

地开展工作。

（三）领导创新思维是提高领导者认识能力的重要手段

领导创新思维是一种高超的艺术，创新思维活动及过程的内在的东西是无法模仿的。这内在的东西即创新思维能力。这种能力的获得依赖于领导者对历史和现状的深刻了解，依赖于敏锐的观察能力和分析问题的能力，依赖于平时的知识积累和知识面的拓展。而每一次创新思维过程就是一次锻炼思维能力的过程，因为要想获得对未知世界的认识，领导者就要不断地尝试用前人没有采用过的思维方法、思考角度去进行思维，就要独创性地寻求没有尝试过的办法和途径去有效地观察问题、分析问题和解决问题，从而极大地提高领导者认识未知事物的能力。所以，认识能力的提高离不开创新思维，提高创新思维能力是提高领导者认识能力的重要手段。

（四）领导创新思维可以为领导实践开创新局面

领导创新思维的独特性、风险性的特征赋予了它敢于探索和创新的精神，在这种精神的支配下，领导者不满于现状，不满于自己现有的知识和经验，总是力图探索世界中还未被认识的本质和规律，并以此为指导，进行开拓性的实践，开辟出领导实践活动的新领域。

四、领导创新思维的原则

（一）尊重客观规律的原则

遵循客观规律，就是根据客观实际，一切从实际出发，坚持主观与客观相统一。尊重规律，学会按客观规律办事，是领导创新思维和创新工作的基本要求。作为一个现代领导者，在创新工作中，首先要顺民心、重民意、讲科学。在市场经济体制下，要严格遵循市场经济规律，要以对人民群众的根本利益和长远利益负责的精神来作出规划，谋求发展。其次，对本地区、本单位的现状必须有清醒的认识和正确的把握，做到心中有数。只有在这个基础上确定的