



中浦院书系·**大讲堂**系列
总主编 冯俊

领导干部的综合素养 与行为训练

Lingdao Ganbu De Zonghe Suyang Yu Xingwei Xunlian

李树启 金 莎 编



人 民 出 版 社



中浦院书系·大讲堂系列
总主编 冯俊

领导干部的综合素养 与行为训练

Lingdao Ganbu De Zonghe Suyang Yu Xingwei Xunlian

李树启 金 莎 编

人民出版社

责任编辑：张伟珍

封面设计：吴燕妮

版式设计：周方亚

图书在版编目（CIP）数据

领导干部的综合素养与行为训练 / 李树启 金莎 编.

— 北京：人民出版社，2014.9

（中浦院书系·大讲堂系列 / 冯俊主编）

ISBN 978-7-01-013920-3

I. ①领… II. ①李…②金… III. ①领导人员—素质 IV. ①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2014）第 210161 号

领导干部的综合素养与行为训练

LINGDAO GANBU DE ZONGHE SUYANG YU XINGWEI XUNLIAN

李树启 金莎 编

人民出版社 出版发行

（100706 北京市东城区隆福寺街 99 号）

环球印刷（北京）有限公司印刷 新华书店经销

2014 年 9 月第 1 版 2014 年 9 月北京第 1 次印刷

开本：710 毫米 × 1000 毫米 1/16 印张：12.5

字数：202 千字

ISBN 978-7-01-013920-3 定价：30.00 元

邮购地址 100706 北京市东城区隆福寺街 99 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

中浦院书系编委会

主 任 冯 俊

副主任 王金定 姜海山

委 员（按拼音排序）

冯 俊 何立胜 姜海山 刘靖北 宋 今 王洪水 王金定
萧炳南 燕乃玲 翟 强 张生新 赵世明 郑金洲 周曦民

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，英文缩写 CELAP）是一所国家级干部教育院校，是由中组部管理的中央直属事业单位，地处上海市浦东新区，上海市委、市政府对于学院的建设和发展给予了大力支持。2003 年开始创建，2005 年 3 月正式开学。学院开学之际，胡锦涛总书记发来贺信，提出要“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”，以及“联系实际创新路、加强培训求实效”的办学要求；习近平同志希望中国浦东干部学院“按照国际性、时代性和开放性要求，努力加强对学员进行马克思主义最新理论成果的教育，进行改革开放和社会主义现代化建设新鲜经验的教育，在帮助学员树立国际视野、提高执政能力方面更有特色”。学院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，把党性修养和能力培养、理论培训和实践体验结合起来，紧扣改革开放、走中国特色社会主义道路的时代精神这条主线，坚持创新发展、特色发展、错位发展，走出了一条现代化、高水平、具有自身特色和优势的培训新路子，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 10 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、案例教学、研究式教学、情景模拟式教学综合运用、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》、《全面提升开放型经济水平》、《城市经济结构战略性调整》、《城市创新驱动发展》、《城镇化与城乡发展一体化》、《国企改革与发展》、《生态文明建设》、《加强社会建设和创新社会管理》、《党建改革与创新》等 28 个专题。学院特别强调开放式办学，师资的选聘坚持“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并干好

事情的人来培训正在干事情的人。目前,学院已形成1000余人的相对稳定、不断优化的兼职教师队伍。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《科学决策案例》、《高效执行案例》、《沟通艺术案例》、《组织文化案例》、《组织变革案例》、《危机管理案例》、《教育培训案例》、《心理调适案例》八本案例集。建院十年来,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”,2012年又进行了“科学发展观案例”的收集与整理,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,中央直属机关各种专门工作的特色专题班的学员,他们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:



《中国领导学研究报告·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》、《公共危机管理典型案例·2010》、《公共危机管理典型案例·2011》、《公共危机管理典型案例·2012》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，待准备成熟之后逐步推出。

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

2014年1月

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家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 1000 余人的相对稳定、不断优化的兼职教师队伍，80% 左右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、积极探索和实践结晶，其中部分精彩演讲汇集成了这套“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，特别是党的十八大以来重要战略部署与中心工作，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、经济结构战略性调整、创新驱动发展、城镇化与城乡发展一体化、全面提升开放型经济水平、产业经济发展与创新、金融改革与风险防范、国企改革与发展、生态文明建设、社会建设和创新社会管理、党建改革与创新、公共事件处置、媒体



沟通、领导力提升、干部教育培训的改革与创新等 28 个专题，既是对我国改革开放和现代化建设事业发展的实践梳理和经验总结，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，对今后全面深化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珍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，体会他们的真情实感，聆听他们的真知灼见，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此套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

2014 年 1 月

目 录



柏万青	领导干部如何做好群众工作	/ 001
肖 晋	领导干部如何演讲	/ 015
李冲锋	领导干部如何作批示	/ 043
李志强	领导干部如何科学决策	/ 067
陈元志	领导干部如何应用博弈论	/ 087
陈少晦	领导干部如何进行有效沟通	/ 111
周 颖	领导干部如何缓解心理压力	/ 121
何丽君	领导干部如何心灵修炼	/ 139
姜海山	领导干部国际礼仪	/ 165

领导干部如何做好 群众工作

柏万青

授课时间：2013年5月16日



作者简介：1949年11月出生。上海延安中学1968届高中毕业生，1969年到江西上山下乡，曾任资溪县副县长。1996年回到上海，任静安寺街道宣统科科长、文明办副主任，副处级组织员，党建办主任。现任上海市人大代表、上海市静安区老年协会秘书长、静安区首席人民调解员。上海东方电视台娱乐频道《新老娘舅》节目明星调解员。上海东方电视台《笑林大会》节目特邀评委。

内容提要：作者长期在基层做宣传工作，有着丰富的群众工作的实践和长期调解纠纷的经验。本文从树立正确群众观念、对老百姓要有感情、善于使用群众语言、尊重群众首创精神等方面阐述了做好新时期群众工作的方法和技巧。

CELEA



我是在江西插队落户的知青，在江西待了27年。曾在资溪县担任过副县长，当时分管的部门很多，包括公安、计划生育、文教卫生等。1996年随我丈夫通过人才招聘回到了上海。在街道宣传统战科工作，一直开展群众性的精神文明、文化宣传方面的工作。1997年，被评为上海市静安区优秀共产党员，1998年重新提拔为宣传科副科长，同年转正。在我退休前两年，静安区破格提拔了三个1949年出生的干部，我是其中之一。提拔了没多久我就退休了。

一、退休后我从事的一些工作

退休后，我担任静安寺街道老年协会秘书长。老年协会2003年成立，到现在十年多了。2005年我被评为全国精神文明先进工作者以后，就以我的名义成立了“柏万青志愿者工作室”。2003年又成立了一个婚介所。老年协会主要做四项工作：

第一项工作是“千人帮百家”。我所在街道空巢老人多，街道领导感到很愁，就让我想个办法解决。当时有2300个会员，都是健康老人，低龄老人。那么让低龄老人帮助高龄老人，健康老人帮助体弱老人，我就搞了一个叫“千人帮百家”，爱心走进空巢老人家。就是一天三巡访，早晨看他起床没有，中午看他吃饭没有，晚上看他门、窗、煤气、电器关了没有。原则就是第一个“我愿意管”，有些老人愿意帮你，不愿意帮他；第二个“老人愿意接受你帮”，有些老人他不要一楼的帮，他要二楼的帮。当时我们全街道空巢老人是1901户，其中有501户是有各种各样的困难的，然后就由邻里之间自由结合。有的老人有四个邻居帮他，也有的是一个老人要帮四家老人，他的脖子上挂了四把钥匙。这个“千人帮百家”搞到现在，群众觉得很好。上海曾有位老人60岁死在家

里两年没人知道，直到物业到她家里去修理东西，门都没有锁，才发现已经白骨一堆。在上海这个大城市发生这样的情况，确确实实使当时的社会很震撼，最起码折射出四个问题：第一是子女问题。她是再婚的，那么自己的子女想：反正妈妈已经再婚了也不用管她了；再婚的家庭想：反正她也不是我的妈妈，也不看她。第二折射了居委干部的问题，我们讲居委干部要串百家门、知百家情、暖百家心、解百家难，居委干部却两年都不知道。第三折射了这个老人没有交友圈子。第四折射了老人跟邻居的关系。隔壁邻居两年没见她出来也应该问一下，门都没有锁。作为老年协会会长，我是很担心，所以我就在老人当中开展了“千人帮百家”活动，至此后再没有发生一起老人非正常死亡。

第二项工作就是接待外国人弄堂游。我们街道接待外宾很多，书记就找我来干。老年协会理事会开会时，我就和大家讲了这个事情。我讲这是个政治任务，弄堂游最起码有四个好处：第一，就是国外对我们中国了解是不够的，国外的宣传把我们中国讲的一塌糊涂，我们现在就是经济发展了，他们还是认为我们是富了方丈穷了庙。所以弄堂游第一个好处可以宣传我们中国。第二，就是增进邻里之间的关系。通过成立接待小组，有钱出钱，有力出力，邻里之间关系就更密切了。第三，就是我们社区分校的内容丰富了。外国人来，你要会唱外国歌，会讲简单的外语吧。那个时候，我们文明办叫市民去学英语，当时积极性不高。但是弄堂游促使他们要学英文、唱英文，而且要学会跳弄堂舞。第四，就是每一次外国人来，我们都会叫那些小辈人出来当翻译，这样他们的口语交流能力得到了锻炼，还有一笔收入。世博会的时候，我们接手了很棘手的事情。美国来的一个团，因为有一次下雨天，他们国旗被一位保安踩脏了。那些美国人就抗议，晚上九点半外事办打电话给我，他们让我无论如何要帮忙，说是明天就到我这里来，要想办法把外国人搞得开心些。后来我先叫那些唱越剧的，再叫静安公园的那些会搞九子游戏的，把九子游戏拿来，然后再叫些会包饺子、包馄饨的大妈，结果那天外国人玩得十分高兴。所以，我们这个弄堂游现在已经成为一个品牌，



实行社会化服务，项目化管理，网络化运作，品牌化培育。

第三项工作就是做电视台“新老娘舅”的节目主持。这个节目从2008年开播到现在，又增加了一个“和谐热线”和“一呼百应”，到现在已经做了五年。通过这个节目，我发现了很多社会问题。

第一个是，“文化大革命”使教育停顿了十年，这些人现在我们工作的主要对象，这个影响相当深远。邓小平说过“文化大革命”最大的教训是教育。我们前老三届这些人尽管是终止了学业，但毕竟还受过一个正统教育。但是，后老三届就没有文化了，但是这些人对我们改革开放还是作了贡献的。比如下岗的时候、企业改制的时候绝大部分是这批人。那么这批人的子女，现在又是90后，所以一个人没有学历不要紧，没有文化真的是个很大的问题，所以我们现在是要还债。现在中央提出来要加强群众思想教育，很多地方恢复诵读《弟子规》。国学热，什么原因？就是“文化大革命”这十年停顿的教育，这个教育除了学历的教育，还有一个就是传统教育，这是造成现在群众素质、思想问题很重要的一个原因。

第二个是，改革开放这三十多年注重了经济发展，忽略了思想教育，这是很大的教训。像我们现在所发生的一些为利益的事，作为我们以前受过正统教育的已经看不懂了。比如最近媒体上报道的大学生因为相互有点意见竟用毒药去毒死同学，这种事情以前根本就不可想象，忽略思想品德教育是造成我们现在群众工作难做的第二个原因。

第三个是，独生子女政策，计划生育不搞不行，我们现在国家出现了很多问题，实际上还是人口太多。不管是城市问题，还是空气污染等一系列问题，都是跟我们人口太多，失控有关。我在江西搞了九年计划生育，当时我所在地计划生育是全国先进县，所以它们那个县可持续发展很好，而当初那些弄虚作假，虚报数字的县人口膨胀确实制约了经济发展。所以计划生育这个政策不搞不行，但反过来说计划生育政策也带来不少问题，除了人口老龄化以外，还有个思想教育问题。独生子女这种体制、家教，包括学校教育都存在很大问题。

第四个是，现在出现心理疾病的人群在增加。据世界卫生组织统计，心理抑郁症当前在各种疾病中排在第四位，中国的抑郁症发病率也很高。去年，中纪委、中组部、监察部联合下文，就是关心公务员队伍中的心理问题。据有关部门调查，公务员的心理疾病要占百分之三十五。我碰到一个法院的法官，他告诉我们那个法院得癌症、抑郁症的每年数字都在上升。三个原因：第一个原因是太空闲了，子女生的少了。第二个原因是家务劳动电器化了。第三个原因是动迁改变了我们的生活质量，但是也带来独门独户邻里之间交流的减少。我们以前是棚户区，捧一碗饭，早晨吃个早饭都要走几户人家，现在独门独户，有什么事情就闷在肚子里。第四个原因就是心理疾病的误区，我们中国人往往把心理抑郁症和精神病挂钩，不去看。比如现在学校里都有心理咨询师，问题是谁敢去看？国外很重视心理健康，而且每个家庭都有心理健康师，我们对这个东西还是有点儿排斥和不理解。我最有体会了。原来我们那个办公室女同志多，以前不太重视心理健康，所以我们那个办公室火气大，经常有人投诉，说我们接电话的人态度不好，火气大，后来我们专门聘了一位心理咨询师到我们这里来，在心理疏导上确实起到了很好的作用。现在脾气好多了，而且还组织我们所有的干部都去学心理学。但我们中国人对此不重视，如果我们两个谈恋爱，他明明是到心理咨询师那里去咨询，也不敢告诉对方，生怕人家以为他是神经病。我遇到过一个大四学生班长，他很喜欢搞志愿者活动。有一次，他带领一批志愿者星期六去一个医院做义工，结果那个医院安排临时调整却没有及时通知他们，学生白跑了一趟。后来大家就埋怨他，这个学生班长就受不了了，得了精神分裂症。在医院待了三个月以后好了，出来打了个电话给我，告诉我他怎么会得这个病。原来他的父母是知青在安徽，他从小是外婆外公带大的，外公外婆很宠他，从来不会骂他。所以像他这种从来没有受过挫折与责骂，一下子遇到同学的埋怨就想不通了。现在大学生里面抑郁症的比例逐年在升高，很大原因是这些独生子女太娇生惯养了，没有一点儿抗挫力，需要引起注意，这也是我做“新老娘舅”节目以后发现的问题。



二、怎么做群众工作

第一个做群众工作最大的问题是不会做，没有群众语言，没有群众方法。有一年，某市叫我去帮他们调解一件事情。事情很简单，有一个四川民工在当地，从六楼的脚手架上做工摔下来了，造成脚骨折。那么他就叫包工头负责他的护理费、营养费等等。但是那个包工头就不给，他就在市里大闹，拉大幅标语，拦市长车子。当时有个司法局的干部，专门处理这个事，持续了三个月都处理不下去，他们就想到叫我去调解。我到了以后，问这对四川夫妻有什么诉求，还问那个包工头为什么不付款。我和他们说高温季节有规定，上午十一点到下午三点是不能出工的，他擅自爬到六楼，违反劳动纪律。那就很简单，谁违反劳动纪律谁负责，是你违反劳动纪律擅自爬到六楼，后果你自负。工程方高温季节通知工人出工也违反劳动纪律，也应该负责。这事就这样简单地五分钟解决了。所以，我感到现在有些干部好像理不直、气不壮，就是群众语言缺乏。

第二个做群众工作的问题是现在一些干部缺乏对群众的感情。我发现有些上访的对象确实是我们干部不作为、对群众缺乏感情造成的。有一个知青子女，她爸爸插队在云南，生了个弟弟，1993年就死掉了。这个弟弟从小在上海爷爷奶奶家带大的，被宠坏了，长大后犯罪，被判了八年徒刑。后来，提前释放后，家里人就发现这弟弟得了精神病。他们家就开始闹，说关进去的是好人，现在精神病了。这个弟弟没有户口，没有户口就没有低保，到精神病医院住了几个月，欠了八千块钱医药费付不出，被赶了出来，病也没治好。他们就到处去闹，发了E-mail给我。我从这个E-mail情况介绍中知道，这个弟弟的精神病是有家族史的，他的奶奶是精神病死的，她的大姨和大伯都是精神病死的。我就劝他们不要闹，这是没有道理的，你们是有家