

建设有中国特色的社会主义，必须培养和造就一批有效的现代领导者。可以说，我国改革和现代化建设进程的瓶颈和关节点，既不是资源和设备，也不是劳动力和技术，而是能否造就一大批有效的领导者。

美国著名管理学家杜拉克在他的《有效的管理者》一书中说：“一个人的才能，唯有透过有条理、有系统的工作才能成为有效。”如果把单位看成是一个系统，那么，首先应看系统要完成的功能是否对头，本单位长远发展方向是什么？中期和近期的发展目标是什么？这是现代领导者应该考虑的第一件大事。管理效能=目标方向×工作效率。如果目标方向错

来他想总要是为公司贡献点什么，于是就抓起了接班人的培养工作，到处发掘和培养新领导人，几年后，他退休了，但却为公司培养了一批高素质的接班人。

**二、惜其时，求其效，善于利用自己的时间。**时间一去不复返。珍惜时间，争分夺秒地工作，使自己生命的一分一秒都献给有益于人类的事业，这对每一个人来说都是对的。作为一个领导者来说，有效地利用时间则更为重要，因为他们的职责是组织和指挥一群人的劳动和工作，如果他们不能充分有效地利用时间，将会造成多数人的窝工，其损失之大，决非个人不充分利用时间造成的损失所

而不是只求安全易做。要树立无功便是过的新观念。

**四、善于进行科学决策。**决策是领导的一项经常性的重要工作。大大小小的问题如何拍板，怎样使决策更有效呢？

首先要善于抓住要害，提出方案和想法。一个有效的领导者要善于出好的主意，或者善于听取人家的好主意，从多种各有利弊的方案中选择最佳的决策方案。其次要制订相应的行动规则保证决策能付诸实现，把决策化为行动。不同的决策类型，应采用不同的行动方法。比如，肯定型的决策，情况明，规律清，就要决心大，拍板后坚决执行；风险型决策，因是基于一定的概率判断，没有十分把握故应选择希望最大的方案，并准备应变措施；不定型决策，由于事物的机理没有摸清楚，可以“摸着石头过河”。再次要选择拍板的最佳时机。在瞬息万变的现代社会，时机稍纵即逝，优柔寡断，即使是最高明、最正确的构想也可能在顷刻之间失去价值和效力。作为一个有效的领导者，不仅要有系统的观点，战略的眼光，还要有抓细节的实施本领。不仅要有宏观的、定性的判断能力，同时也应该懂一点定量的决策方法，既要把准大的方向，还要有一个适当的量度。

**五、正其心，行其身，树立领导威信。**要不断地提高自身的政治素养和改进领导作风。因为有效性是和领导者本人的事业心责任感分不开的，是和科学的领导方法工作方法分不开的。为了高效能的工作，就一定要有着坚强的社会主义事业心和高度的政治责任感，以及良好的领导作风和工作作风。有效的领导者一方面应有广博的知识，善于与人共事；另一方面应有较好的思想意识和品德修养，能坚持原则，办事公道，作风正派，在群众中有较高的威信。

（作者单位：中共北京市委  
组织部组织人事科研所）

责任编辑 思 疑

# 做一个有效的领导者

● 张文军

了，那么，管理效能就成了负数。工作效率越高，则管理效能越低。那么，怎样才能成为有效的领导者呢？

**一、在其位，谋其政，多想如何做贡献。**有效性的目的是要对事业作出贡献。一切身处领导岗位和所有从事管理工作的人员，都要严格按各自岗位，忠于职守，尽心尽责地做好本职工作。要经常想：我还能贡献点什么？

有些辛辛苦苦的领导者，做不出大事，却常自诩没有功劳还有苦劳。但是，作为有效的领导者来看，他的眼睛应该盯在怎样作贡献、建立新的功劳上。他们不过分注重职位，而注重作贡献。“不要吃老本，要立新功”，因为成绩只说明过去，不说明现在和将来。当然，贡献可以有大有小，但要尽自己力量去做。美国有一个连锁商店的副经理，原来是搞财务出身，主管全面的经理比他年轻。经理突然去世了，这个副经理升为正的。由于他并不善于抓全局，因此很着急。后

可比拟。如何把自己宝贵的时间真正用在大事上？看起来简单，做起来并不容易。首先要大块时间用于制定战略规划和用人这些根本工作上；其次要学会“推”的艺术，把一些琐碎的日常事务交给下属处理，这既不会贻误战机，又可大大提高工作效率。

**三、寻求一个有效的工作秩序。**对于一个有效的领导，工作总是百业待举，但是他的时间是有限的，因此他只能集中一段时间干成少量的大事情。怎样决定工作的次序呢？有人是根据压力的大小来决定事情的先后，哪件事上面催得紧，他就先办哪件事。这样，往往把重要的事情挤掉。因为这种做法是在解决昨天的问题，而明天的事情却被挤掉了。古语道：“有所不为，才有所为。”从这个角度看，要敢于抛掉一些东西。确定和安排工作秩序，第一要重将来，不重过去；第二要重机会，不重困难；第三要选择自己的方向，不要老是跟随别人；第四要力求有非常规性的表现，