



第五章 领导的方法



毛泽东同志曾用过河要有桥和船的生动比喻，深刻地说明了方法的重要性。





他说：“我们不但要提出任务，而且要解决完成任务的方法问题。我们的任务是过河，但是没有桥或船就不能过，不解决桥或船的问题，过河就是一句空话。不解决方法问题，任务也只是瞎说一顿。”





领导方法，就是领导者为达到一定目标，按照领导活动的客观规律性，采取的领导方式和手段。



方法对头，可以事半功倍；方法不对，或者事倍功半，或者徒劳无功，甚至会铸成大错。



如：一战时期，罗肯巴克将军对巴顿的“草率”的处理方法。



A photograph of a man in a small, white, narrow boat on a body of water. The man is wearing a light blue t-shirt and dark shorts, and is holding a red oar. A large, striped beach umbrella is open in the boat. The water is calm, and the background shows a distant shoreline under a clear sky.

我们介绍两类方法：基本领导方法与具体领导方法。



基本领导方法即是方法论，是领导方法的“纲”和灵魂，是领导方法中的共性，是领导者的世界观、方法论的体现。



基本领导方法与具体领导方法的关系表现为共性与个性的关系，不能片面地割裂。



问题

如果割裂了两者的关系，将导致什么错误？



教条主义与经验主义，两者都是不可取的。

基本领导方法



群众路线的领导方法



一般号召与个别指导相结合的方法

具体领导方法



制定贯彻目标的方法



发挥下属人员效能的方法



组织会议的方法

A photograph of a man in a small, white, narrow boat on a body of water. The man is wearing a light blue t-shirt and dark shorts, and is holding a red oar. A large, striped beach umbrella is open in the boat. The water is calm, and the background shows a distant shoreline under a clear sky.

一、基本领导方法

（一）群众路线的领导方法

A photograph of a man in a small white boat on the water. The man is wearing a light blue t-shirt and dark shorts, and is holding a red oar. A blue and white striped umbrella is open behind him. The boat is white with a yellow stripe along the side. The water is blue and the sky is light blue.

1、领导与群众相结合的条件与理论基础

(1) 条件



这个条件就是，在我国领导者和被领导者之间的平等关系和利益的一致性，这即是领导和群众相结合的客观基础。



（2）理论基础

马克思主义的唯物史观和辩证唯物主义认识论，是领导和群众相结合的领导方法的理论基础。



问题

唯物史观与辩证唯物主义认识论中的什么原理是领导与群众相结合领导方法的理论基础？



唯物史观中的“群众是历史创造者”；辩证唯物主义认识论中的“两次飞跃”的原理是领导与群众相结合领导方法的理论基础。



2、领导与群众相结合的基本要求

(1) 树立一切为了人民群众的观点

(2) 树立一切向人民负责的观点



为此，要克服和防止两种不良倾向：

其一，借口向上级负责，不顾群众利益。



其二，借口对群众负责，拒不执行上级的指示，有令不行，有禁不止。“上有政策，下有对策”。



(3) 树立相信群众的观点
要想带领群众做好工作，必须具备两个基本条件：



其一，群众的实际需要，而不是领导者头脑里想出来的需要。

其二，群众的自愿。



相信群众和依靠群众，不是消极地坐等群众的自觉和自愿。我们要反对“自发论”和群众运动“天然合理论”的错误观点。



(4) 树立虚心向群众学习的观点

基本要求



- (1) 树立一切为了人民群众的观点
- (2) 树立一切向人民负责的观点
- (3) 树立相信群众的观点
- (4) 树立虚心向群众学习的观点



3、领导与群众相结合的基本途径



领导者与群众相结合的基本途径
是“从群众中来，到群众中去”。



与群众保持密切的联系是我党的三大作风之一，是我们的事业保持强大生命力的源泉。党的几代领导人都身体力行，深入群众，调查研究，为我们树立了很好的榜样。



4、领导与群众相结合的主要障碍

主要障碍有：以权谋私、官僚主义、形式主义、命令主义和尾巴主义等。

A photograph of a man in a small, white, narrow boat on a body of water. The man is wearing a light blue t-shirt and dark shorts, and is sitting in the boat, holding a red oar. A large, striped beach umbrella is open behind him. The boat is white with a yellow stripe along the side. The water is calm, and the background shows a distant shoreline under a clear sky.

（二）一般号召与个别指导相结合的方法



1、一般号召和个别指导的科学含义



“从群众中集中起来又到群众中坚持下去，以形成正确的领导意见，这是基本的领导方法。在集中和坚持过程中，必须采取一般号召和个别指导相结合的方法，这是前一个方法的组成部分。”



一般号召和个别指导相结合，是指领导者首先从许多个别指导中形成一般意见，又将这一般意见拿到许多个别单位中去执行、检验，然后总结新的经验，形成新的指示，去普遍地指导工作。



它包含两个阶段：
一个是由个别到一般；
一个是由一般到个别。



2、一般号召和个别指导方法的正确运用

(1) 要善于从许多个别指导中形成普遍适用的一般号召

在实际
工作中常
运用“一
般号召与
个别指导
相结合”
的科学方
法。

调查研究

领导下基层
蹲点

一般号召
与个别指
导相结合

搞试点

实行民
族自治

办特区

A photograph of a man in a small, white, narrow boat on a body of water. The man is wearing a light blue t-shirt and dark shorts, and is sitting in the boat, holding a red oar. A large, striped beach umbrella is open behind him. The boat is white with a yellow stripe along the side. The water is calm, and the background shows a distant shoreline under a clear sky.

(2) 要善于把一般号召和个别
指导结合起来推动工作



实行“一般号召和个别指导结合”的领导方法对领导素质的要求是很高的，其中之一就是领导要具有理论思维的能力。



二、具体领导方法

（一）制订贯彻目标的领导方法

1、目标的含义和特征



目标的本质特征

第一、全局性

第二、长期性

第三、层次性



2、为什么要制订目标

- (1) 社会活动越来越复杂
- (2) 社会变化的节奏越来越快
- (3) 社会活动的范围越来越大

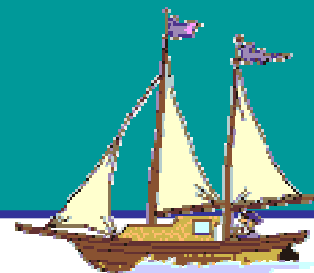


3、怎样制订目标

(1) 调查研究

(2) 科学决策

(3) 制订目标





（二）发挥下属人员效能的方法

1、下属与领导者的关系

2、领导者处理与下属关系的原则



(1) 服务的原则

(2) 民主的原则

(3) 公平的原则

(4) 监督的原则



3、发挥下属人员效能的方法

(1) 知人善任

(2) 批评教育

(3) 关心爱护



(4) 提携发展

(5) 超脱授权

(6) 上下沟通

(7) 有效激励



(三) 组织会议的领导方法

1、会议在领导活动中的作用

(1) 会议是实施领导的重要工具



- (2) 会议是集思广益的重要场所
- (3) 会议具有协调与统一作用
- (4) 会议具有学习、宣传与表彰作用



（三）组织会议的领导方法

1、会议在领导活动中的作用

（1）会议是实施领导的重要工具



- (2) 会议是集思广益的重要场所
- (3) 会议具有协调与统一作用
- (4) 会议具有学习、宣传与表彰作用



2、领导者开会的方法

(1) 会议的准备方法
开什么会 (What) ;
为什么开会 (Why) ;



什么时候开（**When**）；
哪些人开（**Who**）；
在什么地方开（**Where**）；
怎么开（**How**）。



（2）主持会议的方法

第一、精神饱满、举止端庄。

第二、讲究语言艺术。



一是开场白要简短明确，会议最忌主持者做冗长的个人独白；
二是会议中讲话要简明扼要；



三是语言表达要清楚、条理化，富有感染力。

第三、合理安排议题的先后顺序。



第四、突出中心议题。

第五、适时进行归纳。



第六、掌握会议进度，及时转换议题。

第七、妥善协调各方面意见和人际关系。



其一，对与会者不同或相反的意见分歧与争论，会议主持者应加以归纳，引导大家分清争论的焦点，把讨论引向深入，并适时做出结论。



其二，会议主持者要能广泛听取会议中的不同或相反的意见，特别是要有听取不同或相反意见的思想准备。





其三，对由人际关系紧张而发生的争执和矛盾，会议主持者必须及时制止争吵，待会后弄清情况再具体处理，必要时应对不正确一方予以批评。



第八、随时引导和调整会议气氛。
第九、提高会议效率。



第十、有效地进行会议总结。



(3) 会议总结的几种技巧:

第一、归纳法，把发言中既有联系又杂乱的思想观点归纳整理，使之条理化，又重点突出。



第二、串珠法，把发言中闪烁思想火花穿在一起，形成智慧的珍珠，会议的结晶。



第三、升华法，把发言者中表达不够深刻、完善的思想观点加以升华，从而使与会者认识有所提高。



第四、拍板法，在与会者充分讨论，发表意见，表明态度，对有关情况进行了充分论证，会议主持者在总结时要及时拍板定案，不能丧失良机。



主持会议的方法不止这些方面，
领导者在主持不同会议时，应根据
不同会议的要求去创新和积累。