

新时期领导谋略与智慧丛书

LINGDAO NENGLI XIULIAN
RUHE CONG PINGFAN ZOUXIANG FEIFAN

领导能力修炼

如何从平凡 走向非凡

主编◎舒天戈 孙乃龙

走向未来的领导艺术总汇 • 拥抱成功的领导修养大全

如何成为一个卓越的领导者？

领导者如何在激烈的竞争中带领组织立于不败之地？本书详细解析了当代领导者必备的 **8 大能力** 的修炼方法。内容包括：**掌控全局能力** 修炼、**凝聚民心能力** 修炼、**创新思维** 与创新决策能力修炼、**用人用权能力** 修炼、**处理复杂人际关系能力** 修炼、**处理突发事件和危机能力** 修炼、**学习与吸收新知识能力** 修炼等。



四川大学出版社

新时期领导谋略与智慧丛书

LINGDAO NENGLI XIULIAN
RUHE CONG PINGFAN ZOUXIANG FEIFAN

领导能力修炼

如何从平凡 走向非凡

主编◎舒天戈 孙乃龙
本册主编◎朱 凯

责任编辑:楼 晓
责任校对:蓝 丽
封面设计:刘建波
责任印制:王 炜

图书在版编目(CIP)数据

领导能力修炼:如何从平凡走向非凡 / 舒天戈, 孙
乃龙主编. —成都:四川大学出版社, 2015. 7
ISBN 978-7-5614-8762-4

I. ①领… II. ①舒… ②孙… III. ①领导能力—通
俗读物 IV. ①C933-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 159581 号

书名 领导能力修炼——如何从平凡走向非凡

主 编	舒天戈 孙乃龙
出 版	四川大学出版社
地 址	成都市一环路南一段 24 号 (610065)
发 行	四川大学出版社
书 号	ISBN 978-7-5614-8762-4
印 刷	三河市天润建兴印务有限公司
成品尺寸	170 mm×240 mm
印 张	16
字 数	270 千字
版 次	2016 年 1 月第 1 版
印 次	2016 年 1 月第 1 次印刷
定 价	42.00 元

版权所有◆侵权必究

◆读者邮购本书,请与本社发行科联系。

电话:(028)85408408/(028)85401670/
(028)85408023 邮政编码:610065

◆本社图书如有印装质量问题,请
寄回出版社调换。

◆网址:<http://www.scup.cn>

前言

作为领导干部，其工作岗位非常重要，担负的责任很重大。他们的能力素质直接关系到党的执政能力，也影响着政府工作的绩效。可以说，提高能力素质是广大领导干部共同的政治责任。

能力决定实力，国家的强大靠实力，事业的发展靠实力，组织的壮大靠实力，领导干部的成长进步也要靠实力。我们党历来高度重视领导干部的能力建设。党的十六届四中全会做出的《关于加强党的执政能力建设的决定》，是我们党能力建设的里程碑。胡锦涛同志曾明确把“能力不足”作为新的历史形势下全党面临的“四种危险”之一。党的十七大、十八大都对加强党的执政能力作了进一步的阐述和要求。十八大报告强调：“深化干部人事制度改革，建设高素质执政骨干队伍”。

面对今天的社会发展现状和执政条件，领导干部不能只是“专才”，而要成为“通才”。每位领导干部不能只是具备某种单一的能力，而要具备多元化的领导能力。

社会在飞速发展，形势日新月异。当前，我们正处在全面建成小康社会的关键时期和深化改革开放、加快转变经济发展方式的攻坚时期，矛盾、问题、困难交织



叠加，改革、发展、稳定任务繁重，对广大领导干部提出了新的更高的要求。

然而，我们不能不看到，在相当一部分领导干部身上存在着毛泽东同志在早在延安时期就提出来的“本领恐慌”问题。克服本领恐慌，驾驭复杂形势，奋力攻坚克难，已成为摆在各级领导干部面前的一个严峻问题。这种“本领恐慌”或“能力不足”，既是由我们所处的时代背景和面临的形势状况所决定的，但也与一些同志不能根据形势和任务的要求提高自身素质和工作水平、能力有关。“本领恐慌”或“能力不足”不是小事情，而是大问题。不过，“本领恐慌”或“能力不足”并不可怕，对“本领恐慌”或“能力不足”浑然不觉才是真正的恐慌。所以，在迅速变化的新形势面前，在新的历史考验面前，广大领导干部一定要像邓小平同志所要求的那样，“积极探索解决新的政治经济社会文化基本问题的本领”，努力克服“本领恐慌”，努力改变“能力不足”。

本领恐慌，实际上是文化知识恐慌。克服“本领恐慌”，改变“能力不足”，必须善于读书学习。文化知识存在于书本之中，也存在于实践之中，是领导干部本领的基础。“不能则学，不知则问。”学习是领导干部增长才干、提高素质的重要途径，是做好各项工作的重要基础。习近平同志多次强调，领导干部要爱读书、读好书、善读书。

克服“本领恐慌”，还要重视实践，在实践中学习，在实践中提高。一方面，书本上的理论知识是本领的重要基础，有了一定的理论知识之后，还必须把这些理论知识运用到实践中去，在实践中进一步认识、体悟、检验、发展理论知识，把理论知识内化、升华为自己的理论素养和本领。另一方面，领导干部的本领必须通过实践来锻炼、检验、增强、提高。实践出真知，实践强本领。领导干部只有积极投身中国特色社会主义建设的实践，特别是到艰苦、复杂的环境中去实践锻炼，走与人民群众相结合的道路，才能不断获得新知识，增强新本领。

克服“本领恐慌”，改变“能力不足”，还必须向人民群众学习。人

民群众是社会历史的创造者，是社会变革的决定力量，是社会实践的主体，是智慧的源泉。群众的实践、智慧、知识、经验是最丰富多彩的，群众的创造力是最伟大的。克服“本领恐慌”，改变“能力不足”就必须真心实意地、自觉地、勤奋地向人民群众学习。领导干部只有向群众学习，才能领导群众；只有先做群众的学生，然后才能做群众的先生。既要向人民群众学习，同时又要根据群众的觉悟程度，对群众进行积极的宣传、教育和引导，组织领导群众去为实现自己的根本利益而奋斗。

为了满足广大领导干部克服“本领恐慌”、提升领导能力的需要，笔者在多年工作积累与理论研究的基础上编写了《能力修炼》一书。希望本书的出版能够受到广大领导干部的关注并提出宝贵的意见。

编 者

2014年6月于北京

目 录

CONTENTS

第一章 掌管全局能力的修炼

一、高屋建瓴：具有远见卓识的战略眼光 / 2

- 1. 总揽全局是优秀领导干部必备的一种能力 / 2
- 2. 要有战略头脑，进行战略思维 / 4
- 3. 眼界宽广，拥有宽阔的视野 / 6
- 4. 具有世界眼光，紧跟世界潮流 / 8
- 5. “风物长宜放眼量”，修炼远见卓识 / 10

二、见微知著：科学判断现时与未来形势 / 12

- 1. 科学判断形势是领导者最基本的能力之一 / 12
- 2. 科学判断形势是领导者的紧迫任务 / 14
- 3. 科学判断形势需要具有敏锐的政治辨别力 / 15
- 4. 提高领导者科学判断形势能力的修炼方法 / 16



第二章 勇于改革与开拓创新能力的修炼

一、勇于改革创新：领导干部最重要的品质 / 22

- 1. 改革创新是社会发展的强大动力 / 22
- 2. 具有改革创新能力是领导干部必备的素质 / 24
- 3. 改革的本质在于突破固有的框框与秩序 / 26
- 4. 新一轮改革将会有力地推动中华民族的伟大复兴 / 28
- 5. 领导干部应当站在全面深化改革的前列 / 29
- 6. 准确把握深化改革的指导思想与总目标 / 31

二、解放思想，有胆有识，勇于开拓创新 / 33

- 1. 进一步解放思想，突破僵化的思维模式 / 33
- 2. 努力培养与树立改革创新精神 / 35
- 3. 积极培养与塑造创新思维的品质 / 37
- 4. 不断提高领导干部的改革创新能力 / 40
- 5. 在改革实践中不断创新工作思路 / 42

三、勇于实践，不断增强引领改革的本领 / 43

- 1. 坚持以人为本，紧紧依靠人民群众推动改革 / 44
- 2. 深入基层，不断地总结基层群众的改革经验 / 45
- 3. 不断提高解决改革进程中的新问题的各种本领 / 46

✧ 以最大的政治勇气和智慧全面推进各项改革 / 47

第三章 掌权与用权能力的修炼

一、执政为民，权为民所用 / 52

✧ 时刻牢记权力来自人民，理应服务人民 / 52

✧ 强化意识，为人民用好权 / 54

✧ 权为民所用，办实事，办难事 / 55

二、公正用权，自我约束手中的权力 / 57

✧ 用好领导权力最重要的就是公平公正 / 57

✧ 领导干部要做公道正派的表率 / 59

✧ 接受监督，自我约束权力 / 61

✧ 实行政务公开，让权力在阳光下运行 / 62

✧ 预防权力崇拜，纠正权力崇拜 / 63

三、刚柔并济，领导者的用权方法 / 65

✧ 确保权力运行畅通的用权艺术 / 65

✧ 授权：分身有术的领导用权 / 67

✧ 严禁权力滥用，防范权力扩张 / 69

四、纠正越权，避免角色错位 / 70



1. “越权就是越轨”，“越轨就会出轨” / 71

2. 领导越权是领导工作的最大失误 / 72

3. 防止和克服领导者自己越权 / 74

4. 明确权限，防止下属越权 / 75

五、廉洁自律，手握权柄不可贪腐 / 78

1. 管住自己，用好公权要自律 / 78

2. 绝不把权力作为谋私的工具 / 80

3. 拒绝诱惑，经得起糖衣炮弹的袭击 / 81

4. 廉洁自律，决不做贪腐之官 / 83

第四章 识人与用人能力的修炼

一、成事在人，得士者昌 / 86

1. 求贤用才是领导工作的关键 / 86

2. 人才是领导者的珍宝 / 88

二、观人举止，鉴人识才 / 89

1. 树立理性的人才观 / 89

2. 发现人才的良方 / 91

3. 鉴人识才的秘诀 / 94

三、任贤用能，人尽其才 / 96

- ① 疑人不用，用人不疑 / 96
- ② 动人以情，不徇私情 / 98
- ③ 扬长避短，人尽其才 / 99
- ④ 适才适所，才尽其用 / 101
- ⑤ 心胸浩荡，提携超己 / 104
- ⑥ 鼓励冒尖，人尽其才 / 105

四、管理有术育才有方 / 106

- ① 选拔人才：不拘一格 / 106
- ② 人才激励：奖惩分明 / 109
- ③ 人才培育，面向未来 / 111

第五章 指挥与监督能力的修炼

一、领导者现场指挥的方法 / 114

- ① 指挥是领导者工作的基本职能 / 114
- ② 实现领导者正确指挥的基本原则 / 116
- ③ 领导者指挥的三大基本形式 / 117
- ④ 要设法使下属积极执行命令 / 118
- ⑤ 多提“建议”，少用“命令” / 120



二、领导者工作监督的方法 / 122

- 1. 领导者督办检查的基本内容 / 122
- 2. 领导者督办检查的操作程序和途径 / 124
- 3. 领导者检查工作时应注意的问题 / 126
- 4. 跟进：实施监控后的领导任务 / 129

第六章 组织会议与会议讲话能力的修炼

一、会议组织工作的要求 / 132

- 1. 充分做好会议的组织工作 / 132
- 2. 简约办公，注意改进会风 / 133
- 3. 规范程序，确保会议顺利 / 134

二、主持会议的基本方法 / 136

- 1. 熟知主持会议的基本程序 / 137
- 2. 熟练掌握主持会议的技巧 / 139
- 3. 有效地控制好会议的进程 / 140
- 4. 善于进行会议总结 / 141
- 5. 注意主持会议的语言禁忌 / 143

三、在会议上发表讲话的艺术 / 145

✓ 选用丰富、生动、典型的语料 / 145

✓ 讲话的语言要富有知识性 / 147

✓ 让即席讲话不同凡响 / 148

✓ 领导者会议上插话的技巧 / 150

四、善于组织会议讨论 / 151

✓ 巧设议题，鼓励发言 / 152

✓ 会场上调动与会者情绪的妙法 / 153

✓ 在讨论中，要正确对待反面意见 / 154

✓ 平息讨论进程中的争吵与纠纷 / 156

第七章 执行上级决策与指示 能力的修炼

一、及时地行动，执行拒绝拖拉 / 160

✓ 有效的执行力是决策实施的关键 / 160

✓ 优秀领导者应当是善于执行的高手 / 161

✓ 执行力总是落实到行动上 / 163

✓ 雷厉风行，让快速行动成为一种习惯 / 165

✓ 力戒拖拉，一分钟也不要拖延 / 166

二、多动脑筋，采用最有效的执行方法 / 169

✓ 没有做不到的，只有想不到的 / 169



2. 讲究执行方法，才会做到事半功倍 / 171

2. 抓住问题关键，一步执行到位 / 172

4. 以退为进，有时会使执行柳暗花明 / 173

三、尽心尽责，勇于对执行过程与后果负责 / 175

4. 责任心是高效执行的真正保障 / 175

2. 敢于对自己的工作认真负责 / 177

2. 锻造过硬的承担责任的能力 / 178

4. 不要推卸自己的责任 / 180

5. 执行有所建树，必须敢于担当 / 182

第八章 深入基层进行调查研究 能力的修炼

一、调查研究的基本要求 / 186

4. 什么是调查研究 / 186

2. 调查研究是保持与人民群众血肉联系的重要渠道 / 187

2. 调查研究的基本原则 / 189

4. 调查研究要获得真实和准确的材料 / 191

5. 切实改进调查研究的作风 / 192

二、掌握调查研究的科学方法 / 194

4. 做好调查前的准备工作 / 194

- 2. 认真做好实地调查访谈 / 197
- 3. 普遍调查的基本方法与注意事项 / 198
- 4. 典型调查的基本方法与注意事项 / 200
- 5. 抽样调查的基本方法与注意事项 / 202
- 6. 调查材料的收集鉴别与整理分析 / 204
- 7. 防范陷入调查研究的误区 / 206

三、调研报告的撰写 / 208

- 1. 调研报告的结构 / 208
- 2. 调研报告的写作提纲与材料 / 209
- 3. 调研报告的起草 / 211
- 4. 调研报告的文本要求与数据运用 / 212

第九章 应变与维护稳定能力的修炼

一、居安思危，临危不乱：修炼应变能力 / 216

- 1. 善于应变是领导干部的重要能力 / 216
- 2. 应变能力需要思维的灵活性与敏捷性 / 217
- 3. 善于审时度势，积极主动应变 / 219
- 4. 当机立断，应变需要果断 / 220

二、维稳能力：担起基层稳定的重责 / 222



- 1. 维护社会稳定是领导干部必备的能力 / 222
- 2. 领导干部维护社会稳定的基本要求 / 224
- 3. 领导干部迫切需要提升化解各类矛盾的能力 / 226
- 4. 领导干部要深刻正确认识群体性事件 / 228
- 5. 以预防为主，做好处理群体性事件预案 / 230
- 6. 采取果断措施处理群体性事件 / 232
- 7. 在群体性事件中善于与媒体沟通 / 237

第一章

掌管全局能力的修炼



多变的时代，复杂的世界，无疑使当代领导干部普遍面临着一种前所未有的挑战。在新的历史条件下，我们的领导干部能否以远见卓识来掌控全局，能否以高瞻远瞩来把握未来，能否以见微知著来判断形势，能否以宽广视野来开拓前进，都与国家的发展民族的命运紧紧联系在一起。领导干部修炼掌控全局的能力，是党和人民赋予他们的重大责任，也是形势发展赋予他们的紧迫任务。