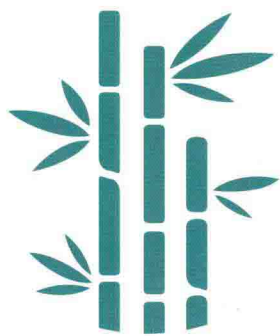


中国领导力 | 主编 胡月星  
提升系列

# 领导道德

鄯爱红◎著



前沿 | 全面 | 深入 | 实用

打造一流的领导力和执行力

咪咕阅读



中国出版集团



研究出版社

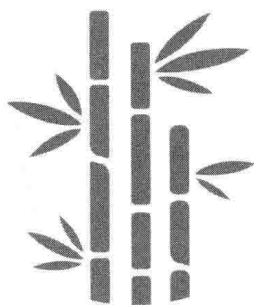
领导力  
系列  
LEADERSHIP

中国领导力  
提升系列

主编 胡月星

# 领导道德

鄯爱红◎著



中国出版集团



研究出版社

图书在版编目(CIP)数据

领导道德 / 鄯爱红著. — 北京: 研究出版社,

2017.5

ISBN 978-7-5199-0022-9

I. ①领… II. ①鄯… III. ①领导人员—道德修养—研究—中国

IV. ①D630.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第031677号

## 领导道德

---

作 者 鄯爱红 著

责任编辑 寇颖丹

出版发行 研究出版社

地 址 北京市东城区沙滩北街2号中研楼

邮政编码 100009

电 话 010-63292534 63057714 (发行中心)  
63055259 (总编室)

传 真 010-63292534

网 址 [www.yanjiuchubanshe.com](http://www.yanjiuchubanshe.com)

电子信箱 [yjcsfxb@126.com](mailto:yjcsfxb@126.com)

印 刷 三河市金泰源印务有限公司

开 本 710毫米×1000毫米 1/16

印 张 15.5

版 次 2017年5月第1版 2017年5月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-5199-0022-9

定 价 39.80元

---

版权所有, 翻印必究; 未经许可, 不得转载

## 《中国领导力提升系列丛书》编委会

### 顾 问

何 宪（全国政协委员，人力资源和社会保障部原副部长，中国人才研究会会长，研究员）

周文彰（全国政协委员，国家行政学院原副院长，国家行政学院公务员培训研究中心主任，教授）

### 编委会主任

吴 江（全国政协委员，中国人事科学研究院原院长，中国人才研究会领导人才专业委员会会长，教授）

刘 峰（全国政协委员，中国领导科学研究会副会长，国家行政学院中国领导科学研究中心主任，教授）

主 编 胡月星

### 编委会成员

胡冶岩 乔 兵 林 弋 鄯爱红 陶建平 孙立樵 张素玲  
周 敏 李 军 来丽梅 杨国庆 胡月星 梁玉萍 赵福生  
郑传贵 赵明宇 王文新 江 文 曾 荣 贺海峰 袁书杰

## 参与研究单位

国家行政学院

中国浦东干部学院

中国人事科学研究院

国家税务总局党校

北京行政学院

上海行政学院

黑龙江省行政学院

吉林省行政学院

广西行政学院

辽宁师范大学

宁夏行政学院

## 协助支持单位

国家行政学院中国领导科学研究中心

国家行政学院公务员培训研究中心

中国人才研究会领导人才专业委员会

西安思源学院新发展理念与领导力研究中心

## 提升领导力是聚焦点（代总序）

胡月星

领导科学研究告诉我们，组织发展与领导力提升并不是同步的。组织规模增大，并不意味着领导力随之提升。组织规模小，并不代表没有强大领导力。有的组织诞生时规模很小，但能够逐渐壮大，关键就在于其具有强大领导力。中国共产党诞生之初人数寥寥，但犹如喷薄而出的朝阳，光照四方。成功的秘诀在哪里？就在于党拥有强大的领导力，正是这一核心力量使党焕发出旺盛的生命力。今天，中国共产党是拥有 436 万多个基层党组织、8779 万多名党员的大党，但规模越大并不意味着领导力就越强。加强和改善党的领导，必须把提升领导力作为聚焦点。

那么，领导力究竟是什么？以往人们通常把领导力等同于权力，认为有权力就有领导力。这种观点至今还停留在一些人的头脑中，限制了人们探索提升领导力的视野。领导力与权力确实有密切关系，但绝不是对等关系，有权力未必就有领导力，否则就难以解释个别领导“有权无威”甚至“众叛亲离”的现象。权力仅仅是领导力的一种重要资源，而不是领导力的全部。在领导科学研究中，领导力存在于精神信仰、思想观念、规章制

度等方方面面，既包括组织领导力，也包括个体领导力。组织领导力是由个体领导力积极作用而成的合力，这就像百川终归大海一样。组织领导力与个体领导力相辅相成、高度融合，共同提升政党的领导力。我们讨论加强和改善党的领导，当然需要从组织领导力角度去分析，但领导科学研究表明，重视个体领导力对于加强和改善党的领导同样至关重要。因为组织领导力最终要具体落实到领导干部行为中，如果各级领导干部缺乏领导力所必需的知识、能力、品质以及积极行为表现等，组织领导力就会失去来源，组织就会变得软弱无力。可以说，领导干部的领导力直接决定着党的领导。一个政党领导力的缺失，很大程度上是因为领导干部领导力的缺失。当前，从提升领导力入手加强和改善党的领导，需要把组织领导力与个体领导力紧密结合起来，从“领”入手，由“导”贯通，实现“心”与“力”的积极融合。

用信仰目标实现“领”。信仰就是希望，目标就是方向。没有信仰目标的政党是没有希望的，没有信仰目标的领导干部是难堪大任的。成立90多年来，我们党的领导之所以坚强有力，就是因为我们党有信仰、有目标，让广大党员有使命感，让人民群众有方向感。一个政党如果不能让自己的党员有使命感就无异于乌合之众，如果无法让群众有方向感就会失去号召力和凝聚力。新形势下，加强和改善党的领导，尤其需要把党的领导与党所坚守的崇高信仰、党所追求的远大目标紧密结合起来。要让广大党员和人民群众明白我们党究竟从哪里来、往哪里去，信仰什么、追求什么，党对人民群众来说有着什么样的功能和价值。把这些问题讲清楚，人民群众就会拥护党、追随党。

用科学理念实现“导”。信仰的追求、目标的实现都要有科学的理念。一个政党所坚持的科学理念凝聚着政党的智慧，能够引领人民群众的行动。从这个意义上说，理念科学，领导力就强。我们党一直强调用科学

理念实现党的领导。习近平总书记在党的十八届五中全会上提出的创新、协调、绿色、开放、共享新发展理念，凝聚着全党的智慧，是统一全党思想和行动的指挥棒。领导干部能不能深入贯彻新发展理念，坚决纠正那些与新发展理念不相适应甚至背道而驰的错误观念与行为，直接关系到我们党的领导。领导干部要把学习贯彻新发展理念与提升领导力、加强和改善党的领导紧密结合起来。

用“心”与“力”的融合提升领导力。心为万力之本。提升领导力，从领导干部个体角度而言尤其要注重“心”与“力”的融合，具体而言主要包括以下几个方面：一是强调忠诚。忠诚是对“心”最重要的要求，是“力”的源泉。领导干部要对党忠诚，不论身在何方，不论处于何种境地，都要把对党忠诚作为自己的道德操守和行为准则，这样才能担负起组织重托。二是强调提升能力。有“心”无“力”，最终只能流于平庸。提升领导力，既要有“心”，也要有“力”。这就要求领导干部必须高度重视提升自己的能力。三是强调责任担当。责任是“心”，担当是“力”。当前，加强和改善党的领导特别需要领导干部有责任担当。有了责任担当，就能把“心”与“力”融合后的力量充分发挥出来，不断提升我们党的领导。

原载《人民日报》(2016年04月15日07版)



导论 // 001

- 一、领导道德的概念 // 001
- 二、领导道德的价值 // 003
- 三、领导道德的实质 // 008
- 四、本书逻辑结构 // 010

第一章 政者正也：领导道德概说 // 011

- 一、领导道德的概念 // 013
- 二、领导道德的特点 // 017
- 三、领导道德的作用 // 019
  - (一) 领导道德对组织的作用 // 019
  - (二) 领导道德与领导者的成长 // 024

第二章 优良传统：中国领导道德的现代启示 // 029

- 一、道德的领导功能 // 031
  - (一) 为政以德：道德具有治国的功能 // 031
  - (二) 以德配位：道德具有育吏功能 // 032
  - (三) 政者正也：道德具有执行功能 // 033

(四) 以吏为师: 道德具有引导民心的作用 // 034

## 二、领导道德的内容 // 035

(一) 公忠爱民: 领导道德的基本原则 // 036

(二) 尚贤公正: 领导处事的道德规范 // 040

(三) 清勤慎信: 领导修养的核心美德 // 045

(四) 尽心知性: 领导道德修养 // 050

## 三、中国传统领导道德的特点 // 051

## 四、中国传统领导道德思想的现代启示 // 053

### 第三章 人生为何: 领导道德信仰 // 057

一、信仰及其形成 // 059

二、信仰对领导者的价值 // 069

三、领导道德信仰的确立 // 073

### 第四章 天下为公: 领导道德责任 // 077

一、责任与道德责任 // 080

二、领导道德责任的三个维度 // 091

(一) 领导道德责任的三个维度 // 092

(二) 领导道德责任的主要特征 // 096

三、领导道德责任的履行 // 099

### 第五章 规矩方圆: 领导道德规范 // 103

一、规范、道德规范与领导道德规范 // 105

(一) 规范与道德规范 // 106

(二) 领导道德规范的功能 // 107

(三) 领导道德规范的作用 // 110

- 二、领导道德规范的构建 // 111
  - (一) 领导道德规范的依据 // 112
  - (二) 领导道德规范的来源 // 115
  - (三) 领导道德规范的层次 // 118
- 三、领导道德规范的内容 // 121
  - (一) 领导道德理念 // 121
  - (二) 领导道德义务 // 125
  - (三) 领导道德法规 // 127

## 第六章 礼义廉耻：领导廉洁自律 // 129

- 一、廉洁：为政之本 // 131
  - (一) 廉政：领导者的必备素质 // 132
  - (二) 廉政：领导者的道德境界 // 134
  - (三) 廉政：领导管理的重点 // 135
- 二、中国传统廉政道德的内容 // 137
  - (一) 廉洁从政 // 137
  - (二) 廉洁用权 // 141
  - (三) 廉洁修身 // 144
  - (四) 廉洁齐家 // 147
- 三、廉政道德的自律与他律 // 151
  - (一) 价值观、自律意识和能力 // 152
  - (二) 监督惩处制度与他律机制 // 154
  - (三) 内外兼顾：自律与他律的结合 // 155

## 第七章 文质彬彬：领导道德形象 // 157

- 一、礼仪、道德及其本质 // 159

(一) 礼仪与道德 // 160

(二) 礼仪的本质 // 165

二、礼仪对领导的作用 // 169

三、领导礼仪培养 // 173

四、领导道德形象的塑造 // 175

(一) 仪容仪表 // 175

(二) 公务形象 // 177

(三) 道德形象 // 178

## 第八章 有耻且格：领导品德养成 // 183

一、心行合一：领导品德的特征 // 185

(一) 品德与领导品德 // 186

(二) 领导品德的价值 // 187

(三) 领导品德的特征 // 189

二、形神统一：领导品德的结构 // 192

(一) 领导品德的形式结构 // 193

(二) 领导品德的内容结构 // 198

## 第九章 内外兼修：领导品德养成 // 207

一、影响领导品德养成的因素 // 209

(一) 个性特征 // 209

(二) 行政文化 // 211

(三) 组织制度 // 213

(四) 社会期待 // 214

二、领导品德养成的外部机制 // 215

(一) 道德约束机制 // 215

- (二) 道德评价机制 // 218
- (三) 道德赏罚机制 // 219
- (四) 道德期待机制 // 219
- 三、领导品德养成的个体机制 // 220
  - (一) 识势：遵循规律 // 221
  - (二) 智慧：寻求平衡 // 225
  - (三) 敬畏：强化自律 // 231

# 导 论

领导者应当是有原则的，有原则的领导者不容易被诱骗，也不容易改变自己的决定。这原则源于哪里？源于一个人的信仰、价值观和稳定的道德原则。道德对于人们的选择具有重要的价值，它为人们的行为提供了一套规则系统，可以让人们在面临是与非、善与恶的选择时做出判断，选择与自己的价值观与信仰相符合的行为。无论领导者的素质包括多少要素，都不可能不包括道德素质；无论领导的决策与行为受多少要素制约，都不可能不受道德价值的影响。领导者的道德素质对于领导活动起着重要的作用，直接为领导活动提供价值引导、行为规范和人格影响，对领导力的提升至关重要。本书从领导道德的概念及价值入手，对中国传统的领导道德思想进行了概述，讨论了领导道德信念、道德规范、道德选择、道德人格、道德修养等问题。

## 一、领导道德的概念

人们通常认为，道德带有很大的主观性，是个人的事。特别是在多元价值观并存的现代社会，谈论道德时难免会遭遇“道德灌输”的风险。面对形形色色的社会问题，人们寻求技术的路径、制度的路径、法律的路径

去解决问题无可厚非，但是一谈到道德路径时，就会受到不屑。然而大到一个国家，小到一个组织、一个个体，都必然会受到道德的影响。道德现象是一种客观的存在。领导道德，是指规范领导者行为的道德规范和准则，也指领导者依据一定的道德行为准则行动时所再现出来的某些稳固的心理特征，包括道德观念、道德情感和道德行为等。领导道德或者说“道德领导”（ethical leadership），严格意义上并不是个人的，而是共有的。领导者并不是只要独善其身、自己做人做事符合道德标准，便能成为道德领导。领导者需要坚守自身的道德信仰，在不同的情境中根据现实的变化着的环境灵活运用道德规则和准则，并且能够发挥自身的影响力，以自己的榜样影响组织中的人们，进而影响整个社会、国家和世界。领导者既是群体、组织活动的指挥者，同时也在接受下属的道德审视和心理评判，是下属观念和行为的引导者、示范者。领导者能够领导其他人践行道德，可以塑造文化和体制，从而鼓励符合道德的行为。领导道德主要包含三方面的内容：第一，领导者必须首先是一个有道德的人，能够按照社会道德规范行事，具有判断是非、善恶、美丑的能力；第二，领导者应当有明确的道德见解，进而能够制定善的制度和规则，并愿意对他们领导的文化和体系的道德进行反思和改革。第三，领导者应当有能力推动善的制度的实施和善的文化的形成。领导者需要借助制度与机制等管理方法，制定组织的道德标准与规范，以此规范下属的行为，如采取奖惩措施使组织的道德标准和规范得以贯彻。在一定的意义上，领导道德，或者说道德领导还是一个动词，强调的是动态的管理过程，在这个过程中，不只关注领导者个人，也不只关注领导者个体的道德，而是需要以道德的方式与方法促进道德制度与文化的形成，它关注领导者与被领导者之间的沟通与互动的过程。

## 二、领导道德的价值

领导者在组织中处于核心地位。领导者的道德观念和道德行为对于组织成员的道德观念和道德行为起着非常重要的导向作用。由于领导者道德素质对组织文化以及组织成员的道德具有重要作用，古今中外的领导理论都特别重视领导者的道德问题。中国传统社会强调德治，特别重视领导者德与位的相配。夏朝时候，《尚书·尧典》中就有：“夙夜惟寅，直哉惟清”的廉政思想，认为为政者要时时刻刻警惕敬畏，才能做到清廉公正。周公力主“修德配命”“以德配天”。西周时，把“六德”（知、仁、圣、义、中、和）的“六行”（孝、友、睦、姻、任、恤）作为官吏的德行标准。管仲在《立政》篇中说：“君子所审者三：一曰德不当其位，二曰功不当其禄，三曰能不当其官。”认为领导者只有修养自己的德行才能配享上天赋予的权力，才能发挥法定权力的影响力。孔子继承了周公的德治思想，认为领导者只有加强道德修养，培养自身的高尚品德，命令才会得到实施。孔子说：“政者，正也。子帅以正，孰敢不正？”在他看来，“政”就是“正”，所谓政治，就是领导社会走上正确的道路。政治的原则，就是通过“正己”而“正人”，己不正，何以正人？只有自己行得正，才能号令天下，要求人们按照自己的要求去做。《论语》记载，季康子向孔子问政，孔子对他说：“子帅以正，孰敢不正？”季康子又问：“如杀无道以就有道，何如？”孔子回答说：“子为政，焉用杀？子欲善而民善矣。君子之德风，小人之德草。草上之风，必偃。”（《论语·颜渊》）季康子又问孔子说，如果杀掉无道的人来成全有道的人，怎么样？孔子说：治理政事，哪里用得着杀戮的手段呢？您只要想行善，老百姓就会跟着行善。在位者的品德好比风，在下的品德好比草，风往哪边吹，草就必定往哪边倒。孔子还指出：“其身正，不令而行；其身不正，虽令不从。”（《论语·子路》）基于这样的德政思想，



中国历朝历代都非常重视官员的道德修养和管理，形成了一套系统的管理制度<sup>①</sup>。以后历朝历代都形成了与时代特点相结合的对官员道德的考核内容与方式，这种制度一直延续到今天。

在西方国家，官吏道德也是伴随着国家机构、政府组织和行政职业的产生而产生的。在西方文明中，柏拉图是探讨领导理论的先驱，在他的著作中就已经开始关注领导道德问题，他认为领导道德对于领导活动和整个社会生活具有一定的影响和价值。在柏拉图政治思想中，一个最重要问题就是国家是由什么样的人担当统治者来最终实现国家的正义这个善的理念。在柏拉图看来，《理想国》是以正义观与人治观为理论基础的哲学王统治的最佳理想模式。他的领导思想就是将政治生活与个人价值的实现完整结合，最终体现善的政治。亚里士多德在《政治学》中提出：“凡是想担任一邦中最高职务、执掌最高权力的人们必须具备三个条件：第一是效忠于现行政体；第二是足以胜任他所司职责的高度才能；第三是适合于该政体的善良和正义。”意大利文艺复兴时期的思想家马基雅弗利在《君主论》中写道：君主“必须是能识别陷阱的狐狸，又是能威慑豺狼的狮子”<sup>②</sup>。“君王为人所鄙，乃由于他在人家的心目中，觉得是喜怒无常、轻薄的、女性化的、懦怯的、不坚决的；所有这些，君王都应该规避，有似避开礁石的危险一样。他必须在他的行为中显示出伟大、勇敢、庄重与坚强……”<sup>③</sup>近代法国思想家孟德斯鸠认为作为公共官吏的领导者应该具备法治精神、平等精神、廉洁精神、节俭精神、勤劳精神和品德等。19世纪，

---

① 秦朝官吏的管理制度中就规定以“五善”与“五失”为原则进行官员的考核。“五善”：“一曰忠信敬上，二曰清廉毋谤，三曰举事审当，四曰喜为善行，五曰恭敬多让”；“五失”：“夸以，资以大，擅制割，犯上弗知害，贱士而贵贝货”（不务实、自我吹嘘、自作主张、目无王法、贪婪好利）。

② 马基雅弗利：《君主论》，海南出版社，1996年版，第105页。

③ 马基雅弗利：《君主论》，海南出版社，1996年版，第109—110页。