

 党校系统干部培训教材新体系

总主编 龙观水 副总主编 张 敦 央 吉

领导能力

Lingdao Nengli



Ganbu Duben

干部读本

李光炎 主编 邹 伟 陶建平 副主编

 广西人民出版社

党校系统干部培训教材新体系

总 主 编 龙观水

副总主编 张 敦 央 吉

领导能力干部读本

李光炎 主 编

邹 伟 陶建平 副主编

广西人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

领导能力干部读本/李光炎等编. —南宁:广西人民出版社,
2001.9

党校系统干部培训教材新体系

ISBN 7-219-04390-2

I. 领... II. 李... III. 领导学—中国共产党—党校
—教材 IV. C 933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 061244 号

责任编辑 凌 霄

责任校对 高 健

党校系统干部培训教材新体系

总 主 编 龙观水

副总主编 张 敦 央 吉

领导能力干部读本

李光炎 主 编

邹 伟 陶建平 副主编

广西人民出版社出版

(邮政编码:530028)

南宁市桂春路6号)

850毫米×1168毫米 1/32

9.75印张 23.3千字

广西新华书店发行

广西区党校印刷厂印刷

2001年9月第1版

2001年9月第1次印刷

ISBN 7-219-04390-2/C·121

定价:14.00 元

党校系统干部培训教材新体系编委会

总 主 编 龙观水

副总主编 张 敦 央 吉

编 委 (按姓氏笔画排列)

韦明生 邓维亮 王德民 申华林 叶裕惠

阳建国 江 淳 李光炎 李灼荣 李德敏

张仑书 张月泉 张华斌 张培炎 杨 红

杨福文 陈学璞 宋 涛 陆培南 罗光林

骆文韬 姜 杰 郭 宁 夏永翔 莫祐年

唐钟球 梁平波 黄礼明 黄启学 黄志恒

宿富连 曾荣华

总 序

领导干部要 加 强 学 习

中共广西区委党校常务副校长
广西行政学院院长、教授 龙观水

改革开放的总设计师邓小平同志曾经说过：“学习是前进的基础。”这句话朴素而意味深长。我们在前进的道路上，时时处处都会遇到矛盾和困难，只有不断化解矛盾，克服困难，才能不断前进；而学习是找到化解矛盾的钥匙和克服困难的武器的最基本的途径。在中国历史上，不学习就要落后，学习不好也要落后，落后就要挨打的教训很多。近代以来许多有识之士都意识到了这一点。从魏源到林则徐到康有为再到孙中山，面对中国积贫积弱，都曾发出过泣血呼唤。

中国能在 20 世纪从民族危亡的境地走上富强之道，是与 20 世纪的三次学习高潮密切相关的。

20 世纪初，国家衰败，民族危亡，促使一大批有志之士跨海出洋，上下求索，抱定“难酬蹈海亦英雄”之志，走上新的求知识、寻真理的道路。

十月革命一声炮响，给中国送来了马克思主义。陈独秀、李大钊、毛泽东等一批知识分子从学习、传播马克思主义开始，走上了组织中国共产党的革命道路。这是 20 世纪中国经历的第一

次学习高潮。

中国共产党成立之后，在学习、掌握马克思主义和国际经验上，几度出现偏差。以毛泽东为代表的一批优秀中国共产党人，不仅重视向书本学习，而且重视向实践学习，终于找到了一条以农村包围城市的独特革命道路，使中国革命绝处逢生，逐步走向胜利。为了巩固和发展这种胜利，中国共产党在延安开展了整风运动，提出“改造我们的学习”，倡导马克思主义同中国革命实践相结合的学风。这是20世纪中国的第二次学习高潮。这次学习高潮加速了中国革命胜利的进程。

新中国成立后，社会主义建设在取得巨大成就的同时，也多次出现曲折。原因是多方面的，其中不善于结合中国国情进行学习，只是照搬苏联经验，把马克思主义教条化，是一个重要因素。到“文化大革命”末期，国民经济处于崩溃的边缘。改革开放刚刚开始，邓小平同志就提出：“全党同志一定要善于学习，善于重新学习。”他一方面强调完整、准确地掌握毛泽东思想体系，另一方面强调实践是检验真理的惟一标准，提倡尊重人民群众的首创精神，同时加强对外开放，学习国外先进的东西。他倡导全党在学习马克思主义的同时，要学习经济、学习科学技术、学习管理。于是，中国大地上出现了第三次学习高潮。这次学习高潮培养了一批又一批政治理论、科学技术等各个方面的人才，带来了中国社会巨大变化。

党的十五大制定了跨世纪的宏伟战略；十五届五中全会进一步提出了21世纪初我国经济和社会发展的战略任务和指导方针。21世纪，我们正面临着巨大的历史性的新考验：国际大局变动的考验；国内大局发展的考验；干部队伍新老交替的考验。经受三大考验的实质，就是要回答和解决在新的历史条件下，如何把有中国特色社会主义的伟大事业顺利推向前进。新的形势、新的考验、新的任务，需要我们全党和全国人民继续加强学习。社会

主义现代化的伟业需要大量的各个方面的人才，需要整个民族素质的不断提高，离开学习是不行的。江泽民同志一再强调要“学习，学习，再学习”。在全社会大兴勤奋学习之风，把我们的学习提高到一个新水平，这是党中央立足新世纪向全党、全军、全国各族人民发出的号召。

20世纪中国的三次大规模学习高潮，都带来了人们思想、观念、知识和能力的巨大变化，带来了社会的巨大进步。在新的世纪，知识经济初见端倪，再次兴起学习之风，其意义必将十分深远。

二

在新的形势下，党中央对领导干部的学习，提出了新要求：要紧紧围绕学习邓小平理论这个中心，构建包括“理论基础”、“世界眼光”、“战略思维”和“党性修养”这几方面内容的干部教育新体系。这一新体系既坚持了马克思主义，又充分适应世界大转折和中国新发展的要求。

党校要根据这个精神来安排教学内容；各级领导干部也要结合实际选择学习内容。

围绕着增强对建设有中国特色社会主义伟大事业的信心，重点学习邓小平理论的基本问题，结合学习马列主义和毛泽东思想的基本问题。马列主义、毛泽东思想和邓小平理论是完整的一脉相承的科学体系。一脉相承之“脉”，最重要的是马克思主义的立场、观点和方法之“脉”，“什么是社会主义、怎样建设社会主义”之“脉”。我们要围绕“脉”来学习，把马列主义、毛泽东思想、邓小平理论作为统一而完整的世界观加以把握，用以增强建设有中国特色社会主义伟大事业的信心。

围绕着党和国家重大战略部署和改革发展进程中的难点、热点问题，学习党的路线、方针和政策，学习江泽民同志一系列重要讲话精神，学习群众在实践中创造的新鲜经验。在新的历史条

件下，随着国际、国内两个大局的新变化，各种新情况、新矛盾的不断出现，以江泽民同志为核心的党中央立足大局，高屋建瓴，对许多新的重大现实问题进行了一系列理论创新并做出了一系列新的决策，创造性地运用和发展了邓小平理论。在新的历史条件下，广大人民群众在迎接新挑战、解决新矛盾中，进行了一系列实践创新，不断探索出宝贵的新鲜经验。我们要善于学习，从这些“实践创新”和“理论创新”中悟出马克思主义的新境界。

围绕着提高战略思维和战略决策能力，把马克思主义基本理论的学习同当代世界的实际和时代特征结合起来，力求对当代世界经济、科技、法制、军事、思潮和中国国防等方面有大体的了解和把握，深入思考社会主义现代化建设中重大的战略问题和现实问题。通过这样的学习和思考，拓宽视野，培养领导干部所必需的战略思维和战略决策能力。

围绕着各自的工作性质和工作职责，学习领导干部必备的现代化建设相关的专业知识和科学文化知识。

围绕着增强党性和加强思想品德修养，学习党的优良传统，学习江泽民同志“三个代表”的重要思想以及在新的历史条件下关于加强党的建设，关于加强思想政治工作的一系列重要思想，以树立正确的世界观、人生观和价值观。

三

党校是轮训、培训党的各级领导干部的主渠道，是领导干部学习研究马克思主义的阵地，是领导干部进行党性锻炼的熔炉。在新的历史条件下，党校必须根据党中央的部署和领导干部学习的需要，改革教学内容。教材是教学内容的载体。编写出高质量的教材是提高领导干部学习效果的重要保证。以往我区领导干部理论教育的教材存在的主要问题有：一是缺乏时代性，不能充分反映社会科学研究最新成果和当前改革开放的进程；二是缺乏

系统性，不能充分满足提高干部的政治素质、理论素质、业务素质的综合要求；三是缺乏层次性，原有的干部教育教材存在“上下一般粗”、“左右一个样”问题，不适应不同层次干部学习的需要。

为了取得良好的教学效果，提高领导干部的综合素质，我们按照党中央对党校教学内容的新布局要求，结合我区实际组织编写了两大系列，十一种教材。适用于地市以上党校的第一系列教材有八种：《马列主义、毛泽东思想、邓小平理论基本问题干部读本》、《第三代领导集体丰富和发展邓小平理论干部读本》、《当代世界知识干部读本》、《现代化建设知识干部读本》、《领导能力干部读本》、《党的建设理论干部读本》、《广西区情与改革发展干部读本》、《马克思主义著作选读》；适用于县级党校的第二系列教材有三种：《邓小平理论简明读本》、《党的农村政策干部读本》、《农村管理实务干部读本》。

这套教材的编写出版是我区党校教学的基本建设，是党校教学内容改革的有益尝试。它的理论意义在于：第一，反映了各学科理论研究的前沿问题和最新成果；第二，从多学科的角度，对我区两个文明建设的经验、教训进行了科学的总结归纳；第三，规范了全区各级领导干部的培训内容。它的应用价值在于：一是解决了以往干部教育教学内容存在的“上下一般粗”、“左右一个样”问题，适合不同层次干部的学习；二是对社会科学的普及性、应用性做了有益的探索，有利于提高我区领导干部的综合素质；三是为党校系统研究式教学方法的探索提供了重要的前提条件。

编写出版这套教材的目的在于为党校教师教学和学员自学提供辅助资料，也可供干部在职自学。党校教学要处理好原著、辅助教材和讲稿三者的关系。我们必须坚持“读原著为主”、“自学为主”的方法，教员的讲稿要贴紧原著，参考辅助教材，具有个

人风格和特色。原著是基本教材，辅助教材是许多教研人员集体智慧的结晶，教员讲课应当在这个基础上加以发挥，尽可能把三者有机地结合起来。讲课专题的设立，既不能抛开教材，也不能“照本宣科”地与教材各章节雷同，应抓住一些更深层次的理论问题和实践问题，少讲、精讲。在教学计划安排中，学员自学时间应相对增多，教师要根据讲课专题，指导学员阅读教材有关章节，提出思考题，深入开展研讨。

这套教材是由区党校牵头，组织全区党校系统的上百名教研骨干，历时近一年，几易其稿，现在才成书出版。这是全区党校系统主体班教学改革的基础性工程，也是全区党校系统教研人员的集体科研成果。由于系列教材的编写是一项复杂的系统工程，我们的能力与水平有限，因此，本套教材的缺陷与不足在所难免，欢迎读者批评指正，以便我们在今后再版中加以修正。

2001年8月

目 录

第一章 领导能力概论	(1)
一、领导能力的基本概念	(1)
二、领导能力的分类研究	(5)
三、领导能力的特性与重要性	(10)
四、领导能力的增强	(14)
第二章 战略思维能力	(22)
一、思维与战略思维	(22)
二、强调战略思维问题的原因	(40)
三、战略思维能力的培养	(43)
第三章 谋略筹划能力	(46)
一、谋略一般概述	(46)
二、中国古代谋略	(49)
三、中国无产阶级革命家的雄韬伟略	(53)
四、提高谋略筹划能力的途径	(65)
第四章 政治鉴别能力	(69)
一、政治鉴别力的涵义和意义	(69)

二、政治与政治鉴别力	(72)
三、“讲政治”与政治鉴别力	(82)
四、政治鉴别力的培养与提高	(87)
第五章 权力资源配置能力	(92)
一、市场经济条件下领导权力与资源的关系	(92)
二、市场经济条件下领导权力的实质	(97)
三、市场经济条件下权力资源的合理配置	(99)
四、市场经济条件下权力资源配置能力	(107)
第六章 决策能力	(114)
一、决策能力的构成要素	(114)
二、决策能力的基本属性	(118)
三、决策能力的基本要求	(121)
四、决策能力的开发与提高	(134)
第七章 用人能力	(141)
一、用人能力的构成要素	(141)
二、用人能力的基本要求	(143)
三、用人能力的有效强化	(154)
第八章 市场经济驾驭能力	(164)
一、市场经济的基本特征与驾驭能力	(164)
二、市场经济对领导者驾驭能力的基本要求	(174)
三、领导者驾驭市场经济的核心能力	(179)
第九章 法治能力	(188)
一、法治能力是当代领导者应具备的能力	(188)

二、法治能力的主要表现·····	(192)
三、法治能力的基本要求·····	(195)
四、提高法治能力的主要途径·····	(203)
 第十章 德治能力·····	(215)
一、社会主义道德体系·····	(215)
二、领导者应具有德治能力·····	(220)
三、领导者提高德治能力的途径·····	(234)
 第十一章 组织协调能力·····	(240)
一、组织能力·····	(240)
二、协调能力·····	(247)
三、提高组织协调能力的途径·····	(254)
 第十二章 基础性能力·····	(258)
一、摄取信息能力·····	(258)
二、表达能力·····	(262)
三、运用理论能力·····	(267)
四、时间运筹能力·····	(270)
五、办事操作能力·····	(274)
 第十三章 创新能力·····	(277)
一、领导者必须具有创新能力·····	(277)
二、领导创新能力的基本要素·····	(283)
三、领导创新的主要方法·····	(286)
四、领导创新能力的培养提高·····	(288)
后 记·····	(296)

第一章 领导能力概论

一个出色的领导者与不出色的领导者，一个大有作为的领导者与无所作为的领导者，其中一个重要的区别，就是领导能力的大小和强弱。

一、领导能力的基本概念

（一）能力

所谓能力，简言之，就是能胜任某项任务、做好某项工作的主观条件。

“才”与“能”为近义字。常说的“德才兼备”、“德能勤绩”里说的“才”与“能”指的是同一个意思。

能力是一个很广泛的概念。能力可以分为有形能力（如赛跑、跳高、举重）、无形能力（审时度势、逻辑思维、思考判断）；直接能力（拍板决断、办事操作）、间接能力（辨别真伪、吸引下属）；个人生活能力（生活自理）、社会范围能力（职业工作）；本职工作能力、领导活动能力，等等。

（二）文凭、知识与能力

不言而喻，文凭与知识有着密切的联系，但不能划上全等号。同样一张毕业文凭，各人掌握知识的程度是明显不同的，有的是高材生，有的是60分的毕业生。同样，知识与能力也有着密切的联系，二者也同样不能划上全等号，谁能保证知识丰富的人就一定会有很强的解决实际问题的综合能力呢？具有某方面的知识、具备某方面的能力，谁能保证他是无所不包的通才，保证他无所不能呢？

所谓“知识就是力量”，是一种约定俗成的说法而已。你能敢说“铀矿就是原子弹”吗？只能说：“铀矿蕴藏着原子能”，“铀矿浓缩后可以转化为原子能”。同样道理，“知识蕴藏着力量”，“知识可以转化为力量”，这种说法更恰当一些。现在说“知识可以转化为能力”更合适一些。怎样转化？通过实践。有了文凭，有了知识的人（包括领导者），必须经过实践，必须经过实际工作的锻炼，才能逐步增长才能、增强能力。

据《组织人事报》2000年4月6日报道，李岚清同志在学习贯彻江泽民同志关于教育问题重要谈话报告会上指出：我国社会主义现代化建设为青年人才提供了施展才华的广阔舞台，并非只有上了大学，才能成为人才。成才的道路是多样化的，一张文凭终身受用的时代已经过去，在当代社会，真正需要看重的是素质、业绩、能力，不单单是文凭、学历。李岚清同志还指出：要全面推进与素质教育相适应的社会用人制度改革。要转变传统的人才观念，形成使用人才重素质、重实际能力的风气。

在领导干部的选拔、任用、评价等问题上，应该提倡“有文凭论，不惟文凭论，重在真才实学，重在解决实际问题的能力”。把文凭、学历神圣化，会产生多种误导，产生意想不到的严重后果：一是很多本来不需要高学历的岗位，也要求高学历的人员上岗，造成很大的浪费；二是有的领导干部为了适应高学历用人制

度的要求，拼命读“硕”、读“博”，置繁忙的工作于不顾；三是有的领导干部为了弄到高学历的文凭，不惜弄虚作假，请人“听课”、请人代笔写论文；四是社会上“办证”行业应运而生，全套假文凭、假学历档案在市场上出售；五是一些“高分低能”的人走上领导岗位后，他为难，别人也为他着急。有些单位事态发展到今天这种地步，在选人用人的问题上难道不值得我们深思、不值得我们反省、不值得我们采取断然措施吗？应该是那句话：学力比学历更重要，能力比学历更重要！有了文凭之后，重要的是学会学习、学会思维，指导实践。

（三）领导能力

领导能力，是领导素质体系的重要组成部分。它指的是领导者具备与职务相适应的、能够肩负起领导责任的主观条件。或者说，是领导者的基本素质、思维方式、实践经验，以及对领导方法、技巧的把握程度，在实施领导行为过程中的综合表现。

从物理学意义来说，能量是一种物质做功的能力。领导者做功不做功、做功多与少、能量大与小，都与其能力密切相关。能力是一种动态的概念，时代发展了，历史前进了，时间推移了，对领导者所要求的能力也会变化、更新。所以，如何不断培养和提高领导能力，是今天领导干部培训的一个突出、重大的问题。

（四）领导能力素质

领导素质，指的是领导者在一定的个人生理、心理基础上，通过后天学习和锻炼，逐步培养和形成的、能使其在领导工作中经常地、稳定地起作用的内在要素。领导素质，包括先天的禀赋，也包括后天学习锻炼、修身养性所获得的知识、才干、品质、心理特征等。能力是素质的内容。领导能力包含于领导素质之中，领导能力是领导素质的重要内容，故亦可称领导能力素

质。

领导能力素质，实际上是一个大范围的能力群。从不同角度可以确定不同的能力构成。如从能力展示的角度看，可分为显能力和潜能力。从能力的基本性能来看，可分为一般能力和特殊能力。从能力的作用和地位看，可划分为三个层面：一是自我世界能力，又叫纯基础性能力；二是人际和社会能力，又叫关系协调能力；三是专门角色能力，又叫职能性能力。这三个层面的能力都与做好领导工作密切相关。

能力素质受到政治素质、道德素质的直接制约，所谓“德者帅也”就是这个意思。心理素质也会在不同程度上影响能力素质，即动机支配着行为。特别是一个领导者的智慧、一个领导者的思维，决定着领导能力素质的内容和质量，决定着领导能力素质的高标准、高水平。

如果说，能力素质对于一个人来说很重要的话，领导能力素质对于领导者的重要性更是不言而喻的，因为领导者处在人际、群体或经济社会的最中心、最前沿和最重要的位置上，比一般老百姓要接触更多的人，处理更多的事，掌管更多的资源，把握更多的机会，承担更重的职责和义务，面临更多的压力和挑战，同时也可能遇到更多的麻烦和诱惑。领导者如果不具备应付各种复杂局面的能力，当然就难当重任，就可能一败涂地。总之，领导者（排除人为因素）应该是能力的强者，是能力全面、能力卓越的人。

尤其应该指出的是，对高学历的要求，应该因行业而异。在高等院校、高级科研部门，多进多用一些硕士、博士、博士后，是合理的；而对于党政领导干部来说，对于领导岗位来说，是不是“惟文凭是举”，是不是都要求任用硕士、博士、博士后呢？未必。其实，“博士未必博”，一般地说，博士指的是在某一个专业有很高深学问的人，是很“专”的专门人才。而领导岗位需要