



Lingdao fanglüe lun

领导

方略论

王永生 著



人民出版社



Lingdao fanglüe lun

领导

方略论



人民出版社

封面题字:李 铎

策划编辑:吴学金

责任编辑:李椒元 陈光耀

装帧设计:肖 辉

责任校对:文 正

图书在版编目(CIP)数据

领导方略论/王永生著. —北京:人民出版社,1997.3(2011.8 修订)

ISBN 978-7-01-010085-2

I. ①领… II. ①王… III. ①领导学 IV. ①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 145973 号

领导方略论

LINGDAO FANGLÜE LUN

王永生 著

人民出版社 出版发行

(100706 北京朝阳门内大街 166 号)

北京四环科技印刷厂印刷 新华书店经销

1997 年 3 月第 1 版 2011 年 8 月第 2 版 2011 年 8 月北京第 1 次印刷

开本:700 毫米×1000 毫米 1/16 印张:23

字数:188 千字 印数:00,001-10,000 册

ISBN 978-7-01-010085-2 定价:55.00 元

序 言

领导科学以研究领导工作的规律和方法为对象，是一门很有生命力的新兴学科。江泽民同志指出：“每一个领导者都应该认真学习领导科学。”学习领导科学，实施科学领导，对于加快社会的发展和进步，对于建设高素质的干部队伍，有着重要的推动作用。可以说树立科学领导观念、掌握领导科学是领导者迈向成功的基石。

近年来，领导科学园地百花纷呈，学习领导科学的热潮方兴未艾，在这种情况下永生同志《领导方略论》的出版，可谓正逢其时。这本书是继他三年前由中央军委副主席迟浩田上将作序的《用人方略论》之后的又一力作。两部专著堪称姊妹篇，都是属于领导科学的专著。这一部内容更广阔、论述更精彩、气势更宏伟，较之上部更成熟。

全书针对时代的特点立论，针对现实的状况立论，特别是针对领导方略中存在的弊端立论，其论点

鲜明、新颖，必然会引起读者的共鸣。该书思想深刻，论理深透，论述深远。不仅让人知其然，尤其让人知其所以然，从思想深处给人以启迪。

《领导方略论》是永生同志在实际工作中耳闻目睹又深思熟虑的结晶，是无数领导者经验和教训的总结，也是其运用马克思主义的立场观点及政治学、心理学、管理学等知识对社会现象进行研究而结成的硕果。书中许多现象及问题是我们熟悉甚至也曾为之担心的，像“高素质要有宽胸怀”，“领导者要防止偏颇”等，读起来真真切切，用起来必然实实在在。因此我认为这是一部立足时代高度、紧密联系实际、眼光独到、具有较强的哲理性、指导性、文学性和操作性的领导科学专著，必然为领导者和一切立志成才的人所喜欢。

愿更多的人掌握领导方略！

永生

目 录

CONTENTS

序 言.....	1
----------	---

第一章 领导思想	3
-----------------------	---

一、领导活动的宗旨 / 3

1. 为人民服务宗旨具有高级的历史特征 / 3
2. 为人民服务是我党的领导宗旨 / 6
3. 为人民服务应坚持走群众路线 / 8
4. 为人民服务要为人民掌好权用好权 / 10

二、领导者要有大视野 / 12

1. 要发展就要变化 / 12
2. 大视野使领导者产生新境界 / 14

三、识大局方能谋大事 / 15

1. 坚定全局思想，抓住主要矛盾 / 16
2. 树立全局观念，自觉照应大局 / 17
3. 增强全局意识，提高领导水平 / 19

四、领导者的谋与断 / 20

1. 领导角色的多重性 / 21
2. 角色的统一关键在于掌握好“度” / 21
3. 运筹和决断是辩证的统一 / 24
4. 征集决策意见的方法 / 26

五、领导者的标准 / 27

1. 人民利益、人民拥护是领导问题的核心 / 28
2. 把握好领导者标准的特征 / 29

六、权力的理性约束 / 31

1. 权力的约束 / 31
2. 约束权力的实现 / 32
3. 美国领导科学学者班尼士的理论 / 34

第二章 领导原则 39

一、实事求是的原则 / 39

1. 坚持实事求是是我党的思想路线 / 39
2. 坚持实事求是的两大难点 / 41
3. 毛泽东同志是坚持实事求是的典范 / 42
4. 实事求是各项事业成功的基本保证 / 43
5. 提倡实事求是的领导作风，造成一种良好的氛围 / 44

二、坚持授权的原则 / 45

1. 领导要善于抓大事 / 46	
2. 授权要适度 / 47	
3. 授权中的责权利 / 48	
三、抽身谋大计 / 49	
四、领导者与被领导者 / 54	
1. 领导者和被领导者的爱心 / 54	
2. 当好被领导者 / 56	
3. 被领导者应趋向领导者 / 58	
五、群体思考中注重不同意见的原则 / 60	
1. 群体思考的特征 / 61	
2. 要注重不同意见 / 63	
3. 争取不同意见的“内部消化” / 65	
4. 处理不同意见的“方圆艺术” / 66	
5. 把握不同意见的“上传下达” / 68	
6. 克服群体思考的负面效应 / 69	
六、领导者应“限制自己” / 72	
1. 限制自己是领导干部的自律精神 / 72	
2. 领导者应制怒 / 74	
3. 领导拍板四忌 / 76	

第三章 领导素质	81
----------------	----

一、领导者的素质 / 81

1. 领导素质必须与领导岗位的要求相适应 / 81
2. 理论素质的高低制约着领导素质的高低 / 83
3. 能力素质高低制约着领导素质的高低 / 85

二、领导干部应不断提高理论思维能力 / 88

1. 理论思维能力的提高是领导干部能力的重要体现 / 89
2. 理论思维能力的提高是领导干部指导好工作的关键 / 90
3. 理论思维能力的提高是理论和实践相结合的保证 / 92

三、做一个成熟的领导者 / 93

1. 坚持正确的政治方向 / 94
2. 坚持理论联系实际 / 95
3. 领导干部要有敬业精神 / 96

四、领导者要注重树立威信 / 97

1. 权威就是力量 / 98
2. 领导者怎样树立威信 / 100
3. 提高威信要注意的几个问题 / 106

五、领导者要开明 高明·精明 / 109

1. 领导者要开明 / 109
2. 领导者要高明 / 111
3. 领导者要精明 / 112

六、“新官”的要诀 / 116

1. 处理好名利与权力的关系 / 116
2. 处理好继承与创新的关系 / 117
3. 处理好主角与配角的关系 / 119
4. 处理好起步与发展的关系 / 121
5. 处理好内在条件和外在条件的关系 / 123
6. 处理好初战与长远的关系 / 124

七、领导者要警惕谗言 / 125

1. 谗言的危害 / 125
2. 排谗危害自古有 / 127
3. 嫉妒和“小报告”的危害 / 128

第四章 领导心理 135

一、高素质要有宽胸怀 / 135

1. 领导者宽阔胸怀的素养 / 135
2. 领导者宽阔胸怀的容量 / 137
3. 领导者宽阔胸怀的度量 / 140

二、领导者性格的影响 / 142

1. 性格与领导风格 / 142
2. 领导者性格异常的表现 / 144
3. 直率性格的优劣 / 148
4. 领导个性对选拔任用干部的影响 / 148
5. 女性领导者要防止的偏颇 / 150

6. 性格的优化 / 152

三、领导者要有较强的适应能力 / 153

1. 适应能力是领导者必备的素质 / 153

2. 适应能力是领导者提高素质的途径 / 154

3. 领导者要有劝说诱导的能力 / 156

四、领导者的情感 / 158

1. 情感是进行领导活动的直接动力 / 159

2. 领导者的情感状态 / 160

3. 干部提拔重用后的感恩心理 / 161

4. 不健康的几种情感表现 / 163

五、领导者“挑剔”心理的调适 / 164

1. 领导者“挑剔”心理的成因 / 165

2. 领导者应有健康的心境 / 166

六、创造性思维方式对领导者的启迪 / 168

1. 创造性思维是领导者成功的必由之路 / 169

2. 创造性思维是古今中外成才的“催化剂” / 171

3. 逆向思维是领导者拓宽思路的必要思维
形式 / 172

第五章 领导责任 177

一、领导者的责任 / 177

1. 领导就是服务 / 177

- 2. 领导者就是领导活动的主体 / 180
- 二、领导者要正确处理上级·同级·下级的关系 / 182
 - 1. 处理同上级的关系要有真诚的心怀 / 183
 - 2. 处理同级之间的关系要有宽阔的胸怀 / 185
 - 3. 处理同下级的关系要有博大的情怀 / 189
- 三、如何变反对者为支持者 / 191
 - 1. 领导者要化消极因素为积极因素 / 192
 - 2. 领导者应多听不同意见 / 193
 - 3. 要善于团结反对自己反对对了的人 / 194
- 四、领导者要善于调动下属的积极性 / 196
 - 1. 要充分发挥下属的长处 / 196
 - 2. 正确对待讨厌你的下属 / 199
 - 3. 充分尊重下属 / 200
 - 4. 留足下属发挥的空间 / 202
 - 5. 批评惩罚下属的要领 / 203
 - 6. 提高下级领导者的工作效率 / 205
- 五、领导者的“台下”功 / 206
 - 1. 掌握台下功，需要有真功 / 206
 - 2. 领导者“台下”所掌握的原则 / 209
- 六、为官一任育才一批 / 210
 - 1. 领导的职责就是培育人才 / 210
 - 2. 领导者应招才纳贤 / 212

3. 哈佛大学如何培养国家领导人 / 214

第六章 领导方法 219

一、领导者的基本方法 / 219

1. 主观指导与客观实际相结合的方法 / 219
2. 一般号召和个别指导相结合的方法 / 221
3. 深入调查研究的领导方法 / 222
4. 刚柔相济的领导方法 / 224

二、领导者减少工作阻力的方法 / 225

1. 增强领导活动的透明度 / 225
2. 坚持集体领导 / 227
3. 善于激励下属 / 229
4. 主动与下属合作共事 / 230

三、领导者要端平“一碗水” / 232

1. 尽可能使大多数人的积极性得到最充分的发挥 / 232
2. 领导者端平“一碗水”，就会密切人际关系 / 233
3. 领导者端平“一碗水”的关键是公道正派 / 236

四、领导工作的“粗”与“细” / 238

1. 粗细适当 / 238
2. 粗细相当 / 240
3. 粗细有致 / 241

五、身处“夹缝”的领导如何协调 / 242

六、领导者如何消除积怨 / 246

1. 要以怨报怨 / 246

2. 要防止冲突 / 248

3. 不争论 / 249

七、领导者的交友之道 / 251

1. 领导者要慎交友 / 251

2. 多交几个“畏友” / 254

3. 把下属视为朋友 / 257

八、模糊论的方法 / 258

第七章 领导艺术 265

一、领导者的语言艺术 / 265

1. 领导者谈话的技巧 / 265

2. 领导者的表态 / 267

3. 领导者的讲话技巧 / 268

4. 领导者要演讲热点问题 / 269

5. 领导者的即兴讲话 / 270

二、领导工作中“推”的艺术 / 272

1. “推”是一项重要的领导技巧 / 272

2. 可以“推”的工作 / 273

3. 区别不同情况下的“推” / 274

三、打破困境的艺术 / 276

1. 打破人际关系困境的艺术 / 277
2. 扭转被动局面的艺术 / 280

四、踢头三脚的艺术 / 282

1. 烧好“三把火” 点好“一路灯” / 283
2. 进入角色，找准位置 / 285
3. 新官上任要保持工作的连续性 / 287

五、几种应把握的领导艺术 / 289

1. 善于发现问题的艺术 / 289
2. 追求简单天地宽 / 291
3. 信息隔阻的运用 / 292
4. 运用之妙是领导艺术的关键 / 293

六、幽默是领导者应珍视的一件瑰宝 / 295

1. 幽默是消除紧张空气的“排气阀” / 295
2. 幽默是融洽人际关系的“润滑剂” / 296
3. 幽默是化解沉闷僵局的“橄榄枝” / 298
4. 幽默是摆脱被动困境的“杀手铜” / 299

第八章 领导风范 305

一、领导者是人民的公仆 / 305

1. 必须牢固树立公仆意识 / 305
2. 共产党人的立身之本 / 308

- 3. 当官的“苦乐” / 310
- 二、做人·做官·做事 / 311
 - 1. 要堂堂正正做人 / 311
 - 2. 要清清白白做官 / 313
 - 3. 要踏踏实实做事 / 315
 - 4. 领导者要敢于负责 / 317
 - 5. 做官莫为眷属奴 / 318
 - 6. 人品与“官品” / 319
- 三、领导者自我修养的真谛 / 320
 - 1. 为官者的修养基础 / 321
 - 2. 领导者应制欲 / 322
 - 3. 为官要留下好的“政声” / 325
- 四、交往中应有的领导风度 / 327
 - 1. 领导风度的作用 / 327
 - 2. 领导的多姿多彩 / 328
 - 3. 领导风度具有可塑性 / 330
 - 4. 敢于不究士过 / 332
- 五、戒“好谀” / 334
 - 1. 警惕精神贿赂 / 334
 - 2. 领导者要反对弄虚作假 / 337
- 六、风气的力量 / 338
 - 1. 加强对领导干部行使职权的制约和监督 / 339
 - 2. 领导干部要慎言 / 340

3. 风气是一股力量 / 342

七、品高自能拒诱惑 / 344

1. 廉是为官之道 / 345

2. 反贪是历史要求 / 347

3. 清醒是为官之法 / 349

4. 廉政勤政明政是为官之本 / 350

后 记 353