

L
I
N
G
D
A
O
L
I

提升 领导力 的11堂必修课

中共北京市委组织部 组织编写
首都社会经济发展研究所



北京日报报业集团
同心出版社

提升 LING DAO LI
领导力
的11堂必修课

中共北京市委组织部 组织编写
首都社会经济发展研究所

北京日报报业集团
同心出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

提升领导力的 11 堂必修课 / 史绍洁主编.

—北京: 同心出版社, 2011. 1

ISBN 978 - 7 - 80716 - 957 - 4

I. ①提… II. ①史… III. ①领导学 IV. ①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 256378 号

提升领导力的 11 堂必修课

出版发行: 同心出版社

地 址: 北京市东城区朝阳门南小街 6 号楼 303

邮 编: 100010

电 话: 发行部: (010) 65255876 65251756

总编室: (010) 65252135

网 址: [www. bjd. com. cn/txcbs/](http://www.bjd.com.cn/txcbs/)

电子邮箱: [tongxinpress@ gmail. com](mailto:tongxinpress@gmail.com)

印 刷: 北京昌联印刷有限公司

经 销: 各地新华书店

版 次: 2011 年 1 月第 1 版

2011 年 1 月第 1 次印刷

开 本: 787 × 1092 1/16

印 张: 16

字 数: 260 千字

定 价: 32.00 元

同心版图书, 版权所有, 侵权必究, 未经许可, 不得转载

编 委 会

主 编：史绍洁

副 主 编：王鸿春 王 喆 赵 磊

执行副主编：黄江松 郝中实 章建伟 张晓冰

编 委：（按姓氏笔画排列）

王 海 王 喆 王 微 王亚煌 王鸿春
文 魁 史绍洁 江 涛 安 红 李中国
李晓强 宋洁尘 张永理 张晓冰 周 信
周 航 赵 磊 郝中实 宫 浩 郭万超
黄江松 鹿春江 章建伟 韩 凯

组织编写单位：中共北京市委组织部

首都社会经济发展研究所





前 言

进入 21 世纪,全世界迎来了一个大变革、大调整的时期。世界多极化、经济全球化、科技进步以及金融危机等因素给中国带来了新的挑战和机遇。经历了 30 年改革开放,我国已经进入了一个利益多元化、社会价值多元化、各种社会矛盾复杂交织的发展新阶段。党的十七届四中全会通过的《中共中央关于加强和改进新形势下党的建设若干重大问题的决定》提出要提高领导班子和领导干部推动科学发展、促进社会和谐的能力,这是在新阶段对领导班子和领导干部领导能力培养提出的新要求。提高领导干部推动科学发展、促进社会和谐的能力,既是贯彻落实科学发展观,加强党的执政能力建设的迫切需要,也是适应新形势、新任务、新要求的迫切需要。

从首都北京自身的发展情况看,随着奥运会、残奥会和国庆 60 周年庆祝活动的成功举办,圆满完成“新北京、新奥运”的任务,2009 年人均 GDP 突破 10000 美元,首都北京的发展已经进入了全面建设现代化国际大都市的阶段。更高的发展目标对北京市党政领导干部的领导能力提出了更高的要求。中共北京市委十届七次全会提出:“从建设世界城市的高度,审视首都的发展建设。各级领导干部要适应建设世界城市的新需求,着眼于提升国际化素质,运用战略思维不断提升整合资源、统筹兼顾、做好群众工作、协调内外各种利益关系、化解矛盾冲突的能力,以更高的标准推进人文北京、科技北京、绿色北京建设,努力实现‘繁荣、文明、和谐、宜居’的首善之区的目标。”

为了促进党政领导干部领导能力的进一步提高,中共北京市委组织部和首都社会经济发展研究所联合组成课题组,编写了《提升领导力的 11 堂必修课》一书。课题组借鉴和运用了西方领导学理论,并充分结合了我国的党政干部领导能力建设的要求和实际,从科学决策、创新、干部管理、选人用人、工作作风、领



导魅力、自我管理、领导力评价等 11 个方面进行了研究，为党政领导干部提升领导力提供有针对性的建议和具有可操作性的方法。全书在结构上以课堂授课的形式进行编排，从研究的内容和形式上都力求深入浅出，使我们的党政领导干部通过高度浓缩精炼的 11 堂课，就能够对领导力有一个比较全面和深入的了解，并从中受到启发，找到提高自身领导力的途径和方法。

《提升领导力的 11 堂必修课》由中共北京市委组织部常务副部长史绍洁担任主编，首都社会经济发展研究所所长、北京决策研究基地管委会常务副主任王鸿春、北京市第 2 期区县局级领导干部研修班学员王喆、中共北京市委组织部市直处处长赵磊担任副主编，首都社会经济发展研究所副所长黄江松、北京日报社机关党委常务副书记郝中实、中共北京市委组织部市直处副处长章建伟、首都社会经济发展研究所张晓冰担任执行副主编。

《提升领导力的 11 堂必修课》各课作者详列如下：

- 第一课 江 涛（中共北京市委研究室副主任、教授）
- 第二课 韩 凯（北京市第 2 期区县局级领导干部研修班学员、编审）
- 第三课 文 魁（北京市社会科学界联合会副主席、教授）
- 第四课 章建伟（中共北京市委组织部市直处副处长）
张 嫻（中共北京市委组织部市直处干部）
王美霞（中共北京市委组织部市直处干部）
鹿春江（首都社会经济发展研究所助理研究员）
- 第五课 王 喆（北京市第 2 期区县局级领导干部研修班学员）
宋洁尘（首都社会经济发展研究所副研究员）
- 第六课 张永理（中国政法大学危机管理研究中心副主任、副教授）
- 第七课 周 信（北京市法学会常务副会长、副研究员）
- 第八课 张晓冰（首都社会经济发展研究所编辑）
- 第九课 李晓强（北京市人民对外友好协会党组书记、常务副会长）
- 第十课 周 航（北京市社会科学院副院长、高级政工师）
郭万超（北京社会科学杂志社副主任）
- 第十一课 黄江松（首都社会经济发展研究所副所长、副研究员）

全书思路策划和审阅修改由史绍洁、王鸿春、王喆、赵磊、黄江松、郝中实、张晓冰负责完成。黄江松和张晓冰为本书的最终完成还做了大量的组织协调工作。



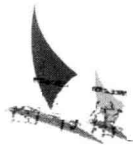
该书在策划立项、提纲设计和文稿修改过程中，征求了专家学者的意见，他们从领导学、管理学、政治学等不同领域对该书的写作框架进行了论证，他们是：国家行政学院政治学教研部主任刘峰教授，北京市社会科学界联合会副主席文魁教授，国务院发展研究中心人力资源研究培训中心副主任林泽炎研究员，中国人民大学马克思主义学院党委书记张雷声教授，国家行政学院政治学教研部邱需恩教授。同时，我们访谈了十多位局级领导干部，他们结合多年的领导工作经历，给该书的写作内容提出了许多非常有价值的意见，他们是：中国思想政治工作研究会秘书长、中宣部思想政治工作研究所所长王学勤，北京市人民对外友好协会党组书记、常务副会长李晓强，中国国际贸易促进委员会北京市分会党组书记、会长熊九玲，北京市政协常委、提案委员会主任辛铁樑，北京市国有资产监督管理委员会原党委书记、副主任张凤朝，中共北京市委研究室副主任江涛，中共北京市委党校副校长殷庆言，中共北京市朝阳区常委、组织部部长陈宏志，北京市自来水集团公司党委副书记顾国源，北京市农村商业银行党委副书记任俊峰。他们对提纲和章节设计、研究内容、研究方法等方面提出颇有价值的指导建议和修改意见，还毫无保留地与课题组成员分享了自己在领导力方面的研究心得，提出了很多精辟的观点和见解，在此向他们一并表示感谢。

此书的立项和出版得到了北京市哲学社会科学规划办公室和北京市社会科学理论著作出版基金的资助，在此向他们表示衷心的感谢。本书的编辑出版，得到了京报集团同心出版社的大力支持，特此感谢。

由于编著者的学识、水平有限，书中定会有疏漏与不妥之处，恳请读者提出宝贵意见。

编委会

2010年10月



目 录

前 言	/ 1
第一课 领导力与推动科学发展促进社会和谐	/ 1
第一节 领导力的含义	/ 4
第二节 当前提高我国党政领导干部领导力的实质	/ 13
第三节 在建设世界城市中提高各级党政领导干部的领导力	/ 21
第四节 大力提升领导干部国际化素质	/ 25
第二课 领导力与科学决策	/ 35
第一节 信息——决策的基础	/ 38
第二节 研究制定方案——决策的主要工作	/ 41
第三节 选定方案——决策的关键	/ 46
第四节 方案的风险评价——决策成功的保证	/ 52
第五节 科学利用“外脑”——决策的社会化	/ 56
第三课 领导力与创新	/ 63
第一节 创新是领导力的核心要素	/ 65
第二节 发现潜在利益是创新的出发点	/ 70



第三节	把握创新规律是实现创新的根本	/ 75
第四节	意志和毅力是创新力的内在动力	/ 79
第四课 领导力与选人用人		/ 85
第一节	领导者的选人原则	/ 87
第二节	领导者选人的方法及程序	/ 88
第三节	领导者用人的原则	/ 93
第四节	提升领导者选人用人能力的途径	/ 95
第五课 领导力与干部管理		/ 103
第一节	干部管理的历史沿革	/ 105
第二节	干部管理的基本原则	/ 107
第三节	加强干部管理，提高干部领导力的八种智慧	/ 109
第六课 领导力与应对突发事件		/ 125
第一节	突发事件应对与领导力要求	/ 127
第二节	突发事件应对中的领导力及提升途径	/ 130
第七课 领导力与领导者的工作作风		/ 143
第一节	领导力与领导者的工作作风的关系	/ 145
第二节	从成功的领导者看领导干部应该具备的优良作风	/ 146
第三节	失败“领导者”的工作作风带给我们的教训	/ 151
第八课 领导力与领导者的自我管理		/ 159
第一节	自我管理与领导力的提升	/ 161



第二节 领导者自我管理攻略	/ 169
第九课 领导力与领导魅力	/ 179
第一节 客观地认识领导魅力	/ 181
第二节 各具特色的领导魅力	/ 187
第三节 领导魅力的自我发现	/ 194
第十课 领导力与评价	/ 201
第一节 发达国家的领导力评价	/ 203
第二节 国内领导力评价现状	/ 210
第三节 完善我国领导力评价体系的思考	/ 215
第十一课 领导力与提升路径	/ 223
第一节 提升领导力的可行性	/ 225
第二节 提升领导力的主体	/ 227
第三节 提升领导力的三个环节：学习、实践、反思	/ 228
参考文献	/ 243

第一课

领导力与推动科学发展 促进社会和谐

领导力是一种积极互动的、目的明确的特殊人际影响力，是一个人在与他人交往中影响和改变他人心理和行为的能力。不同时期对干部领导力的要求有所不同，当前提高党政干部的领导力，就是要提高广大干部推动科学发展、促进社会和谐的能力。推进北京世界城市建设、提升首都科学发展水平是对北京市党政干部领导力更高、更新的要求。



什么是领导力？领，就是带动能力；导，就是决策能力、指向能力。身为领导者，他所具备的决策能力、导向能力、带动能力就构成了领导者的领导“力”。老百姓口头上常讲的“干部不领，水牛跳井”，就形象地说明了领导力对于一个组织、一个单位、一个地区的重要性。因此，对如何提高领导力，是不能不进行深入研究的。

领导力是提高我们党的执政能力的关键因素。不同时期对干部领导力的要求也有所不同。在当前形势下，提高党政干部的领导力，就是要提高广大干部推动科学发展、促进社会和谐的能力。这是贯彻落实科学发展观、加强党的执政能力建设和适应新形势新任务新要求的迫切需要。不断提高领导和推动科学发展的能力，要求各级领导干部努力掌握和善于运用贯穿于科学发展观之中的马克思主义立场观点方法，正确指导推动科学发展的各项工作。要着力加强各级领导干部的党性修养，着力提高学习领会科学发展观的能力，着力提高科学决策的能力，着力提高领导科学发展的能力，着力加强和改进各级领导干部的作风。要适应构建社会主义和谐社会的需求，革新思维方式，积极倡导柔性领导力、简约领导力和平民领导力，不断提升促进社会和谐的能力，努力构建社会主义和谐社会。

中共北京市委十届七次全会提出，从建设世界城市的高度，审视首都的发展建设。这就要求各级领导干部要适应建设世界城市的新需求，着眼于提升国际化素质，运用战略思维不断提升整合资源、统筹兼顾、做好群众工作、协调内外各种利益关系、化解矛盾冲突的能力，以更高的标准推进人文北京、科技北京、绿色北京建设，努力实现“繁荣、文明、和谐、宜居”的首善之区的目标。

毫无疑问，各级领导干部是落实科学发展观的骨干力量，肩负着领导和推动科学发展的重任。领导干部的能力决定了一个地区的发展速度、发展模式、发展效果，这已经被无数次事实证明。一个地区、一个单位发展得好还是不好，从一



定意义上说，是领导干部的领导力决定的。推进世界城市建设、落实建设人文北京、科技北京、绿色北京的战略任务完成得好坏，各级党政干部的领导力是重要的因素。

第一节 领导力的含义

领导力存在于我们周围，在管理层，在政府，在军队，在非政府组织，在上市跨国公司，在小公司，直到一个小家庭，我们可以在各个层次、各个领域看到领导力。在现实生活中，每一个人都具有影响力，都会去影响别人，同时也会接受别人的影响。因此，每一个人身上都具有潜在的和现实的领导力。

一、领导力的基本概念

“领导力”一词最早由西方学者首先提出，关于领导力的研究是在对“领导”概念的研究基础上而产生的。《辞海》中关于“领导”的基本概念：①带领并引导朝一定方向前进；②担任领导的人；③指领导机关。通俗地讲，“领导”就是指引导组织实现目标的过程。从根本上说，领导是一种人际关系，是一种领导者与追随者之间的关系。

所谓领导力（Leadership），就是一种积极互动的、目的明确的特殊人际影响力，是一个人在与他人交往中影响和改变他人心理和行为的能力。领导力可以被形容为一系列行为的组合，而这些行为将会激励人们跟随领导去要去的地方，不是简单的服从。美国前任国务卿鲍威尔（Colin Powell）将军将领导力定义为：“领导力是一门艺术，它会完成更多管理科学认为不可能的东西。”美国前国务卿基辛格（Henry Kissenger）博士说：“领导就是要让他的人们，从他们现在的地方，带领他们去还没有去过的地方。”

领导力一般划分为职位领导力和非职位领导力两种。职位领导力具有法定性、强制性和不可抗拒性。比如，干部成长到一定阶段，组织根据资历、资格等



因素赋予干部一定的职务、地位和权力，这就是职位领导力。非职位领导力则是以个人的品德、才能、学识和感情等因素为基础，通过自身良好的综合素质和行为的体现，建立威信，从情感上影响人们，使人们团结在自己周围的一种凝聚魅力。职位领导力会随着职务的变动而变化，理论上与干部本人的素质条件无关，在使用职位领导力时具有强迫性、被动性和短暂性等特点；非职位领导力从表面上看没有职位领导力那样明显，但它与职位无关，不会随着职务的消失而消失，对人的影响是发自内心的、自愿的、长远的，常常能够发挥职位领导力所起不到的作用。随着我国经济社会的快速发展，在实际工作中，作为一名领导干部，在注重发挥职位领导力的同时，要特别注意锻炼和提升自己的非职位领导力，这对于构建和谐组织、和谐团队，体现科学领导观具有重要意义。

体现领导力水平的因素。信念和心态决定着领导力的形成和发挥。以下九个方面的心态和信念，能够基本反映和体现领导力水平。

1. 激情

激情包含在人的性格和情绪之中，富有激情的人在面临挑战和困难时能够坚持不懈、坚韧不拔。一个充满活力和激情的人也许和周围的人做着同样的工作，所不同的是，他必然在心中有一个清晰的愿景，对未来充满着希望，目标明确地投入到所追求的梦想之中。激情源于人们的真实追求，人们只有在做自己所真正关心的事情时才会充满热情、全身心地投入。激情是从内心感受得到的，人们在激情的状态中时，一定是毫不隐瞒地表达自己的内心，无拘无束地展现自我，这种情感会强烈地感染周围的人们，一起为所从事的事业而奋斗。

2. 承诺

承诺就是要说到做到，要有诚信。孔子曰：“人而无信，不知其可也。”承诺创造了一个度量自己的标准，是体现自己是否言行一致的方式。承诺不仅仅是对别人承诺，本质上是对自己内心的承诺。敢于承诺并兑现承诺的人，才能赢得人们的尊重和信任。有的人逃避承诺，说明此人对自己没有信心；有的人虽然也做承诺，但在心态上有很大保留，还是对自己没有信心，因为这种心态必然使人在行动上有所保留，导致所能获得的成果必然受到限制；还有一种人虽然做承诺，但却不去兑现承诺，这其实是在破坏自己的诚信和声誉。同时，承诺的意义在于自律。敢于承诺的人，一定是严于自律的人，愿意严格要求自己，勇于挑战



自我，排除干扰，实现目标。如果一个人连自己都不愿意去影响，又如何能够去影响到别人呢？

3. 负责任

负责任是指个人对自己和他人、对家庭和集体、对国家和社会所负责任的认识、情感和信念，以及与之相应的遵守规范、承担责任和履行义务的自觉态度。俗话说，以天下为己任。有人说，我连自己都管不好，还要去为别人、为天下负责任，太累了。其实，世上万事皆有关联。负责任是以一种自愿的心态面对一切，勇敢面对自己的不足，自觉承担应尽义务，在遇到困难时积极主动地寻找解决办法。有的人遇事消极逃避、推诿抱怨，就是在否定自己与事件的关联性，也是在否定自己在事件中的重要性。人们只有以负责任的心态面对万事，才会发现自己与事件千丝万缕的关系，也才会意识到自己在整个事件中处于不可或缺的重要地位。因此，负责任是健全人格的基础，是能力提高的催化剂。

4. 欣赏

欣赏可以深得人心。古人云：“士为知己者死，女为悦己者容。”欣赏是对他人的肯定，可以激发人们的潜在力量，促使人们激情投入。在长期的生活实践中，人们形成一定的价值标准，并以此形成对事物的美丑、好坏和对错的判断。对于自己喜好的，人们会乐于接纳，而对于自己厌恶的，人们就予以排斥。俗话说：“尺有所短，寸有所长。”在不同的条件下，尺和寸各有优势，各有所用。欣赏就是要超越过往的价值标准，看人之大，接纳对方，而不是以挑剔的眼光排斥和拒绝对方。“只有不好的将军，没有不好的士兵。”领导干部要以宽广的胸襟去欣赏和接纳每一个人，才能真正做到扬长避短，知人善任。

5. 付出

付出与索取相对，二者都是关于心态的。同样的行为，比如倾其所有去帮助别人，既可能是付出，也可能是索取，关键看其出发点。付出是事事为别人考虑，认为我是足够的，我有能力付出；而索取则是事事为我而考虑，出发点是满足“我”的需要。这种观念是狭隘的。俗话说，舍就是得，小舍小得，大舍大得，不舍不得。从根本上说，我们所有的付出和努力都是为了获得更美好的人生，在成全他人的同时成全自己。不愿付出总是索取的人，总想节约资本，省钱、省时、省力，最后只会连成功也被省掉，最终落得个一无所有。



6. 信任

信任是一种信念，指相信，敢于托付。如同被欣赏一样，当人们被信任时，就会乐于付出自己的责任和激情，尽力去达成别人对自己的期望。古人云：“用人不疑，疑人不用。”没有信任，团结协作就无从谈起。有了信任，人与人之间的合作关系就可以变得简单。信任能够使人们更顺畅地进行沟通，减少和避免因为猜疑而带来的内耗，增强组织凝聚力。作为领导者，不仅自己要具备信任的能力和心态，而且必须在组织中创造一种互相信任的关系。领导者必须相信对方是真诚的，相信对方能够做到。领导者在信任的基础上进行授权，组织效率将有效提高，人们的自主性、创造力得以激发。

7. 共赢

一个人的精力和能力都是有限的，不可能独自承担所有工作，要想在事业上成功，除了自己的努力之外，还必须取得别人的合作。这就需要坚持共赢。共赢就是“我赢你也赢”，它以合作替代冲突，不会牺牲任何一方的利益，只有各方都推己及人，考虑到对方的利益，按利他的共同规则出牌，才是真正的共赢。共赢可以将各种力量结合起来。我国老一辈无产阶级革命家在处理国与国之间关系方面提出了和平共处五项原则，即“互相尊重主权和领土完整、互不侵犯、互不干涉内政、平等互利、和平共处”，高度智慧地应用了共赢的理念。共赢的内在核心是互相尊重、互相体谅。这需要人们必须具有宽广的胸襟和气度。

8. 感召

感召是一种不依靠物质刺激或强迫，而全凭人格和信仰的力量，去激发他人自愿行动的能力。“己所不欲，勿施于人。”感召的关键就在于自己首先必须以身作则，树立榜样，充分发挥表率作用。孙子曰：“道者，令民与上同意者也，故可以与之死，可以与之生，而不畏危。”作为领导者，一方面自己必须要有远大理想、崇高目标，并坚持不懈地践行之；另一方面还要启发人们的理想，建立共同的愿景。人们只有在真切地感到是在为自己的理想和目标去奋斗时，才会充满热情，不避艰险，紧密地团结起来。

9. 创新

作为一名领导者，还要坚持改革创新，不断为组织实现目标探寻更多的选择