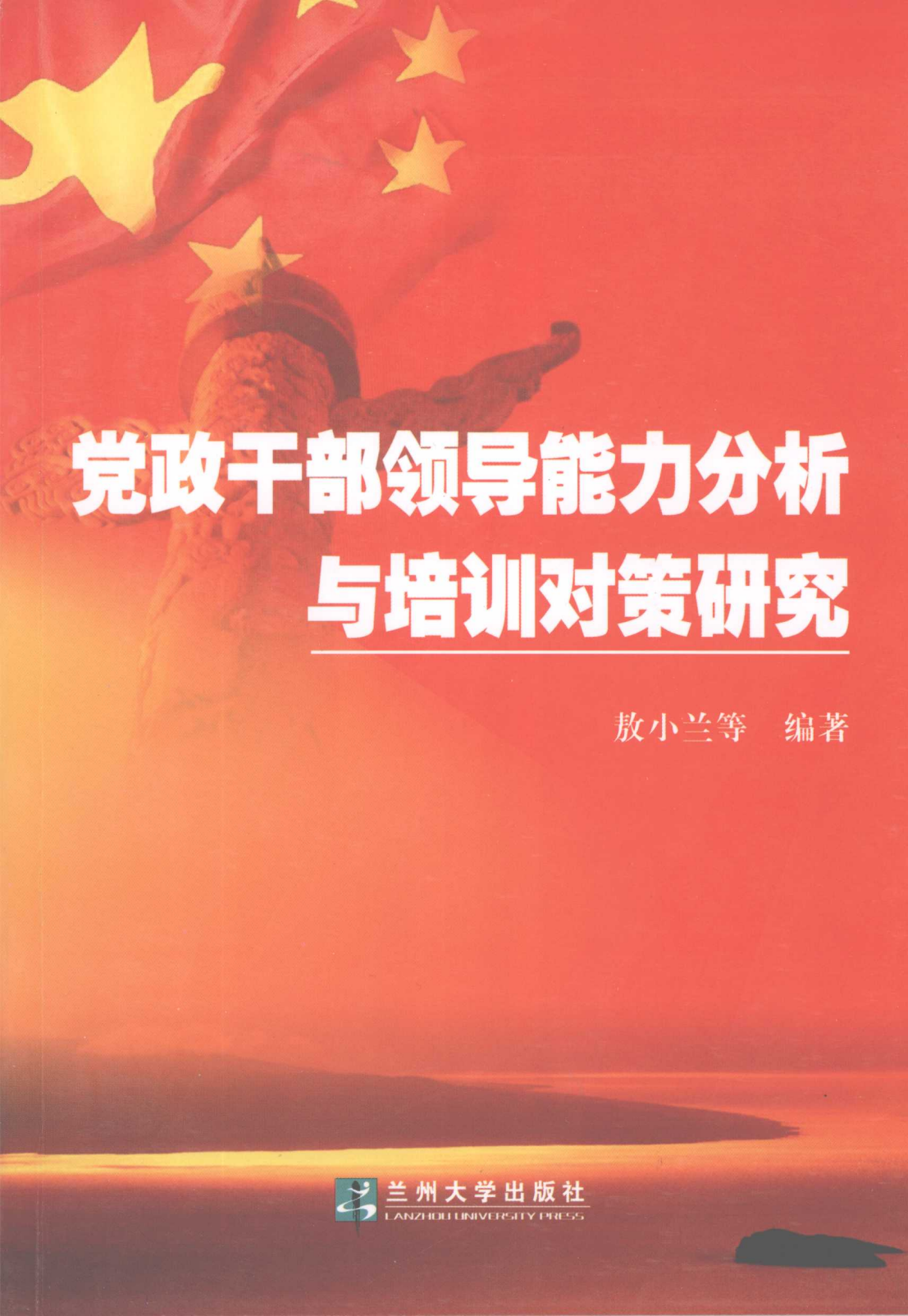




# 党政干部领导能力分析 与培训对策研究

敖小兰等 编著



兰州大学出版社

LANZHOU UNIVERSITY PRESS

编著 敖小兰等

敖小兰等编著 兰州大学出版社 2008.3

ISBN 978-7-311-03027-2

党政干部领导能力分析与培训对策研究

兰州大学出版社 2008.3

责任编辑 张德平  
封面设计 张德平

# 党政干部领导能力分析与培训对策研究

开 本 880×1230 1/32  
印 张 13.375  
字 数 383千字  
版 次 2008年3月第1版  
印 次 2008年3月第1次印刷  
号 号 ISBN 978-7-311-03027-2  
价 35.00元



兰州大学出版社  
LANZHOU UNIVERSITY PRESS

(图章类)

## 图书在版编目(CIP)数据

党政干部领导能力分析与培训对策研究/敖小兰等编  
著. —兰州:兰州大学出版社, 2008. 3

ISBN 978-7-311-03057-5

I. 党... II. 敖... III. 国家行政机关—领导干部—能力  
培养—研究—中国 IV. D630.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 027256 号

责任编辑 施援平 虞 冰  
封面设计 张稳移

---

|      |                                                                 |
|------|-----------------------------------------------------------------|
| 书 名  | 党政干部领导能力分析与培训对策研究                                               |
| 编 著  | 敖小兰等                                                            |
| 出版发行 | 兰州大学出版社 (地址:兰州市天水南路 222 号 730000)                               |
| 电 话  | 0931-8912613(总编办公室) 0931-8617156(营销中心)<br>0931-8914298(读者服务部)   |
| 网 址  | <a href="http://www.onbook.com.cn">http://www.onbook.com.cn</a> |
| 电子信箱 | press@onbook.com.cn                                             |
| 印 刷  | 兰州德辉印刷有限责任公司                                                    |
| 开 本  | 880×1230 1/32                                                   |
| 印 张  | 13.375                                                          |
| 字 数  | 383 千字                                                          |
| 版 次  | 2008 年 3 月第 1 版                                                 |
| 印 次  | 2008 年 3 月第 1 次印刷                                               |
| 书 号  | ISBN 978-7-311-03057-5                                          |
| 定 价  | 32.00 元                                                         |

---

(图书若有破损、缺页、掉页可随时与本社联系)

# 目 录

## 理论篇

|                                         |      |
|-----------------------------------------|------|
| 第一章 相关研究的历史与现状 .....                    | (1)  |
| 第一节 国外领导者能力分析与培养对策研究概况 .....            | (1)  |
| 第二节 中国有关领导能力的研究 .....                   | (23) |
| 第三节 国内外领导能力分析与培养对策研究的启示 .....           | (46) |
| 第二章 党政干部领导能力研究的理论依据 .....               | (50) |
| 第一节 什么是党政干部能力分析及培养对策研究 .....            | (50) |
| 第二节 党政干部领导能力分析及培养对策研究的<br>理论构想 .....    | (59) |
| 第三节 党政干部能力分析及培养对策研究的理论意义 ..             | (60) |
| 第四节 党政干部能力分析及培养对策研究的现实意义<br>和实践价值 ..... | (63) |

## 能力篇

|                           |      |
|---------------------------|------|
| 第三章 党政干部领导能力的构成要素研究 ..... | (68) |
| 第一节 研究方法 .....            | (68) |
| 第二节 结果与分析 .....           | (70) |
| 第三节 讨论 .....              | (89) |
| 第四节 本章小结 .....            | (94) |

|                                              |       |
|----------------------------------------------|-------|
| <b>第四章 正职党政干部领导能力分析</b>                      | (96)  |
| 第一节 正职党政干部的角色特征及其岗位职责                        | (97)  |
| 第二节 正职党政干部领导能力建设的内涵                          | (101) |
| 第三节 当前中层党政领导干部领导能力存在的<br>突出问题                | (116) |
| 第四节 提高正职党政干部领导能力的思考                          | (118) |
| <b>第五章 副职党政干部领导能力分析</b>                      | (120) |
| 第一节 副职党政领导干部职位描述                             | (120) |
| 第二节 副职党政干部能力素质结构分析                           | (125) |
| 第三节 当前副职党政干部能力素质方面存在的主要问题<br>及培训建议           | (137) |
| <b>第六章 党政干部领导能力现况测评研究</b>                    | (140) |
| 第一节 研究方法                                     | (140) |
| 第二节 结果与分析                                    | (142) |
| 第三节 讨论                                       | (164) |
| 第四节 本章小结                                     | (169) |
| <b>第七章 当前我国干部领导能力量化等级考评中的<br/>    相关问题研究</b> | (171) |
| 第一节 研究方法                                     | (171) |
| 第二节 结果与分析                                    | (174) |
| 第三节 讨论                                       | (199) |
| 第四节 本章小结                                     | (203) |

## 方法篇

|                                       |       |
|---------------------------------------|-------|
| 第八章 党政干部领导能力培训内容与                     |       |
| 课程设计研究 .....                          | (204) |
| 第一节 党政干部领导能力培训教学的板块设计 .....           | (204) |
| 第二节 创新的课程设置 .....                     | (213) |
| 第三节 党政干部能力教学内容的特点 .....               | (218) |
| 第九章 讲授法 .....                         | (225) |
| 第一节 讲授法理论概述 .....                     | (226) |
| 第二节 讲授法在能力培训中的运用 .....                | (232) |
| 第三节 党校教师在应用教授法教学中应注意的几点 .....         | (239) |
| 第十章 参观考察法 .....                       | (244) |
| 第一节 参观考察法的理论概述 .....                  | (244) |
| 第二节 参观考察法的人员构成 .....                  | (249) |
| 第三节 参观考察法在党政干部能力培训中的功能 .....          | (251) |
| 第四节 参观考察法的实施过程 .....                  | (254) |
| 第十一章 案例教学法 .....                      | (257) |
| 第一节 案例教学法理论概述 .....                   | (257) |
| 第二节 案例教学的组织实施 .....                   | (264) |
| 第三节 重视案例教学在领导干部能力素质培训中的<br>独特作用 ..... | (268) |
| 第十二章 情景模拟法 .....                      | (273) |
| 第一节 情景模拟教学法理论概述 .....                 | (273) |
| 第二节 情景模拟在干部能力培训中的应用 .....             | (279) |
| 第三节 情景模拟实施中应注意的问题 .....               | (284) |

|                 |                                       |       |
|-----------------|---------------------------------------|-------|
| <b>第十三章</b>     | <b>社会调研法</b>                          | (290) |
| 第一节             | 社会调查研究法理论概述                           | (291) |
| 第二节             | 领导干部能力培训中社会调查研究法的内容选择                 | (297) |
| 第三节             | 党政干部能力培训中社会调研法的误区及应坚持的原则              | (303) |
| <b>第十四章</b>     | <b>头脑风暴法</b>                          | (309) |
| 第一节             | 头脑风暴法的相关理论                            | (309) |
| 第二节             | 头脑风暴法的操作规程                            | (314) |
| 第三节             | 头脑风暴法的实践研究                            | (318) |
| <b>第十五章</b>     | <b>现代技术教学法</b>                        | (330) |
| 第一节             | 现代技术教学法理论概述                           | (330) |
| 第二节             | 现代技术教学法的教学条件                          | (334) |
| 第三节             | 现代技术教学法的培训功能                          | (340) |
| <b>第十六章</b>     | <b>总讨论与总结论</b>                        | (345) |
| 第一节             | 本研究的总体思路                              | (345) |
| 第二节             | 本研究的主要结论                              | (349) |
| 第三节             | 本研究的创新性                               | (351) |
| 第四节             | 本研究的局限与展望                             | (352) |
| <b>附件一:统计表格</b> |                                       | (355) |
| 附表 1            | 局级干部能力构成要素征询表 27% 高低分组的<br>基本统计信息     | (355) |
| 附表 2            | 局级干部能力构成要素征询表 27% 高低分组独<br>立样本 t 检验结果 | (356) |

|       |                                             |       |
|-------|---------------------------------------------|-------|
| 附表 3  | 处级干部能力构成要素征询表 27% 高低分组的<br>基本统计信息 .....     | (357) |
| 附表 4  | 处级干部能力构成要素征询表 27% 高低分组独<br>立样本 t 检验结果 ..... | (358) |
| 附表 5  | 局级“领导干部能力构成要素征询表”内在一<br>致性检验 .....          | (359) |
| 附表 6  | 决策能力分量表 27% 高低分组的基本<br>统计信息 .....           | (359) |
| 附表 7  | 决策能力分量表 27% 高低分组独立样本 t 检验<br>结果 .....       | (360) |
| 附表 8  | 组织能力分量表 27% 高低分组的基本<br>统计信息 .....           | (360) |
| 附表 9  | 组织能力分量表 27% 高低分组独立样本 t 检验<br>结果 .....       | (361) |
| 附表 10 | 协调能力分量表 27% 高低分组的基本<br>统计信息 .....           | (361) |
| 附表 11 | 协调能力分量表 27% 高低分组独立样本 t 检验<br>结果 .....       | (362) |
| 附表 12 | 识人用人能力分量表 27% 高低分组的基本统计<br>信息 .....         | (362) |
| 附表 13 | 识人用人能力分量表 27% 高低分组独立样本 t<br>检验结果 .....      | (363) |
| 附表 14 | 激励能力分量表 27% 高低分组的基本<br>统计信息 .....           | (363) |
| 附表 15 | 激励能力分量表 27% 高低分组独立样本 t 检验<br>结果 .....       | (364) |
| 附表 16 | 创新能力分量表 27% 高低分组的基本<br>统计信息 .....           | (365) |
| 附表 17 | 创新能力分量表 27% 高低分组独立样本 t 检验<br>结果 .....       | (365) |

|       |                                                  |       |
|-------|--------------------------------------------------|-------|
| 附表 18 | 语言表达能力分量表 27% 高低分组的基本统计信息 .....                  | (366) |
| 附表 19 | 语言表达能力分量表 27% 高低分组独立样本检验结果 .....                 | (366) |
| 附表 20 | 发现问题分析问题能力分量表 27% 高低分组的基本统计信息 .....              | (367) |
| 附表 21 | 发现问题分析问题能力分量表 27% 高低分组独立样本 t 检验结果 .....          | (367) |
| 附表 22 | 应变能力分量表 27% 高低分组的基本统计信息 .....                    | (368) |
| 附表 23 | 应变能力分量表 27% 高低分组独立样本 t 检验结果 .....                | (368) |
| 附表 24 | 预见能力分量表 27% 高低分组的基本统计信息 .....                    | (369) |
| 附表 25 | 预见能力分量表 27% 高低分组独立样本 t 检验结果 .....                | (369) |
| 附表 26 | 判断能力分量表 27% 高低分组的基本统计信息 .....                    | (370) |
| 附表 27 | 判断能力分量表 27% 高低分组独立样本 t 检验结果 .....                | (370) |
| 附表 28 | 自知能力分量表 27% 高低分组的基本统计信息 .....                    | (371) |
| 附表 29 | 自知能力分量表 27% 高低分组的能力分量表 27% 高低分组独立样本 t 检验结果 ..... | (371) |
| 附表 30 | 学习新知识的能力分量表 27% 高低分组的基本统计信息 .....                | (372) |
| 附表 31 | 学习新知识的能力分量表 27% 高低分组独立样本 t 检验结果 .....            | (372) |
| 附表 32 | 13 项能力多元方差分析结果 (Multivariate Test Results) ..... | (373) |

|       |                                             |       |
|-------|---------------------------------------------|-------|
| 附表 33 | 20 项能力多变量检验结果(Multivariate Tests) .....     | (373) |
| 附表 34 | 20 项能力组间效应方差分析检验结果 .....                    | (374) |
| 附表 35 | 上级对处级干部评定分量表的 27% 高低分组的基本统计描述 .....         | (378) |
| 附表 36 | 上级对处级干部评定分量表的 27% 高低分组独立样本 t 检验结果 .....     | (379) |
| 附表 37 | 同级对处级干部评定分量表的 27% 高低分组基本统计描述 .....          | (380) |
| 附表 38 | 同级对处级干部评定分量表的 27% 高低分组独立样本 t 检验 .....       | (381) |
| 附表 39 | 下级对处级干部评定分量表的 27% 高低分组的基本统计描述 .....         | (382) |
| 附表 40 | 下级对处级干部评定分量表的 27% 高低分组独立样本 t 检验 .....       | (383) |
| 附表 41 | 处级干部自我评定的分量表的 27% 高低分组基本统计描述 .....          | (384) |
| 附表 42 | 处级干部自我评定分量表的 27% 高低分组独立样本 t 检验 .....        | (385) |
| 附表 43 | 上级等级评定分量表内在一致性检验 .....                      | (386) |
| 附表 44 | 同级等级评定分量表内在一致性检验 .....                      | (387) |
| 附表 45 | 下级等级评定分量表内在一致性检验 .....                      | (388) |
| 附表 46 | 自我等级评定分量表内在一致性检验 .....                      | (389) |
| 附表 47 | 未加入“自测”分数的多元方差分析 (Multivariate Tests) ..... | (389) |
| 附表 48 | 被试间主效应方差检验(未加入“自测”分数) .....                 | (390) |
| 附表 49 | 多元方差分析(加入“自测”分数) .....                      | (392) |
| 附表 50 | 加入“自测”分数的被试间主效应方差检验 .....                   | (392) |

|                             |       |
|-----------------------------|-------|
| 附件二:问卷与量表 .....             | (395) |
| 一、领导能力要求征询表 .....           | (395) |
| 二、领导干部领导能力自编问卷(其中一部分) ..... | (397) |
| 三、领导干部等级评定量表 .....          | (400) |
| 参考文献 .....                  | (403) |
| 后记 .....                    | (416) |

## 第一章 国内外相关研究的 历史与现状

党政干部作为领导者,是构成一个群体、一个组织、一个社会的决定性核心力量。领导者的关键作用在政治和社会领域随处可见,在经济、科技、文教等各个方面也都广泛存在。在经济全球化背景下,文明世界的所有群体、组织、社会或者国家都面临着机遇与挑战、竞争与风险。这种全球化互动会有什么结果,主要取决于领导。因而,无论什么类型、性质的国家、社会或者组织群体,都把选拔、任用、考核、鉴定和优化领导者作为重要的头等大事来抓。因此,领导者需要哪些素质构成,如何运用科学有效的手段选拔、培养和使用领导人才等问题不仅为领导阶层、组织人事部门和其他实际部门所重视,而且也为广大学术界乃至普通老百姓所重视。对领导者而言,优良全面的素质是重要的,但就其职责而言,其素质的核心是领导能力。对于党政干部,长期以来由于历史的原因我们一直把政治思想素质作为考核的首要条件。而现在,从国际背景下面临 WTO 经济全球化挑战的角度看,党政干部的能力显得尤为重要;从国内面临的经济社会复杂形势对干部树立科学发展观的需要而言,考察党政干部应将领导能力摆在比以往更突出的位置。所以,了解我国党政干部的现有能力的状况,建立中国特色的科学的党政干部能力培训体系很有必要。在这方面,国外的研究有哪些?有哪些值得我们学习和借鉴的地方?国内以往的研究有哪些?又有哪些值

得继承和改进的地方?本研究在总结国内外研究的基础上,以心理学为基础,运用领导学、管理学、统计学等相关学科知识,通过实证研究自编了测评干部领导能力的工具,对诸如党政干部能力由哪些因素构成,我国目前党政干部各项能力水平到底如何,正职党政干部和副职党政干部的状况有哪些差异,当前我国领导干部能力考评中的等级评定法应如何看待,应以哪些方法培训党政干部的能力等问题进行了系统的探讨。作者希望对这些问题的探讨能引发更多心理学界人士对党政干部能力的关注,能有助于党政机关及其他公共组织的人事部门从能力方面去发现和选择领导人才,能有助于增强我国领导干部能力培训的针对性和实效性,能有助于在位的和潜在的领导干部从能力方面去发现和审度自我以实现自我完善和提高。

## 第一节 国外领导者能力分析与 培养对策研究概况

我们今天从事的领导者能力分析与培养对策研究的观念和思想可以追溯到很古老的年代。将领导者的能力及其相关特质考察作为一项活动或者一项工作的组成很早就有了,而将领导者能力作为一项科学研究却是从近代开始的。

### 一、历史上有代表性的相关研究

国外领导者能力分析与培养对策研究可以追溯到古代的亚里斯多德时代。亚里斯多德在他的著作《政治学》中论述城邦政治时,多次提到领导者“才、德”的问题。他在第五卷第九章中提出:“凡是想担任一邦中最高职务、执掌最高权力的人们必须具备3个条件:第一是效忠于现行政体,第二是足以胜任他所司职责的高度才能。第三是适合于该政体的善德和正义。”

中世纪时的意大利人马基雅弗里在他的《君主论》中提出了一些具体而实用的领导素质问题。他在书中写到：“君主必须是一头狐狸以便认识陷阱，同时又必须是一头狮子以便使豺狼惊骇……君主如果被人认为变幻无常、轻浮浅薄、软弱怯懦、优柔寡断，就会受到轻视……他应该努力在行动中表现伟大、英勇、严肃庄重、坚韧不拔。”

17~18 世纪之间的启蒙思想家、法学家孟德斯鸠在研究中也提出了有关领导者特质的观点。他认为作为公共官吏的领导者应具备法治精神、平等精神、廉洁精神、节俭精神、勤劳精神和品德等。

19 世纪最著名的政治思想家之一——法国人托克维尔在 1840 年出版了一本经典名著《论美国的民主》。在该书中，他从政治和民主问题的角度研究了领导现象，表述了他关于领导能力的观点。他认为领导者必须有才能、德行、诚信和廉洁自律精神，否则就会破坏民主政治、败坏人民的政治道德。腐败和其他各种弊端都将因此而产生。

上述这些思想是国外在领导能力及其相关特质研究方面的早期成就。从这些早期的成就看，有的笼统提及、有的具体描述、有的形象比喻，虽然各有代表性，也各有其合理的一面，但有的由于存在极端化倾向而显得作用有限，更多的则由于时代的局限谈不上科学的考证和系统的研究。

## 二、现代有关领导者能力的理论研究

国外有关领导者能力的研究，主要见于领导特质理论中。在领导行为理论、领导权变理论及其他领导理论中也有部分论述。下面我们分别述评这些具有代表性的理论是如何对领导者能力进行研究的。

### (一)领导特质理论中有关领导者能力的研究

国外关于领导者的研究，直到 20 世纪 40 年代都一直侧重于领导的个性特质方面。其基本假定是，某些人天生具有适合扮演领导者角色之人格特质或特征，这些人格特质不仅使其与一般人不同，而且能够使这些特殊人格者获得一般人的追随。领导特质论的创始人是阿尔波

特。阿尔波特带领他的同事在研究领导特质时,分析了 17953 个用来描写人的形容词,试图据此归纳出种种特性,并从中筛选出完备的领导特质内容来。但是,早期的特质理论还有不完善的地方。在 20 世纪 50 年代末,有学者认为这种理论缺乏根据,例如著名的心理学家斯托蒂尔认为没有所谓领导者的特殊个性,更没有什么天生的领导者。此后,学者们将注意力转移到研究领导者行为的强化和发展上。然而,事物的发展是螺旋式前进的,20 世纪 70 年代以来,人们又开始关注领导者的特质问题。人们把 20 世纪 70 年代以来的特质论叫做现代特质论。现代特质理论认为,领导是一个动态的过程,领导者的特质是在实践中形成的,可以通过训练和培养加以造就。领导特质理论的代表观点如下:

#### 1. 杜拉克的“五项主要习惯”

20 世纪 70 年代,杜拉克在《有效的管理者》一书中指出:“管理者都具有很好的智力、很好的想像力和很好的知识水准。但是一个人的有效性与他的实力、想像力和知识之间,几乎没有太大的关联。有才能的人往往最为无效,因为他们没有贪图到不择手段。才能本身并不就是成就。一个人的才能,唯有通过有条理、有系统的工作,才能成为有效……”他的结论是:有效的管理者,他们之间的差别,就像医师、教员和音乐家一样,各有不同类型。至于缺少有效性的管理者,也同样各有各的不同类型。因此,有效的管理者与无效的管理者之间,在类型方面、性格方面及才智方面,是很难加以区别的。有效性是一种后天的习惯,是一种务实的综合。而既然是一种习惯,便可以学会,而且必须靠学习才能获得。他认为一个优秀的管理者必须具备以下 5 项主要习惯:①善于处理和利用自己的时间,把认清自己的时间用在什么地方作为起点。必须了解时间是一项限制因素,时间的供给永远没有弹性,时间永远是最短缺的。他们记录自己的时间,管理自己的时间,减少非生产性工作所占用的时间,善于集中自己的零星时间。②注重贡献,确定自己的努力方向。他们并非为工作而工作,而是为成功而工作。③善于发现和用人之所长,包括他们自己的长处,以及他们上级和下级的长处。④能分清工作的主次,把精力集中于少数主要的领域,使他们在这

少数主要的领域中,如果能有优秀的绩效就可以产生卓越的成果。⑤能做有效的决策,他们知道一项有效的决策必须是在“议论纷纷”的基础上做成的判断,而不是在“众口一词”的基础上做出判断。从杜拉克的“五项主要习惯”我们可以看出,他论述到了领导者的能力与有关特质的效率感、分析能力、识人用人能力、判断能力及决策能力等因素。

## 2. 吉塞利(E. E. Chiselli)的研究成果

美国心理学家吉塞利于1971年在《管理才能探索》一书中探索了领导者的8种才能:①才智,语言才能;②首创精神,善于开拓新方向,有创新愿望;③督导能力,能指挥他人;④信心,有较高自我评价;⑤与员工关系密切;⑥决断能力;⑦刚性和韧性,兼备“男性—女性”优势;⑧成熟程度,高度成熟。激励品质指对工作稳定的需要、对金钱奖励的需求、对指挥别人的权力的需求、对自我实现的需求、对事业成就的追求。吉塞利并把这些特质对于有效领导的重要性总结为3类:非常重要的个人特质有:督察能力,首创精神,对事业成就的需要,才智,对自我实现的需求,自信心,决断能力;中等重要的个人特质有:对工作稳定的需求,要与工人阶级保持密切关系,对金钱奖励的需求,处理事务的成熟程度;最不重要的特质是男性与女性的性别差异。

## 3. 匹配价值模型

美国学者奎因(Robert E. Quinn)等人于1983年在总结了前人领导特质理论的基础上提出了他们新的领导整合观——匹配价值模型(Competing Values Framework)。他们认为领导者可按8个分区的工作方向命名,它们是:生产者、导向者、合作者、监控者、促进者、辅导者、革新者和中间商。8种名称集中在领导者一人的身上实际上表明了领导者应有的能力结构的组合。每一类型的领导者都有其能力的构成元素。

I. 生产者:A,个人的生产性和动机;B,激励他人;C,时间和压力管理。

II. 导向者:A,发起工作;B,目标设定;C,有效授权。

III. 合作者:A,计划;B,组织;C,控制。

IV. 监控者:A,接收和组织信息;B,评估日常信息;C,对日常信息

的反应和回答。

V. 促进者: A, 团队建设; B, 参与决策; C, 冲突管理。

VI. 辅导者: A, 理解自己和他人; B, 人际沟通; C, 开发下属。

VII. 革新者: A, 在变化中求生; B, 创造性思考; C, 对变化实行管理。

VIII. 中间商: A, 建造和维系一个权力基础; B, 协议和允诺的商议达成; C, 交流和出售点子。

由 8 种能力元素的相邻者两两匹配可以形成 8 个企业发展方向, 这 8 个方向是:

生产者 + 导向者 (I + II) = 产出最大方向;

导向者 + 合作者 (II + III) = 集中化, 整合方向;

合作者 + 监控者 (III + IV) = 巩固, 延续方向;

监控者 + 促进者 (IV + V) = 维系系统方向;

促进者 + 辅导者 (V + VI) = 人力资源发展方向;

辅导者 + 革新者 (VI + VII) = 分权化, 细分化方向;

革新者 + 中间商 (VII + VIII) = 扩大, 变化方向;

中间商 + 生产者 (VIII + I) = 系统的竞争地位方向。

该理论认为领导者要根据自己的工作需要来丰富或有效组合自己所需要的能力。

#### 4. 法约尔的领导素质观

法国著名经济学家亨利·法约尔认为所有大企业高级领导应具备的素质有 7 个方面, 即: 身体健康、体力好、有智慧、道德品质好、有一般的文化知识、对各种基本职能都有一般性概念, 而且管理能力强。其中关于能力方面, 他认为大企业高级领导的管理才能包括: ①预测——自己拟定和让别人拟定行动计划的能力; ②组织——尤为重要是懂得怎样建立社会组织; ③指挥——管理人的艺术; ④协调——调节行动, 使力量集中; ⑤控制。不同性质的企业领导者, 要求不同专业特征的管理才能。大企业高级领导还要有智慧并且精力充沛。有关领导者特质方面, 他认为大企业高级领导应该是有深思熟虑的、坚定的、顽强的决心; 积极、有毅力, 必要时很勇敢; 勇于负责, 有责任感并关心集体利益。