

张友谊 主编

领导智慧录

中国经济出版社

序

马忠臣

在我国改革开放的新时代,广大领导干部在领导实践活动中,运用自己的聪明才智,创造性地思维,创造性地工作,表现出了丰富的领导智慧。这是我们党和国家的重要精神财富,需要我们很好地研究和发掘。

领导科学这门新兴学科的兴起,为研究领导智慧提供了有利的条件,这几年的研究也有较大的进展,取得了丰硕的成果。然而,在一些领导科学的研究中,也存在着理论与实践脱节的倾向,使其领导学理论不能有效地指导领导实践活动。其实,领导智慧蕴藏在广大领导干部的实践活动之中,领导科学的原材料来自于领导活动的各个方面,只有把理论与实践有机地结合起来,才能有力地推动领导科学的研究,使这门学科更加繁荣和兴盛。我们现在读到的这本书力求摆脱脱离实际的倾向,把理论和实践有机地融合在一起,既有一定的理论色彩,又有较强的实践性。这在领导科学的研究中是一个可喜的尝试!

这本书的作者大都是来自各个层次的领导干部,大都具有丰富的领导经验,他们以通俗易懂、朴实无华的语言,生动形象地概括和介绍了他们在领导活动中的亲身感受和体会,从各个方面、各个角度论证了领导工作的原则、规律、艺术和方法。因而,他们的文章具有较强的可读性和说服力,对于从事领导工作的广大干部和从事领导科学研究的研究人员会有一定的启示。

领导活动既有规律可循,又无一定的模式。这就要求领导者能够根据本地区、本单位的实际情况,在遵循客观规律的前提下,充

分发挥主观能动作用,创造性地工作。在这种创造性工作中迸发出来的智慧的火花,是十分珍贵的,很值得我们提炼和升华。广大领导干部在繁忙的工作中,应当注意总结和概括自己的领导经验、领导艺术和领导方法,使之上升到理论的高度。这对于提高领导者本人的领导水平大有裨益,同时也可供其他领导者参考和借鉴。

我国目前所进行的社会主义现代化建设,是前所未有的项伟大事业。广大领导干部在社会主义现代化建设中肩负着重要的历史使命,他们领导得成功与否,直接关系到党和国家的命运,关系到我们社会主义现代化事业的成败,关系到人民群众的切身利益。因此,提高广大领导干部的素质和领导水平,是一项十分迫切的任务,具有非常重要的现实意义。这本书在这方面做了一定的工作,为广大领导干部开辟了一个窗口,同时也为搞领导科学理论研究的同志提供了一定的实际材料,对于促进领导科学研究的繁荣和发展将会起到一定作用。

这本书共列了十个专题,力求较全面、较完整地反映领导活动的各个方面;为了进一步说明各个专题的主题思想,还在每个专题后面整理了一部分资料,供读者在学习中借鉴。当然,领导活动是一个非常复杂的过程,此书不可能把所有的方面和问题都包括无遗。但是,透过这个窗口,可以对领导活动的基本规律略见一斑。

1990年10月

《领导智慧录》编委会

顾 问 谭福德

编 审 吴玉黎

主 编 张友谊

副主编 张作理 姜桂庆 郑惠德 徐经建

常务编委 (以姓氏笔划为序): 王历亭 王改珍

王玲山	王秋成	王继山	王谋洪	尹燕祥	邢志第
邵长福	刘凤龙	刘长允	刘东军	刘兴柱	刘彦庆
刘淑仁	刘超峰	毕相兴	杜之渭	杜贞年	时友敬
李业斌	李宝京	李 皓	严纯有	吴 建	吴 倩
杨岳琦	杨继彬	杨崑峰	陈振梧	何致洁	岳立三
郎庆田	张 平	张龙祥	张成利	张志忠	张幸福
张培宏	张殿忠	娄礼生	唐志龙	耿建华	郭厚德
曹书刚	黄秀山	葛泉滋	潘志华	潘盛国	

编委 (以姓氏笔划为序): 丁 波 于孝安

王一宗	王 平	王传印	王孝义	王芳恩	王金奎
王修歧	王彦勇	丛锡钢	刘天敏	刘永凤	刘加顺
刘西良	刘建明	刘 玲	刘春平	刘建华	毕玉奎
衣 芳	乔志伟	朱建和	孙恒志	孙 矩	米海威
李广功	李华贤	李学海	李继凯	宋正宽	陈启伟
陈宗余	陈碧华	吴德纯	张文军	张传臣	张传武
张希木	张洪兴	张桂民	张德生	范西进	房学诗
林 茂	贺晓霞	贾少勇	殷正云	栾 强	徐登伟
莫 燕	韩向民	潘玉耕	颜 明	黄文荣	魏尚安
魏桂莲	魏 震				

目 录

一、从实际出发,坚持群众路线,为人民办实事

“山沟沟里的马列主义” (2)

“三打祝家庄”的启示 (4)

联系群众的楷模 (5)

时刻关心人民 (8)

“第一信号”与老太太的“哲学” (10)

掌握真实情况是重要的领导艺术

..... 中共北京市委副书记 王光(13)

顺乎民心,为政之本

..... 山东省威海市市长 李文全(18)

从实际出发是我们一切工作的准则

..... 中共长清县委书记 刘善友(21)

务实与创新

中共临沂地委委员、临沂市委书记 张敬涛(23)

为有源头活水来——没有调查就没有发言权

..... 中共胶州市委书记 张殿忠(25)

实事求是领导者必须遵循的基本原则

..... 中共蓬莱县委副书记 滕维忠(27)

求是与求实 ... 中共平原县委副书记 王越兴(29)

领导干部为什么必须实事求是

..... 中共邹县县委副书记 韩锡根(31)

深入下去才能把工作抓上来

..... 中共沂南县委书记 牛泉然(33)

相信和依靠群众,为群众排忧解难

..... 广西河池地区行署副专员 罗士扬(35)

依靠群众是征服困难的“金钥匙”

..... 山东省莱州市市长 矫智仁(37)

依靠群众,无往不胜

..... 淄博市司法局党委副书记 尹连朴(40)

在办实事中建立与人民群众的真挚感情

..... 中共肥城县委书记 孔利民(42)

放下架子,广交朋友

..... 中共潍坊市坊子区委书记 孟庆臣(46)

鱼水情深任遨游

..... 中共平阴县委副书记 郑传河(48)

国家政权机关必须坚持为人民服务的宗旨

中共济南市槐荫区委副书记、区长 马洪泉(50)

· 资料与借鉴 ·

《孙子兵法》中的注重实际的思想 (53)

政之所行,在顺民心 (54)

取信于民,治国之本 (54)

君舟民水,能载能覆 (55)

“治理之道,莫要于安民” (55)

立国之道,在于富民 (56)

二、统筹全局,摆脱琐碎事务,抓大事要事

辽沈战役的启示 (58)

“弹钢琴”的工作方法 (59)
我和我的“三头六臂”

..... 肥城矿务局局长 杨继彬(61)
从“放下即实地”说起

中共承德市委宣传部常务副部长 周金生(63)
“牵牛要牵牛鼻子”

..... 中共宛州县委书记 陈步堂(65)
要善于“牵牛鼻子”

..... 中共邹平县委书记 张贵云(67)
县长要善于驾驭全局

..... 山东省栖霞县县长 于迅(69)
抓住工作中的主要矛盾,提高驾驭全局的能力

..... 山东省海阳县县长 慕永太(71)
力求超脱

..... 中共潍坊市坊子区委书记 孟庆臣(73)
领导超脱术——“下管一级”

中共牟平县委常委、办公室主任 王天仁(75)
县委书记克服忙乱的要领

..... 中共烟台市委政法委书记 王庆才(77)
领导者要干领导的事

..... 中共聊城市委副书记 张桓(79)
纲举则目张

中共茌平县委副书记 张振松(82)
集权与分权的辩证关系

山东省即墨市林业局副局长 李保京(84)

清静而有为

齐鲁石化公司理论教育科科长 闫春云(86)

领导者的超脱艺术

..... 济南市历城区区长 孙继鑫(89)

善于明责授权,力戒越俎代庖

聊城地区建筑工程公司设备科科长 孙福亮(91)

与其位,授之于权

山东省阳谷县经济研究中心副主任 赵子涛(93)

事必躬亲是领导者的大忌

..... 青岛海洋化工厂厂长 姜菊生(95)

善弈者谋势,不善弈者谋子

淄博市临淄区金岭镇党委书记 张志忠(97)

善于从忙中脱身

山东省淄博市临淄区第三中学校长 朱建华(99)

· 资料与借鉴 ·

领导者如何干好“正业” (101)

领导者授权的意义和障碍 (102)

领导者授权的艺术 (103)

领导者忙乱的原因何在 (105)

领导者克服忙乱的艺术 (106)

领导者抓关键的要领 (107)

三、发扬民主,运用科学,正确决策

战略决策的典范 (110)

李瑞环的决策艺术 (110)

引滦入津的成功决策	(111)
天津市解决城市交通问题的系统决策	(114)
超前性与果敢性的结合是决策成功的关键 中共蓬莱县委书记 孙德汉	(117)
从运筹帷幄到决胜千里 中共莱州市委书记 杨庆文	(120)
民主讨论——决策的法宝 中共海南藏族自治州委副书记、州长 白玛	(122)
民主是科学决策的基石 中共青州市委书记 隋华堂	(126)
审时度势——决策的灵魂 济南轻骑摩托车总厂厂长 张家岭	(128)
县级决策及其特点 中共德州地委宣传部部长 官延水	(131)
提高决策科学性的三个环节 中共莱西县委书记 张成堂	(133)
决策与风险 中共东平县委书记 张圣亮	(135)
决策的准确性、实效性、相关性 中共枣阳市委书记 贾天增	(137)
科学决策需要胆识 山东省平度市市长 崔锡柱	(138)
五指并拢方成拳——谈谈县委书记的系统决策 中共阳信县委书记 黄学军	(140)

科学决策离不开调查研究

..... 山东省平阴县县长 张新一(142)

调查研究是正确决策的前提

..... 共青团聊城地委书记 金维民(144)

要使决策建立在群众参与的基础上

..... 山东省青州市总工会主席 刘洪德(146)

“起死回生”与“安乐死”

..... 中共日照市委副秘书长 张培宏(148)

拍板有术话决断

..... 中共兖州县委党校校长 葛泉滋(150)

随机决策的工作艺术

山东拖拉机厂发动机分厂党委书记 王显玉(152)

提高决策水平的途径

..... 青州市东坝乡党委书记 白相亭(154)

运用科学决策,抓好城市建设

山东省曹县城乡建设委员会主任 高福来(156)

· 资料与借鉴 ·

决策与信息 (158)

飞利浦公司的三次决策 (160)

一项决策节省支出 30 多万元 (161)

雷诺半年之内成了百万富翁 (162)

天府可乐争雄决策有术 (162)

决策实施的艺术 (163)

四、对党和人民负责,团结协作,

优化领导班子的整体效能

李瑞环谈选配领导班子十原则 (166)

政府领导成员的合理分工是重要的领导艺术

..... 山东省泰安市市长 胡建学(168)

仰俯无愧于天地

..... 山东省威海市副市长 王大海(171)

如何协调县级五大班子之间的关系

..... 中共泰安市委宣传部部长 乔善泉(174)

谈“主义真”和“主意正”

..... 中共济南市历城区委书记 谢传仁(177)

贯彻执行党的路线方针政策,一要敢,二要善

..... 中共江西省广丰县委书记 郑元盛(179)

发挥群体作用,促进工作开展

..... 中共淄博市临淄区委书记 王谋洪(181)

“一把手”的三要三不要原则

..... 中共莒县县委书记 谢恩学(183)

领导班子一把手“五忌八要”

..... 中共梁山县委书记 李广生(186)

奏好“协调曲”,演活“全台戏”

..... 山东省平度市市长 崔锡柱(189)

“班长”的特长

..... 中共安丘县委书记 刘德仕(191)

从金钢石、石墨、木炭所想到的

山东省惠民地区监察局局长 巩若良(194)

党委书记的三个作用:主导·组织·协调

中共枣庄市峄城区委副书记 杜学平(195)

领导者要善于做组织工作

…………… 中共肥城县委副书记 杜允盈(198)

团结协作是力量的源泉

中共潍坊市坊子区委常委、组织部长 初正林(200)

上下同欲者胜

青岛石油机械厂党总支书记 杨日升(202)

领导班子内部如何加强团结

中共海阳县委常委、组织部长 栾国民(204)

配合术

…… 中共青州市委党校副校长 郭厚德(207)

一加一大于二

…………… 莱西县农业银行行长 房学诗(208)

· 资料与借鉴 ·

领导班子及其基本特点 …………… (210)

领导班子结构科学化分析 …………… (210)

结构科学化的领导班子的优点 …………… (211)

领导班子精干配套的工作结构 …………… (211)

五、灵活机智,创造性工作,讲究领导艺术和方法

周恩来万隆会议牢牢把握主动权 …………… (214)

李瑞环巧用“激将法” …………… (216)

智者贵于乘时

…………… 中共威海市委书记 李太启(218)

县级领导的时间运筹术

中共日照市委常委、秘书长 邵长福(220)

用好智慧的两个翅膀

..... 中共昌乐县委书记 李光信(222)

咬定青山不放松

..... 中共寿光县委书记 王伯祥(225)

以人言为鉴——“闻言则思，闻过则喜，闻事则究”

..... 中共青州市委书记 隋华堂(228)

在内话说尽，在外讲结论

..... 中共无棣县委书记 冯梦令(231)

广开言路，善纳忠言

..... 中共平阴县委党校副校长 刘东军(233)

发挥创造性思维，担负起领导重任

..... 中共东阿县委书记 宫本欣(235)

领导者的周期性思维系统

..... 共青团泰安市委副书记 孙运飞(238)

人事变动中的适应艺术

..... 山东省沂南县县长 黄宜全(240)

一把手要“拿得起”、“玩得转”、“管得住”

山东省聊城地区社会科学联合会主席 刘文学(242)

赏罚分明即高明

..... 中共兖州县委副书记 黄世森(244)

处罚的柔性效应

中共上海市虹口区委宣传部部长 韦群(246)

事后诸葛也是诸葛

…………… 中共阳信县委副书记 马士进(248)
摆渡者之功可用

…………… 山东省巨野县副县长 张仰军(250)
明确了特点就明确了方向

…………… 山东省莱西县县长 丁瑞云(252)
明确了特点就明确了方向

…………… 中共潍坊市坊子区委副书记 李洪德(254)
运用矛盾普遍性和特殊性辩证关系原理，

指导农村基层班子建设

…………… 中共宁阳县县委副书记 张正泉(256)
“模糊领导法”的妙用

…………… 山东省社会科学院行政处处长 李皓(259)
点亮一盏灯，照亮一大片

…………… 中共沂南县委副书记 魏延端(261)
如何选拔和培养典型

…………… 中共三门峡市委组织部部长 替武健(263)
我的办学之道

…………… 中共中央党校函授学院山东分院院长 王寿荣(266)
我做领导工作的“二十字”经

…………… 中国农业银行冠县支行行长 杜之渭(268)
如何创造和谐的工作气氛

…………… 中共惠民地委党史征集委副主任 张裔杰(270)

“蝼蛄”在“沙”地和“淤”地怎样“拱”

——谈怎样在不同条件的乡镇当领导干部

梁山县开河乡党委书记 刘慎刚(272)

“远水也能救近火”

黑龙江省延寿县司法局局长 周铭德(274)
认准优势便是成功的一半

…………… 中共招远县委副书记 张幸福(276)
支持是主要领导的一门艺术

山东省青州市益都镇党委书记 张庆吉(278)
领导者要注重语言艺术

山东省济宁市一轻局党委副书记 胡桂龙(280)
组织部长的谈话艺术

…… 中共青州市委组织部部长 李德广(282)
怎样说给上司听

——口头汇报有良方

…… 江西上饶师专宣传部部长 郑日金(284)
调查研究“五忌”

中共高青县委宣传部副部长 瞿汉林(286)
X、Y 理论的引入

…………… 共青团济宁市委副书记 耿卫星(288)
乡镇干部目标激励的艺术

…………… 共青团惠民地委副书记 刘鲁生(290)
如何巧妙使用骨干

山东省即墨市林业局副局长 李宝京(292)
一位镇党委书记的领导“秘诀”

中共曹县县委组织部 徐玉泉 韩红岗(294)

越想“处理好关系”，越难处理好

潍坊市潍城区检察院副检察长 刘天敏(297)

试析领导工作的随意性

…… 中共海阳县委组织部 张传臣(299)

工作中要掌握“适度原则”

…… 山东省宁阳县堽城镇镇长 任令基(301)

“热炉法则”的启示

…… 山东省青州市东坝乡乡长 陈金平(303)

监督也是服务

…… 山东省青州市税务局局长 王有臣(305)

开好党委会的十种方法

上海市嘉定县工业局党委书记 陈海涛(307)

继往才能开来

山东省淄博市张店区马尚镇党委书记 丛锡钢(309)

攻破“天下第一难关”的战术

…… 山东省茌平县王老乡乡长 陈学忠(311)

· 资料与借鉴 ·

韩非的“法”“术”“势”思想 …………… (313)

商鞅言而有信 …………… (314)

日本提高办公效率五要诀 …………… (315)

办公桌与工作效率 …………… (315)

党委书记的 12 要诀 …………… (316)

六、任人唯贤，知人善任，用人不疑

毛泽东慧眼识罗帅 …………… (318)

刘伯承举“官”不徇情	(319)
当代女伯乐陈秀云	(321)
县(市)委书记的用人之道	
..... 中共胶州市委书记 张殿忠	(323)
成熟的捷径	
..... 中共肥城县委书记 孔利民	(331)
用人的原则与选人的标准	
..... 中共海阳县委书记 孙庆传	(334)
依靠专家,壮我胆识	
... 中共齐河县委副书记、县长 宋继峰	(337)
如何看待“能人”	
..... 中共如皋县委书记 潘宝才	(339)
为政之要唯得人	
..... 山东省平邑县常务副县长 李富山	(342)
用人如器,各取所长	
中共潍坊市坊子区委副书记 李洪德	(344)
培养新人,打好基础	
..... 中共沂南县委组织部部长 陈秀节	(346)
怎样使机关工作能力低的属下顺利成长	
山东省物资再生综合利用公司副经理 雷子钦	(348)
豁然大度,唯才是举	
中共淄博市临淄区委常委、组织部长 王怀义	(350)
知人善任,扬长避短	
中共平阴县委副书记、组织部长 陈师勤	(352)