



领导干部
新视野

总主编/周文彰

现代领导 哲学思维

领导智慧的养成途径 (第二版)

XIANDAI LINGDAO ZHIXUE SIWEI
LINGDAO ZHIHUIDE YANGCHENG TUJING

晓山 主编

学哲学、用哲学
提高战略思维能力

驾驭全局能力

国家行政学院出版社

现代领导 哲学思维

领导智慧的养成途径（第二版）

XIANDAI LINGDAO ZHIXUE SIWEI
LINGDAO ZHIHUIDE YANGCHENG TUJING

晓山 主编

国家行政学院出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代领导哲学思维 / 晓山主编. — 北京: 国家行政学院出版社, 2013.12
ISBN 978-7-5150-1055-7

I. ①现… II. ①晓… III. ①领导学 IV. ①C933

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第293972号

书 名 现代领导哲学思维
作 者 晓 山
责任编辑 栗 钢
出版发行 国家行政学院出版社
(北京市海淀区长春桥路6号 100017)
(010)68920640 68929037
<http://cbs.nsa.gov.cn>
编 辑 部 (010)68928789
经 销 新华书店
印 刷 北京爱丽精特彩印有限公司
版 次 2013年12月北京第1版
印 次 2013年12月北京第1次印刷
开 本 787毫米×1092毫米 16开
印 张 18
字 数 230千字
书 号 ISBN 978-7-5150-1055-7
定 价 38.00元

领导干部新视野

编审委员会

总主编：周文彰（国家行政学院副院长）

副总主编：余志捷（中国高级公务员培训中心主任）

陈炎兵（国家行政学院出版社社长）

执行主编：石国亮

编委：秦世才 范文 乔仁毅 薄贵利 张占斌
胡建森 刘峰 龚维斌 王民忠 祝宝钟
王光星 李福明 金瑞 毛玉本 倪连山
马志勇 朱华 王军 杨仲林 吴良仁
陈雄 陈春明 马殿平 赵鹏 陶良虎
徐晨光 马星光 陈林杰 彭京宜 唐青阳
刘毅 韩卫东 黄顺 石俊华 张贵孝
石玉亭 武伟生 杨国林 牟振江 赵柳成

总 序

周文彰

这套书系原名《新视野书系》，是由中央党校、国家行政学院、中国浦东干部学院、中国井冈山干部学院、中国高级公务员培训中心的领导和专家共同组织编写的，由中央政策研究室主管主办的研究出版社出版。多年来，这套书在全国产生了广泛的影响，被许多培训机构选为培训教材。党的十八大以后，为了适应新的形势需要，我们对这套书系重新整理、改版，并不断策划组织新的选题，目的是将这套书系打造成面向党政干部的高端前沿读物，为干部教育培训、为建设学习型组织尽一份力量。

习近平总书记在中央党校建校80周年庆祝大会暨2013年春季学期开学典礼上强调：好学才能上进，中国共产党人依靠学习走到今天，也必然要依靠学习走向未来；我们的干部要上进，我们的党要上进，我们的国家要上进，我们的民族要上进，就必须大兴学习之风，坚持学习、学习、再学习，坚持实践、实践、再实践。全党同志特别是各级领导干部都要有加强学习的紧迫感，都要一刻不停地增强本领。

改革开放30多年来，我国发生了广泛而深刻的变化，世界也发生了广泛而深刻的变化。我们遇到了许多新情况、新问题、新事物、新思想，我们的视野比以往大大地开阔起来。眼界决定境界，

视野决定水平。各级党政干部要做好新形势下的各项工作，带领广大人民群众顺利实现中华民族伟大复兴的“中国梦”，就必须拓宽视野、开阔眼界、开放思维，创新工作方法。特别是要解决一些干部中存在的“知识恐慌”“本领恐慌”问题。鉴于开阔视野对于党的事业发展具有重要意义，对于干部提高素质能力具有重要意义，我们把“新视野”作为这套书系编写的一种基本价值追求，一个重要指导原则，贯穿到编写全过程。我们提出的编写理念就是“当代视野，世界眼光，创新思维，前沿课题。”

新视野，最根本最重要的体现就是新思潮、新观念、新知识、新成果。这套《领导干部新视野》在内容选择上力求突破以往的干部培训教材框架，及时反映领导科学以及各个领域的新进展，及时反映变化了的社会环境对领导工作的新要求，着力跟踪前沿信息，服务现实需要，帮助广大干部开阔视野、更新观念、强化素质、提升能力。我们将这套书系的读者对象定位为各级党政干部为主体的读者群，在内容和体例上也希望能够满足干部集中培训和干部业余阅读两种不同的要求。

非志无以成学，非学无以广才。希望这套书系的出版，能给广大党政干部打开新的视野，在学习上提供一些实际的帮助。这是我们的最终目的，也是书系今后需要不断追求的目标。

这套书系的重新出版，由国家行政学院主导，同时得到了中央组织部干部教育局、中国高级公务员培训中心及各省市党校和行政学院领导同志的关心和鼎力支持，得到了各领域的许多知名专家学者的热情参与，在此一并表示衷心的感谢！

目 录<<< Contents

导 言	1
第一章 创新思维	11
一、什么是创新思维	11
二、创新思维与领导创新	15
三、思维定势的突破	19
四、领导者创新思维的培育	28
第二章 系统思维	36
一、系统及系统思维的内涵和属性	36
二、系统思维的基本方法	44
三、学会全面地看问题	51
第三章 过程思维	63
一、认识“过程”	63
二、过程思维的内涵	66
三、过程思维在领导活动中的作用	72
四、领导者如何运用过程思维	77

第四章 逆向思维	89
一、什么是逆向思维	89
二、逆向思维在领导工作中的运用	95
三、逆向思维在领导决策中的作用	101
四、运用逆向思维的依据与原则	105
第五章 发散思维	108
一、认识发散思维	108
二、发散思维在领导工作中的运用	112
三、领导者拓展发散思维的途径	129
第六章 超前思维	135
一、超前思维是领导工作的应有之义	135
二、超前思维的主要特征	139
三、超前思维的方法	145
四、领导者如何提高超前思维能力	150
第七章 辩证思维	156
一、辩证思维的本质及特征	156
二、有效的领导活动需要辩证思维	159
三、辩证思维的原则	165
四、辩证思维的基本方法	167
五、辩证思维的运用	174
第八章 战略思维	184
一、战略思维是领导者必备的素质和能力	184
二、现代领导者需要具备战略思维	194

三、战略思维的方法和运用	197
四、战略思维的训练及养成	209
第九章 实践思维	211
一、实践思维的内涵及特征	211
二、实践思维在领导工作中的作用	215
三、实践思维在工作中的运用	222
四、领导者实践思维的培养	227
第十章 求实思维	233
一、求实思维的内涵与本质	233
二、坚持求实思维是领导者正确决策的根本保证	237
三、坚持实事求是必须弘扬求真务实精神	243
四、运用求实思维必须善于调查研究	250
第十一章 底线思维	256
一、底线思维的概念与特征	256
二、底线思维的作用	261
三、底线思维的运用	268
主要参考文献	275
后 记	278

导 言 <<<

党的十八大以来，习近平总书记在许多重大场合谈到学习的重要性。在中央党校建校80周年庆祝大会暨2013年春季学期开学典礼上，他深刻阐述到，从总体上看，与今天我们党和国家事业发展的要求相比，我们的本领有适应的一面，也有不适应的一面。特别是随着形势和任务不断发展，我们适应的一面正在下降，不适应的一面正在上升。如果不抓紧增强本领，久而久之，我们就难以胜任领导改革开放和社会主义现代化建设的繁重任务。全党同志特别是各级领导干部，都要有本领不够的危机感，都要努力增强本领，都要一刻不停地增强本领。只有全党本领不断增强了，“两个一百年”的奋斗目标才能实现，中华民族伟大复兴的“中国梦”才能梦想成真。

当前，学习马克思主义理论最重要的就是要学好中国特色社会主义理论体系，并且把它与马克思列宁主义、毛泽东思想的学习紧密结合起来，与中国梦的学习紧密结合起来。在学习马克思主义理论中，尤其要学好马克思主义哲学。2013年12月3日，习近平总书记在中共中央政治局第11次集体学习时强调，学哲学、用哲学，是我们党的一个好传统。我们党在中国这样一个有着13亿人口的大国执政，面对着十分复杂的国内外环境，肩负着繁重的执政使命，如果缺乏理论思维的有力支撑，是难以战胜各种风险和困难的，也是难以不断前进的。党的各级领导干部特别是高级干部，要原原本本学习和研读经典著作，努力把马克思主义哲学作为自己的看家本领，坚定理想信念，坚持正确政治方向，提高战略思维能力、综合决策能力、驾驭全局能力，团结带领人民不断书写改革开放历史新篇章。哲学是人类的智慧之学。在马克思主义三个组成部分中，哲学是基础。今天，我们的领导干部要正确判断形势，在错综复杂的

形势变化面前保持头脑清醒,坚定理想信念,科学分析我国发展面临的机遇和挑战,全面看待前进道路上的主流和支流、出现的矛盾和问题,都离不开马克思主义哲学的指导,离不开辩证唯物主义和历史唯物主义的思想方法。学好马克思主义哲学,把思想方法搞正确,增强工作中的科学性和全面性,才能不断开创各项工作的新局面。

哲学的作用是一种思维的力量、精神的力量,它是通过塑造人的思想观念、思维方式、价值准则,来改变人的行为方式,进而改变世界的。哲学虽无小用,但有大用;哲学虽无浅用,但有深用;哲学虽无近用,但有远用。哲学原理对上至国家建设、改革开放,下至生产劳动、日常生活,都有指导意义。这里的指导不是用哲学原理直接解决实际问题,而是运用它和具体科学知识来分析实际情况和解决实际问题。提倡学哲学用哲学,实际上是促使人们的实践活动更有效。所以,领导者学哲学、用哲学,是一个非常重要的问题。

思想是行动的先导,思想方法决定工作方法。老一辈领导人十分注重学哲学。在1980年讨论《关于建国以来党的若干历史问题的决议》时,老一辈领导人陈云曾郑重其事向中央建议学哲学。陈云曾指出:学习理论,最要紧,是把思想方法搞对头,因此,首先要学哲学,学习正确的观察问题的思想方法。如果对辩证唯物主义一窍不通,就总是要犯错误。李瑞环专门出了上下两卷《学哲学 用哲学》著作,受到公众的欢迎。领导者用不同的思想方法考虑问题、谋划工作,就会产生不同的结果。一个成功的现代领导者离不开哲学思维。只有具备了哲学思维,才能提高领导者的行政领导水平和决策能力,改进领导方法和领导艺术,从而提高领导效能。

时下,不少地方强调领导干部多读书、多学习,这是对的,在科学越来越发达,信息传播越来越快捷的今天,不腾出时间研究世界新科学新经验就会落伍。但是,不能以学新科学来冲淡学哲学,更不能替代哲学的学习。哲学不可替代,乃因是基础。恩格斯指出:“一个民族要想站在科学的高峰,就一刻也不能没有理论思维。”他又说:“理论思维仅仅是天赋的能力,这种能力必须加以发展和锻炼,而为了进行这种锻炼,除了学习以往的哲学,直到现在还没有别的手段。”正常的人都有理论思维的潜能,通过学哲学,可以使这种

潜能得到发展和锻炼。哲学是深刻的，追求高素质，不能没有哲学；要做大事业，也不能没有哲学。学哲学，用哲学，是成功领导者的共同经验。

本书围绕如何提高领导干部的哲学思维能力特别是创新思维的培养，结合领导工作实际，对创新思维、系统思维、过程思维、逆向思维、发散思维、超前思维、辩证思维、战略思维、实践思维、求实思维、底线思维的特征、功能和训练方法进行了较为系统的阐述，旨在使各级领导干部读过本书之后对哲学思维有一个更加全面、更加深刻的认识，明晰哲学思维的养成途径，增强哲学思维能力，进而提高自己的认知水平和工作能力。

—

思维是一种认识活动。从哲学上来看，是指理性认识的过程，包括逻辑思维和形象思维，通常是指逻辑思维。思维是人类特有的一种精神活动，是在社会实践中进行的，是人脑对客观事物进行分析、综合、判断、推理的活动过程。思维的工具是语言和文字，人们往往借助语言、文字把思维的结果表述、记录下来。人们通过思维对丰富的感性材料进行由此及彼、由表及里、去粗存精、去伪存真的认识，从而揭示事物的本质和规律。思维既能动地反映客观世界、认识客观世界，又能动地反作用于客观世界，即改造客观世界。思维最重要的作用是创造，思维是创造的源泉，人类所创造的物质产品和精神产品都是思维的结晶，思维形成了创造，创造推动了人类社会的发展。

思维方式是人们进行思维活动过程中所运用的工具和手段。或者说，是人们通过思维活动达到一定思维目的的途径、手段和办法。

思维就是在头脑中加工整理材料，回答“是什么”“为什么”“应如何”“怎么办”等问题。头脑用以加工整理思维材料的手段，概括起来讲，包括对待思维材料的态度、统摄思维材料的观点、加工思维材料的方法这三大要素。对待思维材料的态度也叫思维的立场。简单地说，思维方式所涉及的，就是在思考和回答问题时，立场、观点和方法相结合的方式。面对同样的思维素材，不同的人的思维时所关注的问题重心和顺序不同，所采取的态度、观点和方法往往也有很大的差异。面对不同的思维素材，同一个人所关注的问题重

点和顺序,所采用的态度、观点和方法又有很大的稳定性。思维方式大体规定了一个人思考问题时的思维空间和途径,提供了思考问题的出发点和方法。它对思维有定势作用,使思维具有程式化的倾向,就像计算机按程序运算一样,能大大提高思维的速度。思维方式决定着思维的成败。

一个人思维方式成熟的主要标志,是能在深思熟虑的基础上独立地做出决策。这个过程要经历两个阶段。首先,在上述的统一体中分化出立场、观点与方法,即对待外部世界与自身的基本态度和基本观点、思考与处理问题的基本方法。其次,在此基础上,进行反思。通过思考诸如“我为什么要采用这种态度,别人会采用什么态度,哪种态度更合理”等问题,形成价值观;通过思考诸如“各种方法之间有什么关系,它们的有效性的依据何在”等问题,形成方法论;通过反思自己的观点,勾画出自己心目中的世界图景,提炼出一些对整个世界都适用的总观点,形成世界观。

在思维方式中,立场、观点、方法的统一,是较低层次的东西;世界观、价值观、方法论的有机统一,才是高层次的东西。每一个人都要用自己的思维方式提出问题并筹划解决问题。这个过程,也是对思维方式本身,对由知识、对需要和能力的领悟、预期所形成的统一体产生反作用的过程。这个过程不断循环反复,就可以使思维方式逐步巩固下来,不断得到优化。

二

哲学思维的优劣新陈,限制着人们的眼界和视角,规定人们的思维走势和思维程序,影响人们对世界的把握程度和正确程度,最终决定人们认识和改造对象世界的能力和实际效果。哲学思维使人变得理智、变得聪明,能提高人的行为的正确程度。正如德国古典哲学创始人康德对他的学生所说:我不是教你们哲学,而是教你们哲学地思考。

哲学试图揭示世界的本质,描述历史的内在联系,提供合理的、思辨的、全面性的思维方式。哲学思维方式作为一种最普遍、最一般的思维方式,具有广泛的普遍性。哲学思维方式的主要特征是:

超验性。与实证思维方式相比,哲学思维方式是一种“形而上”思维方

式，也就是它的思维过程和结果是不能通过观察和实验来得到完全证明的。实证思维就是要求实验证明的思维，实证思维是科学思维的基本方式。“形而上”思维则不同。“形而上”与“形而下”的区分是人类以哲学思维的方式认识世界的产物，又是哲学思维产生的标志。

从古希腊的米利都学派和毕达哥拉斯学派起，就开辟了认识世界的两种方式，即经验方式和思辨方式。两种方式描绘出两个世界，即现象世界和本体世界，或“可见世界和可知世界”（柏拉图）。由此分化为两门学问：物理学和形而上学；造就了两种气质的学者：重视经验的学者和擅长思辨的学者。

中国哲学的天与人、道与器、名与实、神与形、无与有、理与气等关系的争论，西方哲学的一与多、实体与属性、一般与个别、本质与现象、无限与有限等关系的思辨，都反映了人认识世界的不同方式，也就是哲学方式与科学方式。

前者是抽象的、无形的、超验的，不是依赖感官，而是依赖思维把握的；后者是具体的、有形的、经验的，首先要依赖感官来掌握。

无限性。与有限思维方式相比，哲学思维方式是一种无限思维方式，也就是它总是在对事物的根据和前提进行无止境的探索。

有限思维就是思维有限度、思维有边界。人在日常事务中，思考总是有一定的实际目的，思考的结果达到了具体目的就适可而止。科学思维一般以科学能力为边界，以科学能够解决的问题为范围，以对命题的因果关系揭示为限度，证明达到完整正确就到此为止。

但人的本性就喜欢想、喜欢问“有限之外是什么，为什么之后为什么”的问题。哲学思维可以不受实验证明的约束，就具有一种无限性。这种无限性是思维边界的无限性，思想无止境，思维无限制；是思维层次的无限性，不断深入，不断提升，不断超越；是思维理念的无限性，思维自由，思想解放，思想无禁区；是思维成果的无限性，反对终极真理，否定“顶峰”思维。

哲学思维需要遐想，但不是胡想，它要遵循思维自身的逻辑；哲学思维需要超常，但不能“超人”，它毕竟是以人与人之间的可交流性为条件的；哲学思维需要发散，但不能乱散，它还是有自己的问题取向的。

反思性。哲学思维方式具有反思性,即它是以自身为研究对象所进行的思考,或换言之,是对“思想的思想”(黑格尔语)。哲学思维方式是以主体自身、以主客体关系为对象进行多维的考察。

对象性思维是一种二维思维方式,它是以主体对客体的思维投向、客体对主体的思维回映为思维框架的。哲学思维则是考察人在进行对象性思维的时候,这种思维存在什么问题,应该怎样思维。反思思维不仅以主体自身为对象,还以主客体关系为对象,考察人在进行认识和实践活动中,怎样实现主客体的统一。而且,反思主客体关系并不限于三维,还可以对这三维关系进行更多维度的反思,考察反思本身存在什么问题。哲学思维方式是批判性的思维方式。辩证法不崇拜任何东西,本质上就是一种不盲从权威的批判性的反思。它反对经验主义,反对把实践观庸俗化,反对把过去的、一时成功的经验作为绝对真理照搬套用,它以高度的抽象性、概括性、逻辑性,冷静地审视客观世界的事物和人类经验中的一切行为。

抽象性。与具体思维方式相比,哲学思维方式是一种概念思维方式,它的思维对象是超越了具体实物而具有普遍性的抽象。具体思维是一种感性思维,它以可感觉的事物为对象,有实际的、具体的对应物。哲学思维是以抽象概念为对象的,它在现实世界中没有现实的直接对应物,是对现实世界的普遍性质和一般规律的抽象。哲学思维也是现实世界的产物,不能脱离具体思维,“物质”这个概念也是对物质世界所有对象的总概括和最高抽象。但哲学思维又能够提出和建立比具体概念更为普遍和抽象的概念,并以此为基础进行哲学研究。

矛盾性。哲学思维方式是一种不完全性思维方式,相容性思维追求思维的无矛盾性,而在不完全性思维看来,矛盾是思维的本性。思维本身就是矛盾,既有思维形式与思维内容的矛盾,又有思维内部各种要求、各种原则之间的矛盾,还有思维的无限性和有限性的矛盾。因此,在具体问题的思维上,要体现思维的相容性;在对思维本身进行思维的过程中,就要容许矛盾的存在,就要学会在矛盾中思维。

辩证性。辩证性是哲学思维的本质特点。哲学思维对宇宙的思考最终是

要获得关于宇宙统一的最高最深层次的正确认识和理解。宇宙是无限的，人的认识能力是有限的。从客观辩证法来看，物质运动是绝对的、无限的，个别物体的运动是相对的、有限的，绝对的和无限的东西寓于相对的和有限的东西之中，有限与无限的矛盾展开为无限前进的运动发展过程。

哲学思维方式的运用不在于给人多少具体的知识，也不在于给人解决了多少具体的问题，它的根本作用在于给人提供了一种正确的理性思维模式，培养和锻炼人的思辨能力，从而使人们树立正确的世界观、人生观和价值观，掌握认识世界、改造世界的正确方法，在社会实践中产生出巨大的推动力。

三

领导干部不仅要重视学好哲学，更要有哲学思维，用哲学的智慧武装头脑。

我们党提出的以人为本的科学发展观，实际上是把当代中国发展的问题提升到哲学的高度来加以考虑。科学发展观是指导当代中国发展的世界观和发展论的集中体现，这就意味着对领导干部的哲学素养又提了一个新的要求。领导干部需要一个有智慧的头脑，而有智慧的头脑是用哲学来武装的。哲学的精髓是什么？就是运用辩证思维方式解释事物的内在矛盾，全面正确把握事物的本质，提供事物发展的价值导向。

领导干部的工作归纳起来，大致有以下五个方面，而这五个方面都与哲学息息相关。一是把握与贯彻上级的意图，二是做出科学的决策，三是选好用好领导干部，四是有效实施科学管理，五是服务群众。领导干部要处理好自己所面临的各项工作，丝毫都离不开哲学。

领导干部在工作和生活中，经常会遇到这样或那样的问题，哲学就是看待和分析问题的世界观和方法论，将这种世界观和方法论运用到领导干部的各项工作当中，以提高领导干部的工作能力。这需要领导干部掌握科学的工作方法，需要领导干部加强哲学思维。

哲学思维是领导干部增强执政能力的思想基础。以马克思主义哲学为指导，正确处理当前和长远的关系，按照科学发展观的要求审视改革和发展等各

项工作，使党的一切工作都经得起实践、群众和历史的检验。从理性的高度来判断中国社会的历史方位，厘清社会发展的价值前提，思考未来发展的可能道路，获取规律性的认识，做到科学执政、依法执政、民主执政，这是马克思主义哲学的当代价值，也是马克思主义哲学的历史使命。

哲学思维是科学决策的必要条件。决策具有前瞻性和指导性，因此，科学的决策是建立在对事物的本质、规律的深刻认识和把握基础之上的。归纳与演绎、分析与综合等是辩证逻辑思维的基本方法。根据和条件是领导决策实施的主要依据。可行性是领导决策实施的灵魂，没有可行性的决策，其实施毫无意义，而可行性的思想基础就是哲学的可能性意识。领导决策要有可行性，就必须要有可能性即必须要有根据和条件，决策的根据就是问题的客观性，决策的条件就是外部环境，诸如政治气候、物质基础和社会心理等。

哲学思维有助于提高领导干部的宏观把握能力。领导工作中必须把握的一个重要思想原则，那就是整体与部分相关联。辩证唯物主义认为，整体与部分相关联主要表现在三个方面：其一，整体与部分相互依存。其二，整体与部分相互包含。其三，整体与部分相互作用。整体决定部分，部分影响整体，尤其是第三方面思想原则，更是领导决策实施中需把握的。整体决定部分主要表现在两个方面：一方面整体的功能大于或小于部分功能简单相加之和，这取决于结构是否合理；二方面整体的性质不是部分简单相加，而是部分的有机结合。领导者要有全局观，善于从宏观上把握方向。

四

哲学的本意是“爱智慧”。知识可以学来，但智慧从来都是每个人从自身中开发出来的。智慧在任何层次上，无论大小，都表现为对问题的洞察，审时度势，给予恰当的解决。智慧的载体是思维方式。只有优化的、高层次的思维方式，才能产生出大智慧。检验学到的知识是否已转化为智慧，唯一途径就是看能否独立地发现问题，创造性地解决问题。在这两者之中，提出问题比解决问题更重要，提不出问题本身就是问题。智慧以思维方式为载体，要成为一个有智慧的人，除了认真做好调查研究和勇于实践之外，最主要的就是，无论