

全国妇联/李嘉诚基金会
启璞计划一村“两委”女干部培训试点项目
(广西示范班)

女村官培训资料手册

全国妇联村“两委”女干部培训试点项目办公室

二〇一〇年七月

李嘉诚基金会赞助

全国妇联/李嘉诚基金会

**启璞计划一村“两委”女干部培训试点项目
(广西示范班)**

**女
村
官
培
训
资
料
手
册**

全国妇联村“两委”女干部培训试点项目办公室

二〇一〇年七月

李嘉诚基金会赞助

目 录

启璞计划项目简介.....	(1)
---------------	-----

李嘉诚基金会简介.....	(2)
---------------	-----

女村官资料手册使用说明.....	(3)
------------------	-----

女村官培训核心课程

主题一、掌握新资讯科技知识.....	(5)
--------------------	-----

主题二、自我探索和发展规划.....	(9)
--------------------	-----

主题三、领导、动员及协调能力.....	(20)
---------------------	------

主题四、政策法律的解读、善用和倡导.....	(37)
------------------------	------

主题五、应用、设计和管理项目.....	(53)
---------------------	------

女村官培训专题课程

主题六、乡村经济发展和致富.....	(62)
--------------------	------

主题七、农村家庭教育的支持与服务.....	(75)
-----------------------	------

主题八、社区关怀和服务发展.....	(83)
--------------------	------

主题九、农村健康推广.....	(93)
-----------------	------

启璞计划项目简介

启璞计划——村“两委”女干部培训试点项目，是由李嘉诚基金会出资，与全国妇联合作，于 2010 年至 2011 年在“两省一地”（安徽省、广西壮族自治区、广东省潮汕地区）试点实施的公益项目。该项目旨在提高村“两委”女干部综合素质和推进农村经济社会全面发展的能力，发挥项目杠杆作用，带动更多的政府和社会资源投入，进一步促进男女平等基本国策的落实，推动中国农村妇女发展。

在我国农村，妇女已经占实际劳动力的 60% 以上，是建设社会主义新农村的半边天。但是，受“男强女弱”、“男主外、女主内”传统文化和经济社会发展水平等因素制约，女性在村“两委”中的人数少、比例低，领导能力有待进一步提高。

全国妇联和“两省一地”妇联相继分别成立了村“两委”女干部培训试点项目领导小组和项目办公室，统筹项目的实施，分为调研筹备阶段、启动实施阶段和评估总结阶段三个阶段执行。自 2009 年底项目进入调研筹备阶段后，全国妇联和李嘉诚基金会先后在安徽合肥、广东汕头和广西南宁召开了三次村“两委”女干部需求座谈会，在汕头大学举办了“两省一地”项目管理妇联骨干培训班，形成了项目培训核心课程、专题课程内容和策略框架，为项目的顺利实施奠定了坚实基础。项目启动实施阶段主要是举行项目启动仪式，举办师资培训班，举办村“两委”女干部培训班，召开基层妇女干部能力研讨会。培训工作主要依托安徽大学、广西大学、汕头大学和广西农业职业技术学院举办系列培训班，运用参与式、情景式、案例式等理念和方法开展培训，培训对象为“两省一地”村党组织女书记、副书记，村委会女主任、副主任，计划 2011 年底前完成。通过集中学习、远程教育、后续实践支持等多个环节，扩大培训成效。中国教育电视台将参与协助开发远程培训的资源及途径。项目评估总结阶段，主要是组织专家开展项目评估，召开项目总结大会暨国际论坛，实现项目的效益最大化。

李嘉诚基金会简介

李嘉诚先生于 1980 年成立李嘉诚基金会。制定三项策略性目标以加强公益事业对社会的影响力：

一、培育、建立「奉献文化」；

二、支持教育改革新理念，以释放鼓励长远目光、促进社会能力、推动创意、开放思维、正面积积极及可持续发展之教育改革项目的能量；

三、资助前沿的医疗研究和服务。

李嘉诚基金会对教育、医疗、文化及公益事业的支持款额已逾 113 亿港元。此外，李先生亦推动旗下企业集团捐资及参与社会公益项目。

李嘉诚基金会网址：www.lksf.org

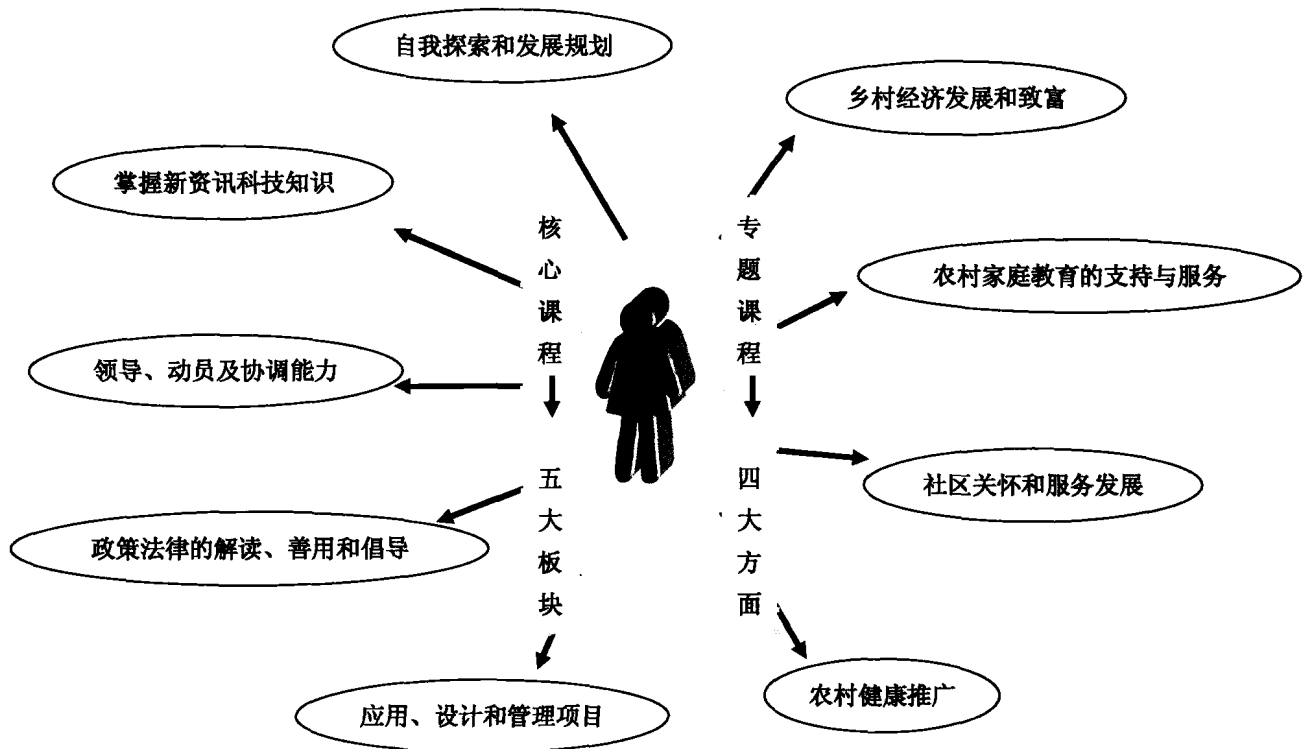
资料手册使用说明

本资料手册的使用者是参与“启璞计划”女村官能力建设项目的女村官们。

2010 年至 2011，安徽大学，广西大学、广西农业职业技术学院及汕头大学四所大学约 60 多名老师将各自为本省培训 4500 多名女村官，这是一项具有前瞻和创新意义的艰巨而富有意义的工作。

手册的内容：

针对女村官作为“农村社区总理”的角色，本手册按照九大能力建设课程的设置，汇集了相关资料及内容。



必修的重点核心课程有五个方面的内容：

- 学习和掌握新资讯科技知识能力
- 自我探索和自我发展的能力
- 领导、动员及协调能力

- 把握政策法律知识的能力
- 运用学习成果规划实施项目的能力

择要选修的课程有四个方面的内容：

- 乡村经济发展/致富能力
- 促进农村家庭教育的能力
- 社区关怀和服务发展的能力
- 农村健康推广的能力

为配合这九个部分教学内容的掌握，特地为女村官依照各课程汇总了相关的资料。

手册的特点：

根据成人学习的原则，女村官们参加的培训具有参与性的特点。参与式培训可以使大家在平等、尊重的关系与氛围中思考、分享、学习相关知识，在这个过程中贡献自己基层农村工作的独特经验，共同提高能力。期望大家在培训中不仅获得知识，提升能力，还能有生命的成长。

资料手册中收集的有各主题的概念提示、参考资料、图示等等。这些资料可以帮助大家对相关概念、知识的了解和理解，更好地投入于参与式培训，更好地提升个人及参与从农村社区发展的实践。

参与本手册编辑的专家有：方炼、李洪涛、李爱玲、李梓、张勤、赵云、焦健（按姓氏笔画排序）等。曹国英、谢丽华、赖小林、谭琳（按姓氏笔画排序）等专家对本手册的修改提出了宝贵的意见和建议。李洪涛负责手册的统稿。

在此表示衷心的感谢！

主题一 学习和掌握新资讯科技

本单元介绍有关计算机操作基础知识、搜索引擎、电子邮件、即时通讯、博客、Office 等的基本操作、手机短信功能的使用和扩展、远程教育设施的运用、计算机安全与防护，使女村官能够掌握新资讯科技知识，与时俱进、开拓视野、提高工作效率和能力。

目标/预期教学成效：

通过本单元培训，使参与培训的女村官：

- 会上网、收发邮件、使用三个主要搜索引擎
- 熟练使用远程教育设施
- 手机报等短信功能的拓展

内容和时间安排（4 课时）

学会使用电脑	熟悉电脑开关机、建立和储存文件、学会上网 电脑使用和维护小常识	PPT 演示 和 实际操作	1 小时 30 分钟	初学者入门；打消对电脑的陌生感和惧怕感
享用高科技的便利	主要邮件、搜索引擎和通讯工具	PPT 演示 和 实际操作	40-80 分钟	建立邮箱邮件、三个主要搜索引擎
	熟练使用远程教育设施		40-80 分钟	熟练使用远程教育设施
拓展手机功能	手机报，大天地 短信多功能	实际演示和 操作	40-80 分钟	手机报等短信功能的拓展

学会使用电脑

参考资料：

开关机顺序：先开外设，后开主机，外设的范围包括显示器、打印机、扫描仪等。关机顺序则相反，先主机，后外设。

开关机时间间隔：在关闭电脑后，不要马上再次动电脑，最好开关时间间隔大于 60 秒。

环境温度要适宜：电脑的工作温度不宜太高，特别是在夏天高温季节使用电脑时，应开空调或风扇，否则会温度过高而烧坏 CPU 等部件。

完整的计算机系统包括两大部分，即硬件系统和软件系统。所谓硬件，是指构成计算机的物理设备，即由机械、电子器件构成的实体部件。软件也称“软设备”，广义地说软件是指系统中的程序以及开发、使用和维护程序所需的所有文档的集合。我们平时讲到“计算机”一词，都是指含有硬件和软件的计算机系统。

硬件：

主机：不要在通电时移动主机，以免短路而损坏机器。搬运主机时一定要关闭电源。

硬盘：硬盘灯在闪动，表明硬盘正在读写数据，这时候不能关机，否则有可能造成硬盘的物理损坏。

鼠标：使用一段时间后，应清洁内部的灰尘和污垢，否则，鼠标会不听使唤。

键盘：使用一段时间后，应清洁灰尘和污垢，注意防水。

软件：

资料保存：资料或文件等重要的数据资料不要保存在 C 盘（系统盘）上，因为一旦系统崩溃或是染毒，C 盘上的数据往往无一幸免。

杀毒防毒：至少要装一种杀毒软件，并开启防火墙，同时应定期升级病毒库，以达到防毒杀毒的目的。

垃圾整理：系统慢了，往往是磁盘碎片和注册表的垃圾多了。可以点“开始→运行”，输入 defrag 或使用专用工具来清理碎片和垃圾。

真假死机：判断真假死机有一个方法，即按下数字键盘区的 Numlock 键，如果指示灯有反应，则没有死机。

假死机恢复：很多假死机是由于运行的程序没有响应造成的，同时按下“Ctrl+Alt+Del”键，在弹出的列表中选中标注没有响应的程序，点击“结束任务”即可让系统恢复正常运行。

演示文稿制作软件 PowerPoint 的应用：

功能强大的演示文稿制作软件。可协助用户创建永恒的视觉效果。支持多媒体功能，可通过不同的方式播放，并可在幻灯片放映过程中播放音频流或视频流。

使用技巧：添加超链接（声音、视频等）、PPS 自动播放（放映方式/幻灯片切换）。

演示制作简单的 PPT，绘图、添加图片、演示等基本操作。

电子表格软件 Excel 的应用：

Excel 是一种基于 Windows 操作系统的电子表格软件，包含快速制表、数据图表化及数据分析和管理。

演示创建数据表，简单数据计算，创建图表（柱状图、饼状图）、电子统计报表，排序、筛选等操作。

浏览器 IE 的使用：

浏览器是用户用来观赏网上各种信息的软件程序。它帮助用户成功地导航于各个网络的站点之间。

演示使用 IE 浏览网页、保存网页信息、收藏夹的使用等操作。

电脑使用和维护小常识：

办公软件使用技巧：演示重要文件加密（word/excel）、文件及图片的压缩（winrar/7zip）、Word 及 PPT 文档转换成 PDF 文档的方法。

计算机安全与防护：设置安全级别。通过 IE 浏览器设置一些安全保护措施，以保护电脑免遭网络毒手的侵害。可以自定义某个区域中的安全级别，安全级别越高，安全性越高。其操作如下：

在 IE 窗口菜单中选择【工具】/【Internet 选项】命令。

对话框中单击“安全”选项卡，在“请为不同区域的 Web…”栏中单击“Internet”图标，然后单击【自定义级别（c）…】按钮。

在“安全设置”对话框中，单击“重置为”，在弹出的下拉列表中选择要定义的安全级别，单击【重置】按钮。

确定设置。

QQ 安全防范：QQ 的使用范围较为普遍，也是经常遭到攻击的对象。通过对 QQ 的系统设置，可避免它受到恶意攻击。

在 QQ 主页面中【系统设置】菜单。

单击【安全的隐私】选项卡，点击【安全】复选项，单击【申请密码保护】。再点击【消息记录安全】复选框，再选择【启用消息记录加密】选项，然后选择【启用加密口令提示】

选项，输入提示问题和问题答案。

邮件安全防范：

检查发件人：确定发件人的真实身份，以防冒充发件人。

邮件内容真实度：能够确认邮件内容的真实度，以防虚假骗人信息。

谨慎打开超链接及附件：邮件带有超链接及附件时，谨慎打开。

设置邮件打开密码：使用客户端收取邮件到本地计算机后，设置打开密码。

定期备份：对重要邮件资料进行加密、备份。

提高警觉，加强危机意识：使用计算机的习惯。

防范电脑病毒：

升级安全补丁：定期下载最新的操作系统安全补丁，防患于未然。

良好的安全习惯：对一些来历不明的邮件及附件不要轻易打开，不要浏览不了解的网站，不要执行从因特网上下载的未经杀毒出来的软件。

使用复杂的密码：有许多网络病毒是通过猜测简易密码的方式工具系统的，因此使用复杂的密码（采用数字、字母、符号混用的方式，来设定密码），会大大提高计算机的安全性。

迅速隔离受感染的计算机：当自己的计算机或局域网中发现病毒或异常时应立刻断网，以防止别的计算机再受到更多感染。

安装正版的防毒软件：在病毒日益增多的今天使用防毒软件进行防毒是必须的，但要安装防毒软件，这样才能得到正常升级。

享用高科技的便利

- 掌握免费电子邮箱申请的方法。
- 掌握电子邮件的撰写、发送、接收、阅读、回复、群发、组地址簿、附件发送等。
- 掌握三个主要搜索引擎的应用。
- 熟练使用即时通讯工具和远程教育设施。
- 了解博客的使用。

参考资料：

电子邮件（E-mail）系统与传统的邮件传递系统相比不但省时、省钱，而且用户能确定邮件是否为收件人收到。这种方便、快捷、节省的信息传递服务为人们的生活带来了深刻的影响，是现代最常用到的通讯方式之一，同时也是电子商务中的重要部分。

常用免费电子邮件服务：

雅虎（<http://mail.yahoo.cn/>）

新浪（<http://mail.sina.com.cn/>）

网易（<http://mail.163.com/>）

演示申请新浪免费电子邮箱。

常用电子邮件客户端：Outlook Express、Foxmail。

演示利用 Outlook Express 客户端收发、群发电子邮件、创建邮件规则等。

搜索引擎的应用：面对庞大的新鲜信息和存量信息如何快速准确地寻找所需要信息？搜索引擎（Search Engines）是对互联网上的信息资源进行搜集整理，然后供你查询的系统，它包括信息搜集、信息整理和用户查询三部分。搜索引擎是一个为你提供信息“检索”服务的网站，它把 Internet 的所有信息归类以帮助人们在茫茫网海中搜寻到所需要的信息。

常用的搜索引擎：

百度 (www.baidu.com)

谷歌 (www.google.cn)

雅虎 (www.yahoo.cn)

演示利用百度 (www.baidu.com) 搜索引擎搜索女村官当地的有关惠农政策等信息。

即时通讯：能够即时发送和接收 Internet 消息等的一种业务，发展成集交流、资讯、娱乐、搜索、电子商务、办公协作和企业客户服务等为一体的综合化信息平台。

常用即时通讯工具：

腾讯 QQ (<http://im.qq.com/>)

微软 MSN (<http://messenger.live.cn/>)

使用技巧：注意安全及传输重要文件时进行加密。

演示申请注册 QQ 帐号并建立一个女村官的 QQ 群。

远程教育：远程教育是学生与教师、学生与教育组织之间主要采取多种媒体方式进行系统教学和通信联系的教育形式，是将课程传送给校园外的一处或多处学生的教育。现代远程教育则是指通过音频、视频（直播或录像）以及包括实时和非实时在内的计算机技术把课程传送到校园外的教育。

远程教育发展阶段：

- 以邮件传输的纸介质为主的函授教育阶段
- 以广播电视、录音录像为主的广播电视教学阶段
- 通过计算机、多媒体与远程通讯技术相结合的网上远程教育阶段

远程教育对学习者的要求：

- 始终保持自发的学习动力
- 主动探索的精神
- 变革自己的学习观念和认识：学习知识，学会学习。

演示登陆到中国教育电视台空中课堂频道或其他提供远程教育网站。

博客：又称为网络日志。一个典型的博客结合了文字、图像、其他博客或网站的链接、及其与主题相关的媒体。内容以文字为主，仍有一些博客专注在艺术、摄影、视频、音乐、播客等各种主题。

常用博客服务

新浪 (<http://blog.sina.com.cn/>)

搜狐 (<http://blog.sohu.com/>)

网易 (<http://blog.163.com/>)

拓展手机功能

- 掌握手机报等短信功能的拓展应用。
- 将手机通讯录中姓名分组，利用手机发群组短信
- 利用手机收发飞信。

参考资料：

手机短信作为一种移动通信增值服务方式，已经得到广泛的认同，与传统大众媒体具有相通、相似、相近的共同之处，拥有庞大的受众群体。

主要应用：会议通知和回复、办公任务管理、消息公告、节日祝福及通知等功能。

应用拓展：建立群组、结合移动即时通讯飞信 (<http://www.fetion.com.cn/>) 应用。

演示利用手机接收并阅读手机报、飞信。建立女村官群组，群发一个节日祝福。

主题二、女村官自我探索和发展规划

目标:

通过本单元培训,使参与培训的女村官:

- 1、自信心和社会性别意识得到增强;
- 2、自我认识和自我探索能力得到提高;
- 3、学会拓展资源网络。

内容和时间安排(6-8小时)

议题	活动	方法/步骤	时间	预期成效
1、认识各类领导风格,学习扬长避短	1-1 我是哪种领导风格	小测试和简要分析,了解不同的领导风格和类型,自知之明和知人之明	30 分钟	了解自己的领导风格和短长,扬长避短 如何更好发挥自身的领导力
	1-2 反思和前瞻:如何扬长避短,发挥别人的长处弥补自己的短处?	活动 1: 蜂鸣小组、大组分享 活动 2: 个人视窗(备选活动,可与活动 1 相互替换)	40 分钟	
	1-3 领导的作用;如何发挥领导作用	一位农村妇女的故事	培训新当选的女村官时备选	
2、增强社会性别意识,发挥妇女领导力	2-1 领导力有性别差异吗?	给女性领导画像:女村官的特点,像男人那样好不好?	40 小时	了解女性领导力的丰富多样性; 知晓女性领导面临的困难与挑战; 树立女性领导风格的信心。
	2-2 社会性别和妇女领导力	女性镜框图:女性领导面临的困难与挑战	40 分钟	
	2-3 像他们那样好不好?	案例分析、小组讨论、大组分享	40 分钟	
3、提高女村官的个人发展规划	3-1、我青少年时期的人生梦想	梦想和现实:画图	30 分钟	强化女村官个人发展规划的意识和能力;勾画女村官的个人发展蓝图。
	3-2 女村官的成就感	小组讨论和大组交流:村民的认可?进入公务员?人大代表、政协委员?致富女能手?.....	30 分钟	
	3-3 搬个梯子摘星星	许下你作为女村官的自我发展心愿,规划实现它	30 分钟	
4、构建和发展支持网络	4-1 利益相关者分析	画女村官利益相关者,介绍相关利益者分析方法	20 分钟	识别女村官的社会资源; 拓展个人现有的社会支持网络。
	4-2 寻求和扩大来自女性的支持资源	来自女性的资源:姐妹、好友,同伴、妇联、其他组织;精神上、主意上、力量上.....	30 分钟	

5、变压力、阻力为动力	5-1、换个角度看问题和处理问题	建立积极思维，变压力、阻力和困难为动力、助力——学习运用择优法（角色剧、小讲座）	30 分钟	建立积极思维，具备良好心态； 变压力、阻力和困难为动力、助力； 学到自我减压的招数
6、自我减压	6-1 交流减压妙方	讨论：你的方法什么时候管用什么时候不管用？为什么？	30 分钟	
	6-2 再学几招	活动：自我减压练习	40 分钟	

认识各类领导风格，能扬长避短

参考资料：

领导力类型测试

每道题目陈述一个观点，应试者根据他对此观点的同意与否作出选择。测验由 25 道题目组成。测验时间为 20 分钟，要求应试者凭直觉作答，不用过多考虑。

请用“1”，“2”，“3”，“4”，和“5”表明你的情况，依次表示为很不像、基本不像、不太确定，基本像，非常像。

记分规则：

本测验题目全部为正向记分题目，即“1”记 1 分，选择“2”记 2 分，选择“3”记 3 分，选择“4”记 4 分，选择“5”记 5 分。根据表 2 领导类型与相关题号表，将测验题目归类，然后本类型的各题目得分合计后即为该领导类型的得分。

依据得分，所得的最高分即为该领导者最具代表性的领导力类型，再依据表 2 进行相应的评价。

（一） 测验题目

1	你提出的目标是否让村民对未来充满希望和热情？
2	你是否注重独特性，具有敏锐的市场判断力及前瞻性？
3	你是否始终具有危机意识，时刻考虑改善的可能性？
4	你是否随时关心村民的需要，引起共鸣？
5	你是否不采取模糊的行动，一旦决定立即行动？
6	你是否提高成果？
7	你在矛盾与对立的挣扎中，是否能果断地作出决策？
8	你是否喜欢竞争，认为存在竞争本身就是一种机遇？
9	只要是自己负责的事情，你是否能毫无纰漏地完成？
10	你是否有爆发力和变通性，能游刃有余地处理突发事件？
11	你是否能将村民引向你希望的方向？
12	周围人是否用“作为领导者讲诚信”来评价你？
13	你所参与的事情是否大部分都能认真快速的推进？
14	你综合考虑各种因素，制定并实施计划的能力是否超群？
15	你是否坚持不懈，精神及身体耐性强，重视可持续发展？
16	你是否具有成为领导者必需的诚实品质？
17	你是否具有优秀的沟通（演讲、报告、说服等）能力？

18	你的幽默感是否有利于领导力的发挥?
19	你是否善于从外界活动中找到解决内部问题的方法?
20	为了促成更好的结果, 你是否有意图地表演或作秀?
21	你是否常通过协商解决难题或者应对不好打交道的人?
22	你的言行是否给人一种谦和有礼的感觉?
23	你是否能坦率地说出心里真正的想法?
24	你是否相信且实践着领导者在道德或伦理上要洁净的观念?
25	你是否能尊重村民的人格, 用爱包容别人的过错?

(二) 结果分析

表1 领导能力类型与相关题号

领导能力类型	相关题号	合计
服务型	4. 6. 10. 12. 13. 16. 18. 22. 24. 25	10
创新型	2. 5. 7. 8. 12. 13. 17. 18. 20. 23	10
预防型	1. 3. 4. 6. 9. 12. 14. 15. 16. 25.	10
执行型	1. 3. 5. 7. 8. 11. 12. 13. 15. 16	10
向导型	6. 8. 9. 11. 12. 14. 17. 19. 20. 24	10
目标型	1. 2. 4. 11. 12. 14. 17. 19. 20. 24	10
变革型	2. 3. 5. 7. 12. 15. 17. 21. 22. 25	10

表2 领导能力类型的分析

类型	关键词	价值观	目标	特点
服务型	侍奉	爱能解决一切	追求美好的价值	接触复杂的矛盾或对立
创新型	创意	跟在别人后面, 永远不会成功	掌握标准	形成差异化的竞争力
预防型	预防	患于 1: 10: 100 原理	正确的开端, 第一次就把事情做对做好	听取村民意见、引起共鸣
执行型	诚实	常青树精神	将持续的创新体制化	群策群力, 及时达成目标
向导型	知识	人才培养决定胜负	创造自我领导者	放权给村民, 明确职责
目标型	目标	领导者与村民朝着同一方向努力	创造共同语言	确定新目标或者发展方向
变革型	勇气	弱势就是优势	维持初试精神	通过改善业务能力, 使企业具有长期竞争力。

——改编自 3721 人才网: <http://www.3721job.net/InfoView,32,1509.aspx>

提示 2

领导力及其构成要素

领导如果被界定为一种能力,我们也可将其称为领导力。简而言之,领导力就是影响追随者实现共同目标的过程。从其发挥作用的过程来看,领导力就是把领导的权力与能力有策略的使用于尊重引导、开拓影响和协调管理工作中。其中包括三个方面的要素:

- ➔ 尊重别人的优点、权利,引导/开发他/她的潜力;
- ➔ 影响社会政策、规范和体系;
- ➔ 管理资源,协调多方利益。

——来源于促进农村妇女参政培训系列手册之《提高村委会女干部领导能力培训协作者手册》,赵婕、杜娟、温益群编著,西北大学出版社,2008年5月。

提示 3

领导和领导力

领导力的本质是影响力,也就是说,领导力即获得追随者的能力。领导者怎样才能获得追随者呢?这里我们必须明确,领导者的自身素质并非不重要,但是,领导者运用自己的能力和魅力,目的在于获得追随者,而不在于显示自己的能力和魅力。也就是说,显示领导才能只是手段,而不是目的。因为领导力的大小,主要靠追随者的能力来体现,追随者愈众,能力愈大,领导力也愈大。

领导者的任务:

一是“跟我来”——远见卓识的号召力。就是告诉追随者们应该朝哪个方向前进;应该选择哪一条路,在这条路的前方,有什么样的风险和利益,在必要的情况下,他还应该走在队伍的前面。当人们徘徊不前之时,一声“跟我来”,如同一支“强心针”,会使团队士气大振,并汇成一股强大的战斗力。更重要的是,应将追随者引导到他们希望去的地方。这就是说,领导者的目标应符合团队价值观,即顺民意、得民心。

二是“看我的”——表率示范的吸引力。领导不仅是领袖,也是导师。导师不仅要告诉追随者应该做什么,还要告诉他们应该怎样做。

三是“一起干”——人格魅力的凝聚力。人格魅力源于良好的个人品质,这包括积极的心态与良好的品德。但是,单靠良好的个人品质还不能成为领导人物,这些品质必须和积极向上的人际沟通能力结合起来才能发挥作用。金子有价值,但价值是在人们认识金子之后。领导者与别人建立良好的人际关系,主动关怀别人,学会与别人交谈并调动别人的积极性,就是一个让人认知的过程。沟通的过程绝非只是一个传达自己的观念或意见的过程,而是一个双方心灵的交流并相互认同的过程。领导者通过这一过程,将自己的人格魅力焕发出来,对他人产生磁石般的吸引力和凝聚力,使人们具有这样的信念:跟着他干,没错!

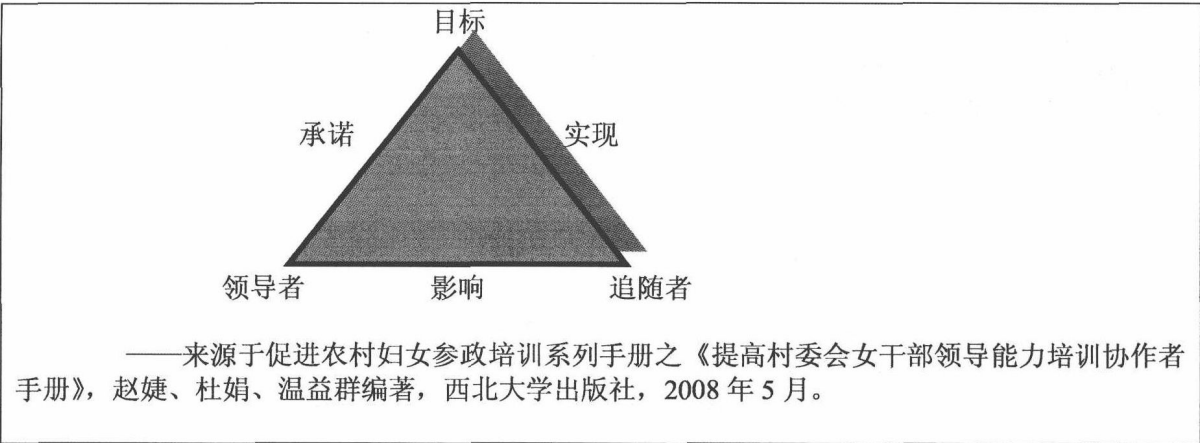
总之,积极的思维方式、魅力、理想、与别人沟通和激发别人积极性的能力是构成领导才能的基本要素。也就是说,非权力性影响力是领导力的基础。

● 领导力就是影响力,是影响人们心甘情愿、满怀热情地为实现组织/社区目标而努力的过程。当一个人对村民具有影响力,村民愿意追随她的时候,她便具有了领导力,成为显形或者隐性的领导者。即使不是村干部,也能成为一个隐性的村领导。

● 领导力是一种关系,这种关系就是如何调动支持性环境、资源,发挥领导者的意识和知识/技能,实现即定的群体/组织目标。

● 领导力的核心要素:批判性学习和反思的能力;实现变革与发展的能力。

领导的过程:领导人是影响追随者共同实现一个高尚目标的人。



提示：领导力的形成，应该具备五个方面的条件和特征

- (1) 富有远见，能开发出清晰的未来愿景，确定前进方向，并善于把这种愿景规划与男女村民进行交流；
 - (2) 所勾画出的未来愿景，会对男女村民产生影响，并有利于实现男女村民的愿望，满足男女村民的需求；
 - (3) 具有较高的个人信誉、较强的创造力和冒险精神、坚韧的毅力、自信与智慧、正直诚实的品质以及与工作相关的知识；
 - (4) 保持对环境、对男女村民需求的敏感性，能对环境的限制及资源做出现实的评估，能对合作共事者的能力有深刻的了解，并及时对男女村民的需要和情感做出回应；
 - (5) 能够创设一种情景，是合作共事者能够心情舒畅地在其中工作，或者跟其在一起时，他人感到开心。
- 来源：朱忠武《领导力的核心要素》，中外企业家 2005•4

个人视窗

①生活或工作中最成功的一件事： ➔ 是什么事？ ➔ 怎样发生的？ ➔ 在哪里发生的？ ➔ 除自己之外，还有谁参加？	②为什么我认为这是成功的事情？ ➔ 在这个过程中，开发了哪些能力？ ➔ 我的强项是什么？
③是谁在生活和工作，给我最大的支持？我自己的“顾问团”？	④我得到了什么样的支持，使自己感到受鼓励。

参考资料 1

女性领导的特点和优势

赫尔格森在 20 世纪 90 年代提出了她的女性领导（管理）风格学说，这种管理风格注重沟通、协调、良好的人际关系以及集体的成功。从她们作为女性的经历中演变出了一种不同于男性的领导方式，这一方式显著地增强了组织在不确定环境中生存的机会。通过对调查数据的分析，罗斯纳提出，男性多数采用的是一种交易式的领导方式，并且，男性领导者更倾向于使用组织所赋予的职位权力。相反，女性领导者采用的是一种变革式的领导方式，即通过设计一个更宽的组织目标，将下属的个人兴趣融合到组织当中，在实现组织目标的同时实现个人目标。并且，女性领导者更倾向于认为自己的权力来自于个人魅力、勤奋工作以及与下属之间的个人关系，而不是来源于在组织中的地位。女性领导者通过鼓励下属参与，提高下属的自我价值实现及调动和激励下属等手段，形成了明显区别于传统的命令—控制型的互动式领导方式。女性之所以会形成这种不同于男性的领导风格，罗斯纳认为，这是由于社会对女性角色的期望（善于合作、寻求支持等）和女性的成长经历（没有权力的志愿者、个人奋斗）两个方面的原因造成的。由于具有不同的社会经验，女性较男性具有更好的人际交往技能、教养和敏感性，女性的领导方式和管理方式比男性更有效和更人性化。作为一种政治倾向或政治习惯，女性主义和女性领导（管理）风格并不是由生理性别决定的，而是由领导过程的实质和管理实质的特性决定的。妇女在处理人际关系方面表现得特方面表现得特别突出，她们的处理方法通常是试图达成一致。

——资料来源：梁巧转等《两性领导风格理论研究述评》，《妇女研究》2004 年第 5 期。

参考资料 2

女性领袖的某些特征

1. 网状思维而不是线性思维：妇女较快地考虑到更多的细节，能够将各种的信息和数据整合进复杂的整体中。决策时妇女比较多地考虑更多的变量和影响因素、更多的选项、更多可能的解决问题的方案。

男人则较多地一件事一件事地聚焦，不考虑他们认为题外的信息数据。

研究和分析表明，妇女的网状思维能力使她们较能容忍不明朗的局势，运用本能，评估多种复杂情形并编制长远目标的长期规划的能力

2. 弹性心态。这与想象力和看到不同的世界和可能性的能力相关。研究表明，妇女有更高的适应能力。因此，这对妇女发挥领导作用有利有弊。可能的弊病是：是否过分听取不同意见？是否太容易被说服？过于有弹性了？弹性是有助于领导还是影响了妇女的领导作用？

3. 语言表达能力。一般来说，女性比较善于语言沟通

4. 社交能力。一般来说，女性比较长于人际交往。

5. 建立网络、合作和共情。一般而言，女性，女性领导比较能够分享权力，也愿意寻求帮助或进行合作，较能设身处地理解他人。而男性的领导风格则往往突出独立、个体、理性、竞争

——资料来源：国际行动援助妇女领导力工作坊笔记