

现代领导杂学

黄才骏 编著



中国铁道出版社

现 代 领 导 杂 学

黄才骏 编著

国 林 主审

中 国 铁 道 出 版 社

· 1991 年 · 北京

128 004

(京)新登字 063 号

内 容 简 介

本书主要从领导科学的另一个侧面介绍领导干部应具备的素质。全书共分六章,内容包括领导干部的风度;领导干部的时间;领导干部的相互关系;领导干部的基本功;领导干部的业余爱好;领导干部的升迁上任。

本书内容丰富,文字流畅,通俗易懂,实用性较强,可供各级领导干部参考和各部门进行干部培训时使用。

现代领导杂学

黄才骏 编著

*

62F-26/010
中国铁道出版社出版、发行
(北京市东单三条14号)

责任编辑 张昱善 封面设计 王毓平

各地新华书店经售

中国铁道出版社印刷厂印

开本:787×1092毫米 1/32 印张:3.5 字数:76千

1991年9月 第1版 第1次印刷

印数:1—31000册

ISBN7-113-01189-6/C·26 定价:2.00元

序 言

杂与正，常常是互相对应的。这本小册子所讲的内容，对应于当前名目繁多的正统领导科学专著来说，只能称之为《现代领导杂学》。

《杂学》中的“杂”表现为：第一在于全书没有一个科学体系，完全是个小杂烩；第二在于各章都是些偏题、杂题，大都不是正统领导科学关注的课题；第三还在于作者并非从事领导科学的专家，充其量不过是一个业余爱好者，自然写出来的文章就显得更杂了。

有鉴于此，作者编著了《现代领导杂学》这本小册子，其用意显然是从另一种角度去探讨一些领导科学的问题。作者不敢妄想这本小册子能够成为领导干部的知音，但愿在某些方面能够为领导干部提供一点有益的参考意见，奉献作者的一点微薄力量。

由于作者水平有限，误谬之处在所难免，如果广大读者、领导干部和专家们不吝赐教，作者将感激之至，并提前在此致谢。

黄才骏

1991年春于北京

目 录

第一章	领导干部的风度	1
第二章	领导干部的时间	22
第三章	领导干部的相互关系	36
第四章	领导干部的基本功	53
第五章	领导干部的业余爱好	83
第六章	领导干部的升迁上任	91

第一章 领导干部的风度

风度是一个摆在人们面前的现实问题。人们关心自己的风度,也议论别人的风度。人们赞扬和羡慕那些风度翩翩的人,并且期望自己和周围的亲友都具有良好的风度。因此,作为领导干部,就应当更加讲究自己的风度,树立自己的良好形象。

风度又是一个很少有人研究的理论问题。在这方面的专著不多,甚至在《字典》上也找不到风度这个词汇,当然也就更无法对风度作出权威性的解释了。因此,本文论述的风度问题,仅仅是一种初步的探索,期待更多的同行去开拓和充实。

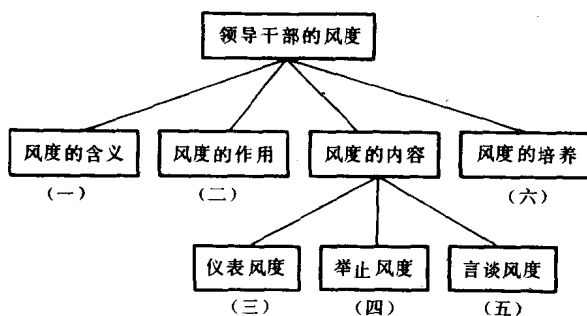


图 1

风度还是一个带有风险性的敏感问题。正确地宣传风度,有利于促进社会主义的精神文明;反之,就容易造成喧宾夺主,追求外表形式。因此,无论是宣传风度,还是培养风度,都

要强调内在的素质是基础。

为了论述的方便,将本文的结构,图示如上(见图1)。

一、风度的含义

什么是风度?笼统地说,风度就是一个人内在气质的外部表露。气质是看不见的东西,气质好不好要通过风度等外部形象显示出来。具体地说,风度包括三个方面的内容:

第一是仪表风度。仪表是指服饰、容貌、体形以及气味。仪表风度就是通过服饰、容貌、体形、气味等所表露出来的内在气质。

第二是举止风度。举止是指坐立行走、举手投足、吃喝玩乐、喜怒哀乐等行为姿态。举止风度就是通过行为姿态所表露出来的内在气质。

第三是言谈风度。言谈是指说话的内容和表达的方式。言谈风度就是通过谈吐内容与方式所表露出来的内在气质。

三种风度之间有着密切的关系:仪表风度是静态亮相,举止风度是动态亮相,这两者均属视觉形象(少量的味觉形象)。言谈风度不仅有视觉形象,而且有听觉形象。这三者所表露的风度,后者比前者更高级,更重要。

由此可见,风度就是和谐适宜的仪表、举止、言谈三者有机结合所构成的总体效应。从某一个角度上来看,风度也是一个人德、才、体、貌的综合反映,也有人认为是人性的外化和升华。它体现了高尚的情操、渊博的学识、丰富的实践、严格的教养。

必须强调,应当摆正风度与内在气质的关系。一方面,风度取决于内在气质。内在气质不好的人,无论怎样讲究风度,也表露不出好的风度。例如,随便找来一个家庭妇女,把她打

扮得满身珠光宝气，也显示不出那种雍容华贵的气派。另一方面，内在气质很好的人，也不见得就一定会有很好的风度。因为风度不完全是天生的，它还需要人们在实践中自觉进行培养。例如，某个气质不错的干部，由于没有过多的精力来修饰自己的形象，因此经常不自觉地做出来一些不文雅的动作。这两方面的关系说明，风度既取决于内在气质，又取决于自觉培养，两者缺一不可。

正因为如此，风度与漂亮是不同的。漂亮可以是天生的，风度则是培养的。漂亮是一个时期存在的，林黛玉感叹“一朝春尽人颜老，花落人亡两不知”，而风度则是越来越好的，甚至到老年更加好，相反，幼儿、少年就谈不上风度。漂亮只是表面的，而风度则是体现内外两全其美的。一个具有良好的内在气质的人，再加上他良好的外部风度，才算得上是一个内外辉映、两全其美的人。

二、风度的作用

讲究风度，不仅是个人爱美之心的表现，而且也是现代社会精神文明建设的要求。特别是对于领导干部来说，讲究风度显得尤为重要，表现在：

第一，对自己，风度具有优化意境的作用。领导干部讲究风度，就是要为自己塑造一个良好的形象。这种良好形象，既包括大节，又包括小节，只有努力提升自己各方面的修养，陶冶情操，净化心灵，才能使思想境界升华到一个新的高度。

第二，对下属，风度具有示范表率的作用。领导干部的风度是广大群众直接观察和具体感受到的一种形象。领导干部良好风度是广大群众学习的榜样。敬爱的周恩来同志，不仅心灵美，而且风度美，他的一言一行，一举一动，都体现了作为国

家领导人的完美形象，在亿万人民的心目中树立了一个光辉的典范。

第三，对社会，风度具有传播感染的作用。领导干部的风度是一种无形的、强大的劲风，它吹到那里，那里就掀起效仿的波涛。在某一个时期，领导干部都身披一件军大衣，于是不少人以披一件军大衣为荣；在某一个时期，领导干部身穿高尔夫茄克衫，于是不少人也都穿一件茄克衫。可见，领导干部的仪表装饰、行为举止、言谈风度等是否讲究和水平如何，都在很大程度上起着传播、感染的导向作用。

第四，对国外，风度具有宣传窗口的作用。领导干部的风度是反映中国人民伟大形象的缩影。在对外开放的国际交往中，领导干部的风度又是反映中国社会主义现代化建设成就的窗口。特别是在我国社会主义精神文明建设中，领导干部良好的风度，是清除和纠正强加在中国人民身上的各种丑陋形象最有说服力的宣传。

由此可见，领导干部讲究风度，决不是个人的小事，而是关系到更好地从事领导工作和完成领导任务的大事，也是关系到中华民族在国际交往中取得良好声誉的大事。

如果忽视风度，仪表上不修边幅，举止上毫无检点，言谈上俗不可耐，不难设想，这种人不但不会受到欢迎，而且必定会使人反感，无形之中会给工作增加不少阻力，就会大大减弱本来可以取得的成效。

应当强调，风度具有时代的特征。时代要求美，生活要求美，人民要求美，领导干部更要讲究美。在进入九十年代的今天，在中国社会主义现代化建设取得可喜成就的今天，人民的物质生活水平和文化生活水平大大提高了，再也不能沿袭济公活佛那样的风度了。因此，要在继承过去革命传统的基础

上,创立具有中国特色的社会主义新风度,赋予它更加鲜明、强烈的时代特征,从而充实与完善九十年代中国领导干部的光辉形象。

三、仪 表 风 度

仪表包括服饰、容貌、体形、气味。

仪表风度就是指一个人在静止状态下的亮相。

对领导干部仪表风度的要求是:朴实自然、整洁大方、庄重亲切,典雅潇洒。

1. 领导干部的服饰

由于受职业特点的制约,领导干部的服饰有其特点,既不能象文艺界人士那样打扮新颖入时,又不能象体育界人士那样穿着健美活泼,也不能象生产第一线劳动者那样满身油泥,而是要根据领导工作的需要来装饰自己。

领导干部讲究服饰,先要解决一个思想认识问题。在过去极左思潮的影响下,讲究服饰成了大逆不道的事,说什么是胸无大志、精神空虚、追求享乐、孤芳自赏、脱离群众、作风不正等等。在这种条件下,领导干部一度以不讲服饰为荣,以衣服脏、衣服旧、衣服破为革命,以衣冠不整、披着衣、敞开扣为有“派”。其实这是与社会主义精神文明建设相违背的,也是与马克思主义相违背的。早在一百多年前,恩格斯就为我们做出了榜样。恩格斯一生最讲究服饰,最爱整洁。他穿的衣服,始终保持平整笔挺,这是因为,讲求服饰是反映人们追求事业上的顺利与成功,追求生活上的严肃和多采。可以毫不夸张地说,服饰反映了一个人的精神面貌、文化素养、审美水平和生活态度,更反映了一个国家的文明程度。因此,领导干部要从思想上正确认识和高度重视服饰问题。

领导干部的服饰，要注意以下几点：

(1)服饰要整齐。整齐才显得庄重，体现对自己严格要求和一丝不苟的作风。因此平时要穿好衣服，扣好扣子，系好领带，理好鞋带，戴正帽子。穿西装时要把衬衣扎在裤子里，要把领带放在毛衣里。穿制服时不要披着衣服或是敞着胸膛。夏天天热时不要穿着背心、裤衩和拖鞋出入公共场所。在正式场合，长袖衬衣不要卷袖子。应当注意的是，讲求整齐的同时，还要自然，不要拘谨、呆板。往往有的人，穿了一套好衣服，就不知如何动作才好，显得十分别扭，这就不好了。

(2)服饰要干净。干净才显得利索，体现自己勤快和爱清洁、讲卫生的好习惯，使人们产生好感，便于接近。因此平时要勤换勤洗衣服，衣领和袖口要洗干净，制服上的油迹要清除，皮鞋要擦亮，布鞋要刷净。

(3)服饰要合体。合体才显得大方，体现自己精明干练。如果衣服过肥过长，就显得松松垮垮，没有精神；如果衣服过小、过瘦，又显得小里小气，缺乏气派。

(4)服饰要和谐。和谐才显得有美感，体现出自己的艺术审美修养。因此要注意帽子、眼镜、围巾(女干部的头巾)、上装、下装、鞋袜、手套、公文包等用品的协调配套，从颜色、大小、款式、高低档次等方面都要取得必要的平衡。即便是衣服上的扣子，也要选配得适当。不要穿西装配布鞋，戴鸭舌帽配制服，否则，不但没有美化自己，反而损坏了原有的形象。

(5)服饰要讲究颜色。一般来说，红色代表热烈，橙色代表欢快，黄色代表明朗，绿色代表宁静，蓝色代表清秀，紫色代表高雅，黑色代表素雅，白色代表纯洁。不同年龄、不同性别、不同性格的领导干部，可以根据自己的特点去选择合适的服装色调。

(6)服饰要讲究场合。一般来说,在庆祝会上要体现热情,在报告会上要体现庄重,在运动会上要体现活泼,在宴会上要体现欢快,在追悼会上要体现肃穆,参加劳动要轻便。

有人对日本电视剧《血疑》中男主角光夫的服装进行了分析,发现在长达二十多集的剧中,光夫却没有穿过一次西装。其原因在于他的身份是个大学生,性格开朗活泼,喜爱运动,因此,穿毛衣、猎装、茄克衫更能表现出他的风度。可见,服饰不在于它的款式和档次好坏,而在于选择得当。

2. 领导干部的容貌

容貌是仪表的关键。认识人、记忆人、熟悉人,都是从容貌上来掌握其特征的。同时由于第一印象的作用,容貌如何,又常常是影响相互关系和发展前景的。虽然是“人不可貌相”,不能以貌取人,但适当地注意容貌的修饰,有利于发展和加强相互关系,不仅体现了尊重自己,爱护自己,也体现了尊重别人,给人以愉快、美好的感受,是有利于工作的。

容貌主要集中在头部,应当做到:

(1)体现本色。作为领导干部,应当保持容貌朴实自然的本色,一般不要过于进行人为的修饰,无论男女干部,均以淡雅为宜,不要浓妆艳抹。淡妆只觉君更艳,素色难遮君红颜。过分渲染反而会给人一种不实之感,并且增大相互接触的距离。不过,在重大场合下,适当地化妆也是必要的。1989年2月美国总统布什出访中国时,曾在中央电视台发表电视讲话,由卫星向全世界转播。布什很注意自己的对外形象,为此,特请中央电视台帮助化妆。中央电视台最好的化妆师徐晶女士根据布什的一张照片,事先研究了化妆方案,了解到布什不喜欢吹风,不用发胶,因此当布什匆匆来到电视台时,只用了三分钟时间,就化妆完毕(主要程序为揩汗、扑粉、整发),布什十分满

意。可见化妆并不等于浓妆。

(2)面部光洁。男干部要经常修面,特别是在重大活动时要把胡须刮净,这不仅是修饰容貌,而且也是讲究礼节。无论男女干部,一般不要在室内戴墨镜,以消除人们在心理上的隔阂。男女干部年过四十之后,随着时间的流逝,皱纹会悄悄地出现在眼角和额头,领导干部不要为此担忧,更不要去做美容手术。保留原有的面貌,会更加体现出自己成熟、老练、稳重、可靠的形象。冬天干燥的季节,适当地擦一点油脂,也会使自己显得更加光采和精神。

(3)嘴型闭合。保持嘴型处于闭合状态,就显得稳重文雅,如果总是张着嘴,就显得粗俗呆傻。特别是年纪大的老干部,经常不自觉地出现张嘴的习惯,就给人一种老态龙钟的形象,因此老干部更要随时警觉自己的嘴型状态。

(4)眼神集中。眼睛是最富于表情的,人们常常感到眼睛能代替嘴巴说话,因此眼神是大家很注意观察的一个焦点。作为一个领导干部,要注意控制自己的眼神,不要东张西望、左顾右盼,要把眼睛的注意力集中在自己要做的事情上,从而把在场群众的注意力也吸引过来,取得思想感情上的共鸣。

(5)头发整洁。头发常常是衬托脸型的,同时也是反映领导干部风度的。不少革命烈士在从容就义前,也常常要整理一下自己的发型,显示自己镇定自若和在敌人面前不屈不挠的英雄气概。如果一个领导干部头发蓬散零乱,就显得心力交瘁、惊慌失措。因此要经常梳洗头发,保持整洁。男干部的发型要表现精明强干的特点,可以是平头、寸头、分头,但不宜留长发大披头,女干部的发型可以短发、烫发、辮子,也不宜留披肩式散发。这些都是职业特点所要求的。与头发有关的头屑问题也要注意,头屑过多时,要随时把落在上衣肩上的皮屑刮

去,并且控制自己不抓头皮,不要给人留下不舒服的印象。

(6)此外,还要经常修剪指甲,个别人喜欢留长指甲的,要注意清洗甲沟中的污物。指甲如果不干净,送茶、递烟、握手都会使对方受到不卫生的威胁。

容貌美与心灵美有很密切的关系。人们常常对容貌一般但品德高尚的人产生好感,这种好感往往把容貌一般的人上升到容貌出众;反之,人们对于容貌出众但灵魂丑恶的人却产生反感,这种反感往往把容貌出众的人也贬低到容貌丑恶,而且越是容貌美丽,人们越感到丑恶。可见,领导干部的容貌,不能单纯从外表看,而是与内在气质密切相联的。

3. 领导干部的体形

体形是仪表的远处形象,也可以认为体形是仪表的模糊形象。有的人认为体形美高于容貌美,因为体形美是整体美,而容貌美只是局部美。可见体形对于仪表风度也是很重要的。

(1)要讲精神体形美

领导干部的体形,既受先天遗传因素的影响,也受后天生活条件的影响,不是可以自我选择的。但是作为领导干部,无论身材高矮、体形胖瘦,都要体现出自己独特的风度。历史上的很多伟大人物,如列宁、孙中山、廖仲凯等,他们既矮又瘦,可是给人们的印象却是顶天立地、气吞山河。这是因为他们站得高、看得远、干大事,无私无畏,留给人们以高大的形象。毛泽东同志身材魁梧,加以他坚定自信的神情,表现了胸中自有雄兵百万的气概,当他站在天安门上,高大的身躯巍然屹立,充分显示出作为伟大领袖的光辉形象。可见体形并不影响一个人的风度,它是可以随着领导干部承担的任务和领导干部本身表现的气概而伸缩变化的。因此,要使自己体形美,首先就要使自己精神体形美。历史上曾有一个故事:在东汉末年,

匈奴派使臣到许昌，丞相曹操为使对方敬畏，显示天朝大国威严，就从部下中选了一个身材魁梧、面貌英俊的许琰坐在丞相宝座接见使臣，曹操自己则站在旁边。过后曹操指使下属问使臣对丞相的印象如何，使臣说：“丞相长得魁梧英俊，但无威严，倒是站在旁边的那个人目光炯炯，透出豪气，有英雄气概。”可见许琰徒有堂堂仪表，却无英雄气质。而曹操文采出众、胆略过人，举手投足都是一派英豪风度，这就是精神体形美。残疾姑娘张海迪，身患重病，下肢瘫痪，但是她那种奋发向上、顽强生活的精神，却感人至深。她即席演唱的一曲轻歌，就好象是一位体态健美的姑娘，随歌起舞。这也是精神体形美。

(2)也要讲物质体形美

领导干部要从两个方面来修饰自己的体形身材。一方面，要通过服装来调节。例如体形肥胖的人，应当穿深色、竖条的衣服；身材矮小的人，应当穿上衣短、下裤（裙）长的衣服；身材细长的人，应当穿高领衣。胖人不要穿大格子和大花图案的衣服，而应穿小格、小花图案的衣服，瘦人则相反。另一方面，要通过健美体操来调节。注意保持体态风韵，有意识地控制啤酒肚的发展，防止罗锅背，经常锻炼，使四肢匀称、灵活，姿式端庄。香港电影名星夏梦早已过中年，但体形身材仍然苗条，她的一条重要经验，就是注意保持体态行为的正确姿式，从不放松对体态行为规范化的要求。

(3)还要根据自己体形扬长避短，选择活动方式

站与坐：体形好的人，不妨在各种活动中，多站一会；而体形不好的人，就要少站多坐，例如一些身材矮小的伟人的雕像，常常是坐着的。

动与静：体形好的人，可以在各种场合中多活动，例如，毛主席站在天安门上，从一头又走到另一头，向群众招手致

意,而体形不好的人,就要以少动为宜,以减少人们在体形对比度上的注意力。

合与分:体形好的人,可以与周围群众合在一起,靠近一些也无妨,甚至还能显示出鹤立群鸡的风采;而体形不好的人,就要减少与别人合在一起的机会,减少不利的对比度,例如可以先让别人坐好,然后再出场,即使是同时行动,也要拉大距离,不要紧靠,特别是和高大的外国人、运动员在一起时,更要适时分开。

4. 领导干部的气味

气味是无形的仪表,它可以通过嗅觉感觉出来。很多人注意了有形的仪表,却常常忽略了无形的仪表。殊不知这种无形的仪表也有着重要的地位,一个穿着干净的人,如果常有某种令人感到不快的气味,那么就损害了他的良好风度。

最好的气味是纯洁无味,不香不臭。因此要做到:

(1)不要太香。自己身上香味过浓,就会使别人分散精力,轻则产生好奇心理,重则评头品足,不利于工作。

(2)不要发臭。自己身上有臭味,就使别人难以忍受,而且易使别人产生厌恶思想。

经常出现的臭味有:

口臭——烟臭,口腔臭,气管臭,吃葱蒜臭,喝酒后臭等。为避免口臭,要提倡戒烟,吃葱蒜后不到人群中去活动,喝酒后不要过近与人交谈,更不要参加跳舞。

鼻臭——鼻炎臭,伤风感冒浓鼻涕臭,应当抓紧医治,并且注意不要扩散。

狐臭——这是一种疾病,除了医治外,在夏天要多擦洗腋下,并且避免在人群中扇风。

脚臭——不要随便在公众场合脱鞋脱袜,以免散发脚臭。

味。

发臭——天气炎热或运动过后经常不洗头发，致使头发酸臭。

药臭——狗皮膏药味、碘酒、万金油、清凉油刺激味。

以上种种臭味，在领导干部身上都要力求彻底清除，从而树立自己纯洁的形象。

总之，领导干部的仪表风度，就是通过服饰、容貌、体形、气味反映出来的。要使自己的仪表风度美，就要自觉地注意服饰、容貌、体形和气味的适当修饰。

四、举 止 风 度

举止包括坐立行走、举手投足、吃喝玩乐、喜怒哀乐所表现的各种行为姿态，它被称之为心灵的轨迹。

举止风度就是指一个人在运动状态下的亮相。

对领导干部举止风度的要求是：优雅大方、稳健从容、表里如一，不卑不亢。

1. 领导干部的坐立行走

作为一个领导干部，要讲究行为的规范化，做到坐有坐相、站有站相、走有走相。

(1)讲究坐相。无论在什么场合(包括办公室、会议室、主席台、宴会厅、剧院、飞机上、车船上)，都应自觉地养成一种良好的坐态，显示领导者应有的文明教养。例如坐着工作时，要**精力充沛**，给人**一种振奋昂扬**的印象；切忌东倒西歪，萎靡不振。另外，在入席、入座(特别是照相和乘车时)，要注意谦让，**不要一个人占的座位太宽**，把左右同事都挤到一边。

正确的坐式是**双肩平、脊椎直、两腿弯曲**。女士则还要求**双脚和双膝并拢**，**这样才显得文雅**。