

# 现代领导智慧

谢朝柱 谢立虹 谢林 著

湖南大学出版社

2003年·长沙

## 图书在版编目(CIP)数据

现代领导智慧/谢朝柱,谢立虹,谢林著. —长沙:湖南大学出版社,2003.1

ISBN 7-81053-558-7

I. 现… II. ①谢… ②谢… ③谢… III. 领导学  
IV. C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 091383 号

## 现代领导智慧

Xiandai Lingdao Zhihui

谢朝柱 谢立虹 谢林 著

- 
- |                               |  |
|-------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> 责任编辑 | 厉 亚 徐 波  |
| <input type="checkbox"/> 封面设计 | 张 毅  |
| <input type="checkbox"/> 出版发行 | 湖南大学出版社<br>社址 长沙市岳麓山 邮码 410082<br>电话 0731-8821691 0731-8821315 |
| <input type="checkbox"/> 经 销  | 湖南省新华书店  |
| <input type="checkbox"/> 印 装  | 长沙县新华彩印厂   |
- 

- |                             |                         |  |      |                             |       |
|-----------------------------|-------------------------|--|------|-----------------------------|-------|
| <input type="checkbox"/> 开本 | 850×1168 32 开           | <input type="checkbox"/> 印张                | 9.25 | <input type="checkbox"/> 字数 | 232 千 |
| <input type="checkbox"/> 版次 | 2003 年 1 月第 1 版         | <input type="checkbox"/> 2003 年 1 月第 1 次印刷 |      |                             |       |
| <input type="checkbox"/> 书号 | ISBN 7-81053-558-7/C·47 |  |      |                             |       |
| <input type="checkbox"/> 定价 | 18.00 元                 |  |      |                             |       |
- 

(湖南大学版图书凡有印装差错,请向承印厂调换)

智慧是人类的洞察力,是品格,是许多事物的合成体。

——萨诺夫

智慧是宝石,如果用谦虚镶边,就会更加灿烂夺目。

——高尔基

领导是一门大科学，又是一门大智慧。知识是珍贵宝石的结晶，智慧是宝石放出的光辉。智慧是一种洞察力。它能看到别人看不见的事物，做到别人做不到的事情，是一种大智大勇的超前思维，是一种超人出众的办事能力。

## 前 言

当今的时代,是知识经济的时代、人才经济的时代、智慧经济的时代。知识经济渴望人才,追求智慧。领导本身不仅是一门大科学,而且是一门大智慧。它是集社会科学和自然科学为一体的一门综合性科学。它研究的主要对象是人。人是生活中最难预测的因素,每一个问题的处理都离不开人的主观因素。在人与人、人与自然、人与社会的关系中,人始终起着主导作用。领导者的责任就在于协调好人与人、人与自然、人与社会之间的矛盾,按照社会发展的规律,引导人们奔向美好的未来。领导也是一门大智慧。智慧是一种洞察力,它能看到别人看不见的事物,做到别人做不到的事情,是一种大智大勇的超前思维,是一种超人出众的办事能力。领导的过程是用智慧影响人、改变人的过程,通过领导达到用智慧开发智慧的目的。

《现代领导智慧》集理论性、系统性、科学性、适用性为一体,具有鲜明的时代性、可读性、实践性的特点。它以“创新”为主线,把新的领导理论、新的领导观念、新的领导方式、新的领导经验一一介绍给读者,使大家从中得到启迪。全书分为理论篇、艺术篇、智慧篇三大部分,共19章。第一编由谢立虹编写;第二编的第八章、第九章、第十章由谢林编写;第二编的第六章、第七章、第十一章、第十二章和第三编由谢朝柱编写;全书由谢朝柱负责定稿。

本书是作者在实践中经验概括和理论升华。其目的是抛砖引玉,促进我国领导科学的繁荣。在编写过程中,参阅了很多专著和文献,特向这些作者表示深深的谢意,并感谢湖南大学出版社的大力支持!

作 者

2002年7月30日

# 目 次

## 第一编 理 论 篇

### 第一章 领导概论

- 一、领导的产生和发展 ..... 3
- 二、领导的性质和作用 ..... 4
- 三、领导科学的产生和发展 ..... 6
- 四、领导科学研究的对象和任务 ..... 7

### 第二章 领导理论

- 一、西方领导理论 ..... 10
- 二、马克思主义领导观 ..... 11

### 第三章 领导原理

- 一、系统原理 ..... 13
- 二、整分合原理 ..... 14
- 三、反馈原理 ..... 14
- 四、封闭原理 ..... 14
- 五、能级原理 ..... 15
- 六、弹性原理 ..... 15
- 七、动力原理 ..... 16
- 八、二八原理 ..... 17
- 九、原则原理 ..... 18

### 第四章 领导体制

- 一、领导体制的地位和作用 ..... 19

二、西方领导体制的历史发展 .....	20
三、现代组织结构 .....	21
四、现代组织机构 .....	23
五、现代领导体制类别 .....	24
六、我国领导体制的改革 .....	27
<b>第五章 领导素质</b>	
一、政治素质 .....	31
二、知识素质 .....	31
三、能力素质 .....	31
四、心理素质 .....	32
五、身体素质 .....	33

## **第二编 艺术篇**

<b>第六章 决策艺术</b>	
一、决策的定义及特征 .....	37
二、决策的类型 .....	38
三、决策的原则 .....	39
四、决策的程序 .....	40
五、决策的方法 .....	41
<b>第七章 用人艺术</b>	
一、要有求才如渴之心 .....	44
二、要有识人如镜之眼 .....	45
三、要有用人如神之谋 .....	46
四、要有育人之道 .....	51
<b>第八章 激励艺术</b>	
一、激励的功能 .....	53
二、激励的原则 .....	53
三、激励的方法 .....	54

## 第九章 批评艺术

- 一、批评的意义和作用 ..... 59
- 二、批评的对象 ..... 59
- 三、批评的步骤和技巧 ..... 60
- 四、不引起对立的批评方法 ..... 61
- 五、批评需要注意的问题 ..... 63

## 第十章 人际交往艺术

- 一、人际交往的意义 ..... 65
- 二、人际交往的功能 ..... 66
- 三、人际交往的形态 ..... 67
- 四、人际交往的艺术 ..... 69

## 第十一章 语言艺术

- 一、语言的作用 ..... 74
- 二、语言的特征 ..... 75
- 三、会议语言艺术 ..... 77
- 四、即席讲话艺术 ..... 79
- 五、报告演讲语言艺术 ..... 81
- 六、常用社交语言艺术 ..... 95

## 第十二章 写作艺术

- 一、写作的意义 ..... 99
- 二、现代写作的特点和作用 ..... 100
- 三、公文写作的基本原则和要求 ..... 101
- 四、公文的审核要求 ..... 102
- 五、通用公文写作的类别 ..... 103
- 六、讲话稿写作艺术 ..... 112

## 第三编 智慧篇

### 第十三章 领导智慧的十大思想指南

- 一、坚持用哲学指导的思想 ..... 119
- 二、坚持为人民服务的思想 ..... 121
- 三、坚持依靠下级的思想 ..... 123
- 四、坚持迎难而进的思想 ..... 124
- 五、坚持善于“造势”的思想 ..... 126
- 六、坚持以人为本的思想 ..... 127
- 七、坚持开拓创新的思想 ..... 129
- 八、坚持富民强国的思想 ..... 130
- 九、坚持民主管理的思想 ..... 132
- 十、坚持团队精神的思想 ..... 134

### 第十四章 强化领导的十大原则

- 一、强化方针政策的原则 ..... 136
- 二、强化科学决策的原则 ..... 137
- 三、强化抓大事的原则 ..... 138
- 四、强化学习的原则 ..... 139
- 五、强化沟通的原则 ..... 141
- 六、强化信息的原则 ..... 142
- 七、强化以人为本的原则 ..... 143
- 八、强化顾客是最高顾问的原则 ..... 145
- 九、强化民主集中制的原则 ..... 146
- 十、强化廉政的原则 ..... 147

### 第十五章 凝聚人心的十大定律

- 一、目标凝聚人心定律 ..... 149
- 二、情感凝聚人心定律 ..... 151
- 三、以德凝聚人心定律 ..... 153

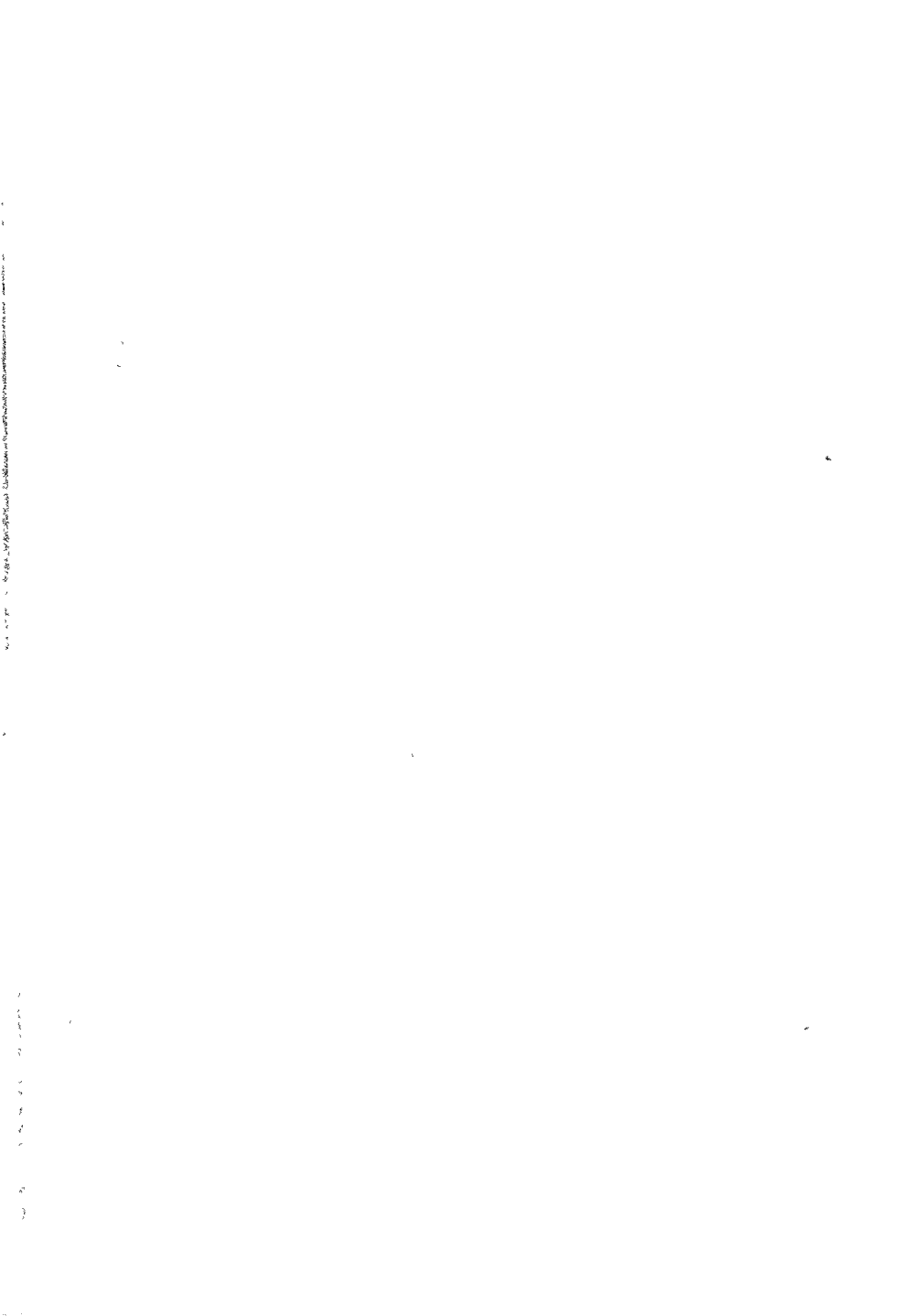
四、诚信凝聚人心定律 .....	155
五、利益凝聚人心定律 .....	157
六、尊重凝聚人心定律 .....	159
七、宽容凝聚人心定律 .....	160
八、廉洁凝聚人心定律 .....	162
九、正己凝聚人心定律 .....	163
十、治乱凝聚人心定律 .....	164
<b>第十六章 领导成功的十大方法</b>	
一、乐队指挥的方法 .....	166
二、以和为贵的方法 .....	168
三、太阳卫星式的方法 .....	169
四、超级管理的方法 .....	171
五、以弱克强的游击队方法 .....	173
六、物理学家驾驭的方法 .....	175
七、爱迪生领导的发明方法 .....	176
八、信息领导的方法 .....	177
九、2、6、2 式领导的方法 .....	179
十、宗教式领导的方法 .....	180
<b>第十七章 新官上任的十大要领</b>	
一、作好就职演讲,树立良好的第一印象 .....	183
二、全面学习方针政策,努力争取上级领导的支持 .....	186
三、了解过去和现在,正确处理继承和发展的关系 .....	188
四、架起三座感情桥,缓烧“三把火” .....	190
五、做官先做人,拜群众为师 .....	192
六、抓住群众的热点就是开局的重点 .....	193
七、善待反对者,变对手为朋友 .....	195
八、当好第一把手,不要一把抓 .....	197
九、当好副手,到位不越位 .....	199

十、掌握赞扬和批评艺术,提高领导绩效 .....	203
<b>第十八章 人力资源管理的十大创新</b>	
一、观念创新 .....	210
二、求才创新 .....	214
三、识才创新 .....	217
四、用才创新 .....	219
五、容才创新 .....	223
六、信才创新 .....	226
七、育才创新 .....	229
八、护才创新 .....	231
九、奖才创新 .....	235
十、文化创新 .....	239
<b>第十九章 领导方式的十大变革</b>	
一、由主观式向规律式转变 .....	246
二、由重物式向重人式转变 .....	249
三、由行为式向理念式转变 .....	253
四、由监督式向学习式转变 .....	256
五、由依赖式向自主式转变 .....	259
六、由控制式向服务式转变 .....	262
七、由家长式向民主式转变 .....	265
八、由号召式向调研式转变 .....	269
九、由权力式向非权力式转变 .....	273
十、由人治式向法治式转变 .....	278
<b>参考文献</b> .....	280

# 第一编 理 论 篇

一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都需要指挥，以协调个人的活动。一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。

——马克思



# 第一章 领导概论

领导是一种社会现象，是随着人类社会的产生而产生的一种实践活动。领导科学是随着社会和科学的进步而逐步发展起来的一门现代科学。它经历了由人类初期的自发领导而逐步发展为自觉领导；由于经验的积累而发展为经验领导；随着经验的系统化而发展为科学领导；当经验的理论化后就形成了领导科学。

## 一、领导的产生和发展

领导它作为一种社会现象产生于人类的共同劳动。当共同的社会劳动到达一定的规模，就会产生这种对劳动进行“指挥”和“协调”的各项要求，并且必然会分化出“领导”这个专门的社会职能。正如马克思指出：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都需要指挥，以协调个人的活动。一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。”

领导的定义可以解释为率领、引导。领导是一个多义词，名词的领导是指领导者，动词的领导则是指领导活动。领导是一种多层次、多领域的立体现象。按领导的权威基础分类，有正式领导与非正式领导；按领导活动的层级分类，有高层领导、中层领导和基层领导；按领导活动领域分类，可以分为政治领导、行政领导和业务领导。

各种类别的领导都是一个社会组织系统。这个系统由领导者、被领导者、环境三个要素构成。领导者是指挥者、决策者、组织者，处于领导活动的主体地位。被领导者是执行者、参与者，具有领导力量的支撑作用。各种环境指自然环境和社会环

境，是领导活动过程构成的条件。三者共处于领导活动中，相互依存、相互作用的统一体。

领导是一动态的行为过程。领导的三要素构成两对矛盾：一是领导者与被领导者的矛盾；二是领导活动的主体与领导活动的客观环境的矛盾。领导者要用科学的理论为指导，理顺矛盾，把握事物发展的方向，不断实践，不断总结，提高水平，促进事业的发展。

领导是高层次的社会管理活动。领导是领导者通过指挥、协调和控制人的行为，率领被领导者实现预定的目标权威性。什么是权威？恩格斯在“论权威”中指出：所谓是指把一部分人的意志强加于另一部分人，它是以服从为基础的，是一种有威望的权力。领导权威表现于领导者和被领导者的关系，即要集中反映领导者的权力和威望，被群众认同，群众不认同、不服从，权威就无从谈起。

## 二、领导的性质和作用

任何领导都具有二重性。即领导的自然属性和领导的社会属性。领导的自然属性是指领导的共同特征。由于领导活动是社会的群体活动，因而在任何一种社会制度中，领导的主要作用是统一意志、统一行动的权力，具有指挥和决策的共同属性，是社会共同劳动、共同生活的自然需要，存在于人类社会始终。领导的社会属性，是领导的特殊性或具体的属性。领导是一个自然历史过程，领导活动也是一个具体的历史范畴的领导活动，是建立在一定的生产关系基础之上的。在不同社会制度中，生产关系表现为阶级关系。不同社会制度的领导活动具有鲜明的领导特性，阶级社会中领导的统治性，社会主义社会中领导的服务性，就是不同社会属性的体现。

领导的本质是由社会属性决定的。在领导活动中，领导

出现，首先不是靠领导的“自然属性”的资格，而是据以占有生产资料“社会属性”的身份。领导者和被领导者的关系，是由社会的经济关系所决定的。在阶级的社会中，领导和被领导者是统治和被统治的关系、剥削与被剥削的关系。统治阶级通过领导这种方式，达到剥削和压迫民众、维护统治阶级利益的目的。这就是阶级社会中领导社会属性的集中体现。

社会主义社会中的领导本质与剥削阶级社会中的领导本质有着本质的差别。在社会主义社会，人民是国家的主人，领导者是人民的公仆。领导者的职责就是代表最广大人民的根本利益，以服务人民为宗旨，全心全意为人民服务。“领导就是服务，领导人民就是为人民服务”。这是对社会主义社会领导的社会属性的高度概括。“领导就是服务”，体现了社会主义领导活动的本质，体现了为人民服务的宗旨，体现了“三个代表”的思想，体现了权力、责任、服务三位一体的领导观念。领导者的权力是人民赋予的，具体而言，领导者的权力是领导职位授予的，权力的范围受职位所约束，有了职位就拥有权力。权力和职位相称，权力大小与职位高低、责任轻重和任务目标相适应。离开这些制约因素，就是越权、滥用权力。这是不允许的。职位的权力是法定的权力，它是依法定程序授予并受法律保护的，具有普遍的约束力。领导者一定要正确认识权力的性质，把握用权的范围，为人民掌好权、用好权。领导的权力主要表现在拥有决策权、指挥权、人事任免权和奖惩权，以及人力、物力、财力的支配权，向上级机关的建议和提案权、对下级人员的授予权等。领导者的责任，是指领导者基于职权在领导工作上应负有的责任。这种责任包括政治责任、工作责任和法律责任。权和责是紧密相连的，权力越大，责任越重，权力必须承担责任。为人民服务和对人民负责是一致的，不正确行使领导的权力，就是对人民的不负责。毛泽东指出：“我们的责任，是向人民负责。”因此，把领导者的责