



中浦院书系·**大讲堂**系列

总主编 冯俊

领导力建设与提升

何丽君 周颖 编



人民出版社

中浦院书系·**大讲坛**系列

总主编 冯俊

领导力建设与提升

何丽君 周颖 编



人 民 出 版 社

责任编辑：吴继平

装帧设计：肖 辉

图书在版编目（CIP）数据

领导力建设与提升 / 何丽君 周颖 编. — 北京：人民出版社，2012. 6
（中浦院书系·大讲学系列）

ISBN 978-7-01-010854-4

I. ①领… II. ①何… ②周… III. ①领导学—研究 IV. ①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2012）第 078958 号

领导力建设与提升

LINGDAOLI JIANSHE YU TISHENG

何丽君 周颖 编

人民出版社 出版发行
（100706 北京朝阳门内大街 166 号）

北京瑞古冠中印刷厂印刷 新华书店经销

2012 年 6 月第 1 版 2012 年 6 月北京第 1 次印刷

开本：710 毫米 × 1000 毫米 1/16 印张：17

字数：252 千字 印数：0,001—5,000 册

ISBN 978-7-01-010854-4 定价：35.00 元

邮购地址 100706 北京朝阳门内大街 166 号

人民东方图书销售中心 电话（010）65250042 65289539

版权所有·侵权必究

凡购买本社图书，如有印制质量问题，我社负责调换。

服务电话：（010）65250042

《中浦院书系》总序

中国浦东干部学院（简称中浦院，英文名称为 China Executive Leadership Academy, Pudong, 缩写为 CELAP）是一所国家级干部教育院校，是由中共中央组织部管理的中央直属事业单位，地处上海市浦东新区。2003 年开始创建，2005 年 3 月正式开学，上海市委、市政府对于学院的建设和发展给予了大力支持。学院按照胡锦涛总书记提出的“努力把学院建设成为进行革命传统教育和基本国情教育的基地、提高领导干部素质和本领的熔炉以及开展国际培训交流合作的窗口”、“联系实际创新路、加强培训求实效”的办学要求，紧紧围绕党和国家的工作大局，依托长三角地区丰富的革命传统资源和现代化建设实践资源，把党性修养与能力培养、理论培训和实践体验相结合，紧扣改革开放的时代精神、经济社会发展的重大问题和干部工作的实际需要，着力推进自主选学制、课程更新制、案例教学制、社会师资制建设，着力提高培训质量，增强培训的针对性和实效性，走出了一条具有自身特色和优势的培训新路，从而在国家级干部教育培训格局中发挥着不可替代的独特作用，得到广大干部的好评和社会的广泛认可。

《中浦院书系》是基于学院办学特点而逐步形成的，也是过去几年教学成果的积累。为适应干部教育培训改革创新的要求，学院在培训理念、教学布局、课程设计、教学方式方法等方面进行了一系列的新探索，提出并构建了“忠诚教育、能力培养、行为训练”的教学布局。忠诚教育，就是要对干部进行党的理想信念教育和世界观、人生观、事业观教育，教育干部忠诚于党的事业，忠诚于国家和人民的利益，忠诚于领导者的使命和岗位职责，围绕马克思主义中国化的最新成果开展基本理论教育。能力培养，就是要着力培养干部领导现代化建设的本领。建院以来，学院着力加强领导干部推动科学发展、促进社会和谐能力的培训，尤其在改革创新能力、公共服务能力、社会管理能力、国际交往能力、群众工作能力、应急管理能力、媒体应对能力等方面形成了独具特色的系列课程。行为训练，就是通过必要的角色规范和行为方式训练，对领导干部进行岗位技能、行为品格、意志品质和心理素质的训练，比如时间管理技巧、情绪控制方法、媒体应对技术等，通过采取近似实战特点的行为训练，提高学员的工作技巧和岗位技能。学院在办学实践中逐步构建起课堂讲授、互动研讨、现场教学三位一体，案例教学、研究式教学、情景模拟式教学等相得益彰的培训特点。

《中浦院书系》包括了学院在教学科研过程中形成的如下几个系列。

“大讲堂系列”。对学院开设的讲座课程进行专题整理，形成了《改革开放实践与中国特色社会主义理论体系》、《干部教育培训的改革与创新》、《经济全球化与对外开放》、《资源节约型、环境友好型社会建设》等专题。学院特别强调开放式办学，坚持“专兼结合、以兼为主”的原则，从国内外选聘具有丰富领导经验的官员、具有较高学术造诣的专家学者以及具有丰富管理经验的企业家作为学院的兼职教师，尤其注重聘请那些干过事情、干好事情的人来培训正在干事情的人。目前，学院已形成 500 余人的相对稳定、不断优化的兼职教师队伍，成为培训的主力军。大讲堂系列所选入的专题讲座，只是部分专、兼职教师的精彩演讲，这些讲座内容不仅对广大领导干部的学习具有参考价值，而且对那些热衷于思考当代中国社会热点问题的人也有启发作用。

“案例系列”。案例教材是开展案例教学的基本条件。为促进案例教学，学院立足于构建有中浦院特色的案例教学模式和干部教育的案例库。目前已经完成了包括《领导决策案例》、《高效执行案例》、《领导沟通案例》、《组织文化案例》、《组织变革案例》、《危机管理案例》、《教育培训案例》、《领导者心理调适案例》八本案例集。建院五年来，学院非常重视开发、利用和积累鲜活的和富有中国特色的案例，把案例开发和教学紧密结合起来，初步形成了案例开发与应用的新机制。学院通过公开招标，设立了十多个教学案例研究开发课题，并将案例及时运用到教学中去，“危机决策流程模拟”等一批案例教学课程受到学员普遍欢迎。2009年，学院设立了“改革开放经典案例研究”专题项目，“基层党建优秀案例征集与评奖活动”，采取与社会各方面力量合作的方式，进一步丰富了学院教学案例库。

“论坛系列”。学员在干部培训中的主体地位越来越受到重视，在各专题班次上我们组织学员围绕主题展开讨论，变学员为教员，成为中浦院课堂的主角，形成了具有中浦院品牌特色的“学员论坛”。比如，省部级干部“应对金融危机、保持经济平稳较快增长”专题研究班，“建设社会主义新农村”专题班，“现代城市领导者”专题培训班，还有西部开发、东部振兴、中部崛起等区域经济社会发展专题研究班，面向中央直属机关机要人员、档案局长的密码工作、档案工作专题培训班，等等。参加这些特色专题班的学员，熟悉其所在领域的工作，对问题有独到的见解，他们走上讲坛，作出精彩的演讲，既活跃了学院培训工作的氛围，也为学院今后的相关培训提供了鲜活的素材。

“研究报告系列”。学院提出“科研支撑和服务教学”的发展战略，鼓励教师积极参与科研工作，组织了系列研究报告的编撰工作。如：《中国领导学研究（2006—2008）》、《中国干部教育培训发展报告·2009》、《公共危机管理典型案例·2009》等，这些研究报告是我们追踪学术前沿，进行理论探索的结晶。

在我们未来的发展中，也许还会增加国外学术成果的翻译系列和当代中国研究的英文系列，待成熟之后逐步推出。

总之,《中浦院书系》是一个开放式的为干部教育培训服务的丛书系列,是体现中国浦东干部学院特色的学术成果集。参与书系编写工作的不仅仅是中浦院的教研人员,而且包括社会各界关心中浦院发展的领导、学者和实践者。当然,还有学院的学员、兼职老师以及很多关心支持中浦院工作的人士,他们为书系的出版也做了大量工作,不能一一列举,在此一并致谢。这项工程得到了人民出版社领导、编辑的大力支持,他们为书系出版付出了辛勤的劳动,在此表示衷心的感谢。

中国浦东干部学院常务副院长

冯 俊

2010 年 1 月



《中浦院书系·大讲堂系列》序

站在中浦院大讲堂上的，是一批从国内外选聘的具有丰富领导经验的政府官员、具有较高学术造诣的专家学者、具有丰富管理经验的知名企业以及为我国经济社会发展作出突出贡献的先进模范人物。目前学院已形成了 500 余人的相对稳定、不断优化的兼职教师队伍，90% 的讲座课程由兼职教师担任。正是这些专家型的领导和领导型的专家，在中国浦东干部学院这个创新型干部教育培训院校的大讲台上，展现了他们对推动科学发展和构建和谐社会的高度关注、深度思考、积极探索和深入实践，其中部分精彩演讲汇编成了这套《中浦院书系·大讲堂系列》丛书。

《中浦院书系·大讲堂系列》丛书围绕改革开放进程中的重大理论与现实问题，集中反映了我国经济社会发展的新理论、新知识和新实践。丛书涉及中国特色社会主义理论、科学发展的问题与实践、国企改革与发展、金融改革与风险防范、自主创新政策与实践、循环经济与低碳经济、城市规划与城市建设、政府职能转变与社会发展、依法治国的理论与实践、党建改革与创新、区域协调发展政策与实践、城乡一体化与新农村建设、社会主义文化发展与繁荣、产业经济发展与创新、国际形势与国家安全、经济全球化与对外开放、干部教育培训的改革与创新、领导力提升与

建设等多个专题，既是对我国改革开放和各项事业发展实践的梳理和经验总结，又是对我国经济社会发展重点、难点、焦点问题的理论探索和理性分析，对今后改革开放的实践活动具有一定的指导和借鉴意义，同时也为干部教育培训提供了非常宝贵和重要的辅助教材。

《中浦院书系·大讲堂系列》中的每一个专题和每一篇文稿，都是根据演讲人的现场录音整理出来的，因此具有较强的可读性。阅读其中的段落和文字，就如同坐在中浦院的教室里，倾听大师、领导、专家和先进模范人物们娓娓道来，聆听他们的真知灼见，体会他们的真情实感，感受他们的深度思考，学习他们的实践经验。

感谢曾经站在中浦大讲堂上的每一位领导、专家和战斗在一线的实践者，感谢他们为我国干部教育培训事业作出的贡献。特别要感谢人民出版社为出版本系列丛书作出了大量的卓有成效的努力。

丛书中如有不当之处，敬请批评指正。

中国浦东干部学院常务副院长

冯俊

2010年1月





中大
讲浦
堂院
系书
列系

目

录

- 001 : 战略领导力研究 奚洁人
- 025 : 基于价值观的领导力 麦睿博
- 043 : 领导干部的经济学思维 张银杰
- 065 : 领导干部的社会学思维 顾 骏
- 091 : 领导干部的创新思维 梁作民
- 123 : 领导干部的法律思维 刘哲昕
- 147 : 领导干部的国际礼仪 姜海山
- 171 : 领导沟通技巧 郑金洲
- 203 : 领导干部如何面对媒体 孟 建
- 217 : 基于组织战略的人力资源开发 时 勤
- 233 : 领导者压力与情绪管理 郑日昌



战略领导力研究

奚洁人

演讲时间：2008年10月8日

作者简介：奚洁人（1947— ），男，中国浦东干部学院首任常务副院长，教授、博士生导师，国家社会科学基金项目学科评审组专家，享受国务院政府特殊津贴。兼任上海市社会科学界联合会副主席、中国领导科学研究会副会长、上海市领导科学学会会长，论文《试论当代中国的民族精神》曾获中宣部“五个一”工程奖，主编《领导教育学大系》系列丛书获国家新闻出版总署“三个一百”原创图书出版工程奖。在《人民日报》、《光明日报》、《求是》等报纸杂志上发表论文一百多篇，并有多篇文章被《新华文摘》、《人大复印资料》等刊物全文转载；著作十余部。主持多项国家和上海市重大课题。

内容提要：战略领导力主要是指中高级领导干部亦称战略领导者的核心领导力。从战略学的视角看，战略领导力，其价值取向具有整体性、预见性、主动性和务实性。从领导力的结构和内涵看，战略领导力是强调战略领导者要有判断、谋划和构想力，要有决策、指挥力，要有团队建设和文化塑造力，要有风险防范和危机应对力，要有自我管理和战略更新力。在重视积累领导经验的同时，认真学习历史智慧，学习科学知识，学习鉴赏艺术，学习哲学理论，是提升战略领导力的重要途径。

大家好！今天很高兴和大家一起讨论战略领导力的问题。

什么是战略领导力，如何研究战略领导力呢？就是从战略学这个角度，对中高级领导干部，尤其是主要负责同志，亦称为战略领导者的领导力进行研究。这个题目，实际上就是对中高级领导干部，尤其是一把手的能力和素养进行战略学的研究。对于领导干部的领导力可以从多个视角、多个学科背景进行研究。比如，从政治学视角可以研究，侧重于他们的政治素养、政治敏锐性与判断力以及政治的动员能力等；从心理学、行为学视角也可以研究，侧重于他们的心理素质、情绪调节、社会行为等。这里主要是从战略学这个角度进行研究。课程题目之所以叫研究，就是讨论的意思，因为这是一个探索性的课题，目前这方面的研究不多。我原来也不是专门研究这个问题的，我真正的学术背景是哲学，但是现在搞干部教育，结合工作思考一些问题，最好的办法就是能同大家一起来讨论，在座各位就是最好的合作伙伴和重要研究资源。所以，今天除了我讲以外，还要留出一些时间，同大家一起研究讨论。同时，也希望通过这个课程，引起大家的注意，希望大家能从战略高度思考如何提高自己的领导能力。

围绕这个题目，我比较简要地讲五点：第一，为什么要研究战略领导力？第二，领导、战略领导和战略领导力的内涵是什么？第三，战略领导的基本价值取向是什么？第四，战略领导的使命是什么？即作为主要领导应该做什么事和具备什么样的相应能力？第五，怎样来提高领导者的战略领导力？

一 为什么要研究战略领导力？

先讲第一个问题，为什么要研究战略领导力？对于我们一把手来说，对于我们中高级干部来说，战略非常重要，可以说研究战略和战略问题，是一把手的重要职责。“世界管理学之父”德鲁克曾经说过，“没有战略的企业就像流浪汉一样无家可归，战略的作用在于赋予企业果断地把握机会

的能力”，这个道理具有普遍的意义。

“战略”这个词语从哪里来的？它是从军事中来的。“战略”这个词语起源于军事领域，是军事战略的简称。所以《简明不列颠百科全书》将其定义为，在战争中利用军事手段达到战争目的的科学和艺术。《辞海》将其定义为，筹划和指导战争及非战争军事行动全局性的方略，泛指对长远的、全局性的、高层次重大问题的筹划与指导。可见，对于“战略”的解释，本来完全局限于军事，没有涉及其他领域。而《辞海》拓展了“战略”的内涵，除了战争和军事以外，还涉及非战争或非军事行动。这样，就把“战略”这个词语一下子扩展到了社会各个领域。比如，有国家层面的战略。目前，我们国家处于一个非常重要的战略机遇期，我国提出要建设创新型国家的重大战略。要建设创新型国家，一项重要的战略就是人才战略，尤其是科技战略人才的引进和培养，甚至还提出了战略型科学家的概念。什么叫战略型科学家？钱学森就是战略型科学家。当年美国人说他一个人起码抵五个师，其实恐怕还不止呢！现在我们整个航天事业的发展，他是奠基人！像这样的人才，能够带动一个领域的发展，影响一个国家的战略，这就是战略型人才。所谓战略资源，就是最稀有、最宝贵的资源，而人才资源是第一资源，战略型人才肯定是最宝贵、最稀有的人才，是战略性的人才资源。在座的各位都是各地级市的主要领导干部，也是战略型人才。大家年长一点是20世纪50年代出生的，年轻一点就是60年代初出生的，培养像你们这样层次的一把手也是很不容易的，也是宝贵的领导人才资源。当然在各个领域都有战略问题，比如企业界，也有战略。如何提升企业的市场竞争力，就是企业领导者要考虑的重要战略问题。

现在中国管理学界流传着四句话：“思路决定出路，态度决定前途，细节决定成败，战略决定命运。”然而，哈佛商学院领导力研究项目主管、世界著名高管辅导师罗伯特·哈格罗夫则强调，“比战略重要的是领导力”。虽然这句话并不是很科学。但从这句话中，我们可以知道，领导力比

重点提示

所谓战略资源，就是最稀有、最宝贵的资源，而人才资源是第一资源，战略型人才肯定是最宝贵、最稀有的人才，是战略性的人才资源。

战略更重要。为什么领导力比战略更重要呢？因为战略制定、战略实施也是领导力的一个组成部分。研究领导力，有很多视角、方法，我们怎么去研究？领导力包括很多内容，比如，决策、用人等等。那么多内容中，什么是最重要的？因此，对领导力的考察，会碰到两个问题：一是各级各类领导者中，谁的领导力发展尤为重要；二是诸种领导力中，什么样的领导力发展尤为重要。对此，我认为，在诸多领导者中，战略领导者的领导力尤为重要，在诸种领导力中，战略领导力尤为重要。

这样，我们对“战略”的思考引出了三个重要的概念：领导、战略领导和战略领导力。

二 领导、战略领导和战略领导力

由于国内对战略领导力问题很少有人研究，所以战略领导和战略领导力也是大家并不熟悉的陌生概念，所以我从这些基本概念说起。

我们先来讲讲什么是领导。领导包含两种含义。领导的第一种意思就是指领导者。谁是领导？领导应该具备什么样的素质？这有很多种说法。在这里，我举四种说法。第一种说法，是孔子的“德才兼备，以德为先”的思想。这个“德”的含义比较广义，比如，正义、责任等，所谓“政者，正也”，这同我们党强调的“德才兼备”的思想也是一致的，尽管具体内涵不完全一样。

第二种说法，是“以能力为本”。历史上，韩非讲的治国之道，就是“以能力为本”的思想。他经常使用驾驭马车的例子来比喻君王的治国能力或御人的艺术。这个比喻有一定的合理性。他有一个很好的寓言故事。说有一天，父子俩驾着马车在马路上奔走，突然马受惊后乱蹦乱跳，马车不能前进了，父子两个人不得不从马车上下来，父亲拉着马拼命往前走，儿子推着车子，希望马车继续前进。但是无效，怎么办？旁边有个种地的农夫，他们就请这个老乡来帮忙，希望他帮助推一把。可那个老乡上来

以后，拿起马鞭坐到驾车人的位置上，马鞭一挥，马又正常前进了，其实那个农夫，就是传说中的御马能手造夫。韩非认为这样的人才叫真正的领导。他是强调，一个好的领导不仅要能在正常情况下实施有效的领导，即使碰到突发事件，仍然要能够控制和驾驭局面。所以，一个真正的领导是在任何情况下都能够使用正确的方法，正确地影响被领导者和驾驭复杂局面的。

第三种说法，是毛泽东在党的七大上口头报告中的定义。“领导，就是寻找被领导者”。这里实质讲的是领导一定要有追随者。这是一个很国际化、很专业的定义。2005年，在中浦院开学第一周召开的首届国际性领导论坛上，发言的美国哈佛大学肯尼迪政府学院领导研究中心科研主任芭芭拉讲到领导必须要有追随者时，不少人还觉得很新鲜，大家不了解毛泽东在1945年就讲了，当然他不是从领导学的教科书上搬来的，而是从中国革命的历史经验中总结出来的。他曾经说过，搞政治就是把自己的人搞得更多的，把敌人搞得少少的。这里就是讲要把我们的追随者搞得更多的。这话，毛泽东是针对“左”倾关门主义说的。因为“左”倾关门主义认为，无产阶级革命就只能依靠工人阶级，把中国广大的农民、小资产阶级、民族资产阶级等都排斥在外，而工人阶级在中国的数量很少。所以从领导学角度看，他们找不到自己的被领导者，实际上把自己变成了孤家寡人，没有了被领导者，也就当不成领导了。毛泽东则强调，中国的新民主主义革命走的是农村包围城市的道路，农民是主要依靠力量，是革命的主力军，我们在农村搞革命，没有农民的支持，

延伸阅读

统一战线是中国新民主主义革命取得成功的一大法宝：

1. 国民革命时期。共产党员以个人名义加入国民党，同国民党实行党内合作，同时保持共产党在政治上、思想上、组织上的独立性。2. 土地革命战争时期。革命统一战线中只剩下了工人、农民和城市小资产阶级。以王明为首的“左”倾关门主义错误，采取排斥民族资产阶级的做法，使党的统一战线日益缩小，导致革命遭到挫折。3. 抗日战争时期。中国共产党建立了抗日民族统一战线，它不仅包括工人、农民、小资产阶级、民族资产阶级，还包括亲英美派大地主大资产阶级。有效地战胜了日本法西斯主义。4. 解放战争时期。解放战争的胜利发展和中国共产党的坚强领导正确方针，使人民民主统一战线进一步壮大。人民民主统一战线的扩大，使民主革命最终胜利。

你就是光杆司令，你要当领导就要找到自己的被领导者，而且要把队伍搞得越大越好，所以统一战线的理论，就是我们党寻找被领导者的最好创造，就是要最大限度地去发动、启发、组织、动员人们革命，成为你的被

重点提示

领导活动有五个要素：

领导者、被领导者、领导目标、领导环境和领导方法。这五个要素，构成一个领导活动的系统。同时领导是一项任务，为了完成这项任务，领导者必须和被领导者互动，并在完成任务中得到共同的提高。如何让领导者与被领导者在互动中共同得到发展与提高，这也是当前领导学关注的重要问题。

领导者、追随者，让他们追随共产党去争取自己的自由和解放。这是革命的政治学，也是最出色的领导学。

第四种说法，是邓小平“领导就是服务”的定义。邓小平的这个定义对于我们执政党来说非常重要。相对于革命时期来说，中国共产党执政以后，全国人民自然是你的被领导者，那还用寻找吗？诸位是某一地区的主要领导，从权限上说，这个地区的干部、老百姓都是你的被领导者、被管理者。但是不是你的追随者呢？可能是，也可能不是。因为追随者是从内心认同你，服从你，愿意跟着你的人，所以要求更高，这是从领导的影响力、吸引力来说的。中国共产党在执政条件

下如何才能培养忠诚的追随者，得到人民真心实意的拥护？关键是全心全意为人民服务。所以对于我们每一位领导干部而言，一定要树立领导就是服务的观念。我们不仅要有这种意识和价值观，同时也要有这种能力。

从这四种说法中，我们知道了怎么界定领导的概念其实并不重要。关键的是每个领导要从自身出发，根据你的目标、环境和任务去思考领导问题，提高你的领导意识，提升你的领导能力。

领导的第二个含义是指领导活动、领导现象。什么是领导活动？它是领导者运用适当的方法带领一群人在一定的环境中为实现既定的目标而奋斗的过程。所以，领导活动有五个要素：领导者、被领导者、领导目标、领导环境和领导方法。这五个要素，构成一个领导活动的系统。同时领导是一项任务，为了完成这项任务，领导者必须和被领导者互动，并在完成任务中得到共同的提高。如何让领导者与被领导者在互动中共同得到发展与提高，这也是当前领导学关注的重要问题。以前往往只研究领导者

本身，现在也要研究被领导者，在两者的互动中提升领导力。领导也是一种责任，领导者一定要有责任心，现在推行问责制，出了什么问题，就要追究领导责任。

下面，说说战略领导或战略领导者。从组织框架来说，领导可以分三个层面。最高层面，就是战略领导层，通常叫领导班子。第二层面，我们叫中层，也就是执行管理层。第三层面是基层团队。不管人多人少，组织发展到一定程度，都有三个不同层面。处于战略领导层的领导者，都可以说是战略领导者。在座的都是一个组织、一个地区的领导班子成员，大多还是一把手，城市的书记或市长，都是战略领导者。大家都要考虑重大问题，都要有战略意识，具备战略思维的能力，对整个地区的发展实施战略影响。

那么，什么是战略领导力呢？首先什么是领导力。对领导力也有不少不同的定义，一般公认的定义，领导力是一种影响力，是领导者的权力影响与非权力影响的统一。那么战略领导力，就是战略领导者的职位权力与非职位权力相统一的影响力。所谓职位权力，就是职位赋予你的行政权力，或者是在党内的领导权力。而非职位权力就是你的自身素质、专业水平、人格魅力、价值理念等方面的影响力。影响力不一定是虚的，也可以是实的，通过制度的制定、政策的推行、环境的塑造、文化的建设等各个方面形成一个综合效能。战略领导力就是战略领导者的核心领导力，或者说是一把手的核心领导力。对各位来说，就是市委书记、市长的核心领导力是什么？提高领导力涉及很多方面，最重要的是什么？最核心的是什么？我们一起来研究、探讨。

三 战略领导的基本价值取向

我们再来讨论一下，价值取向与战略领导和战略领导力的关系问题。请大家思考一个命题：“希特勒是不是领导？”这是一个十分重要的命题。