

XIETIAO
LUN

《协调论》 ——一门新的领导哲学

作者：陈土光 方学邦 侯定和 等 编著

YIMEN
XIN DE
LINGDAO
ZHEXUE

西南财经大学出版社

协 调 论

——一门新的领导哲学

陈士光

方学邦 等编著

侯定和

西南财经大学出版社

责任编辑：李永禄

封面设计：林希孟

协 调 论

——一门新的领导哲学

陈土光 方学邦 侯定和 等编著

西南财经大学出版社出版 西南财经大学出版社发行
四川省新华书店经销 成都教育印刷厂印刷

787×1092毫米 1/32 印张 5.875 字数125千字

1990年9月第一版

1991年3月第二次印刷

印数：2501—4500册

书号：ISBN 7-81017-274-3/D·11 定价：2.95元

前言

协调，既是人类社会生活中的普遍现象，也是自然界一切物质的运动形态之一。协调作为一种思维准则和行为机制，已经进入了政治、经济、科技、文化等各个领域，正在引起当今理论界和实践界的广泛注意。

纷繁浩瀚的世界，虽然好似一座“迷宫”和“烟海”。但是，世界一切事物，我们都可以把其划分为“有序”和“无序”两种基本状态。众所周知，“无序”是“有序”之源，而协调，正好是“无序”通向“有序”的大道，是联结两者的桥梁。

在社会生活中，善协调者胜，不善协调者败，人们正在自觉不自觉地接受着这一普遍规律。历史上发生过许多叱咤风云的成功事件，多得力于绝妙的协调之功。反之，从古到今，许多事物的失衡、失重和失控、失调，多失之于协调不力。

在政治生活中，协调是一种导向力！

在经济生活中，协调是一种生产力！

在文化生活中，协调是一种粘合力！

在管理实践中，协调是一种组织力！

在哲学思维中，协调是对立统一的缓冲器和转化器。

总之，在物质和精神世界中，协调可以说是无所不在，无事不有。

协调，虽然是一种神奇的力量，但它不是不可捉摸的幽灵。协调是有规律的，它是可以认识，可以掌握的。当今世界的南北问题、东西问题，从一定意义上讲就是协调问题，人们正在寻求联系和协调的规律。我国民主革命的三大法宝之一的统一战线，核心就是协调。我国历史上的几次大调整和当今的治理整顿，也是一种社会规模的协调。我们敬爱的无产阶级革命家周恩来，就是举世公认的协调大师，他在我国革命的理论 and 实践中的大贡献，就是高超的协调。

在当今我国的社会主义建设中，协调显得更加重要。在中共“十三大”的政治报告中，曾九次提出协调问题；在江泽民同志1989年国庆讲话中，也十一次提到了协调问题。因此，无以讳言，协调已成为当今社会的重大理论问题和实践问题。由此看来，认真研究和揭示协调的发生和发展规律及其指导原则，已是一项刻不容缓的任务。

为了适应社会实践对协调理论的需要，为了适应广大职工哲学的需要，我们编著了《协调论》一书，以飨读者。学习马克思主义哲学和《协调论》有什么关系呢？或者说，编著《协调论》的指导思想及其重点内容是什么呢？

第一，从哲学高度对协调进行最新的概括。

马克思主义哲学是人类认识史上的伟大变革，是无产阶级科学的世界观和方法论。但是，它的本性是批判的、革命的，要随着时代的变化而变革自己的内容和形式。正因为如此，它才永葆其青春，永远不过时，否则，它就会失去生命力。《协调论》正是根据我们所处的时代已经发生了根本性

变化的事实，试图以马克思主义哲学的基本原理为指导，将协调这一自然社会和思维中的普遍现象，作出哲学的概括。它是《实践论》和《矛盾论》发表50周年以后，也是《关于正确处理人民内部矛盾问题》发表30多年以后，对我们领导工作中，在协调上的经验教训，进行哲学总结的一次尝试。

第二，运用当代的最新科技成果，结合历史的和当代的实际，对协调现象进行科学的考察和系统的分析，从而把协调的一般性方法和原则，升华为哲学原理。

现代科学同近代科学相比，有许多明显的新特点，从而改变了人们的世界图景和思维方式，其中最具有代表性的是系统科学；它揭示了对世界认识所具有的整体性、主体性和相对性的特点。《协调论》正是从任何事物都是一个系统出发阐述了任何一个系统都不是单变量、单值的线性因果关系，而是多变量、多值、非线性的因果关系。本书从系统的相关性出发，综合的、立体的、全方位的考察和研究了在政治经济等各个领域的协调问题，相应的得出了许多有益的结论。可以说，《协调论》是联结了马克思主义协调原理与现代系统论原理的一座桥梁。

第三，《协调论》是一部应用哲学，是一门新的领导哲学。

过去我们的哲学基础理论研究，落后于时代的发展，而应用哲学部分更加落后，这就使理论联系实际缺乏科学的方法。当前我国马克思主义哲学的功能最根本的一点，就在于促进社会主义现代化建设事业。为此，就必须使马克思主义哲学同其他学科结成联盟，从而建立各种应用哲学，《协调论》就是应用哲学的一种尝试。我们力求对社会的宏观协

调，对人和自然的协调，对政治协调和经济协调，对企业协调和竞争协调，对领导班子和人际关系的协调，都进行考察和研究，揭示出协调规律，概括出协调原理，从而为实践服务。

当前，党中央正在号召全国学哲学，以提高各级领导干部的理论素养。我们可以预料，学哲学的高潮即将在全国兴起，在这个大潮中，我们愿以此书作为一朵浪花，奉献给这一高潮。但是，我们深知，由于经验不足，水平有限，难免有不完善之处，仅以此书抛砖引玉，求教大方。

作 者

1989年11月

目 录

第一章 一门新的领导哲学	(1)
一、坚持和发展毛泽东的领导哲学思想	(1)
二、领导工作的实践要求建立一门新的领导哲学	(3)
三、协调论是关于新的自然知识和社会知识的 概括和总结.....	(8)
第二章 人与自然	(14)
一、“人与自然的和谐”是马克思主义世界观 和方法论的哲学基础.....	(14)
二、人与自然关系的发展是随着社会发展的自然 历史过程.....	(18)
三、人和自然关系不协调是当代严重的全球问题	(22)
四、当前的价值取向：人与自然的协调	(25)
五、调节和制约：人和自然协调发展的机制	(28)

六、人与自然的新的和谐观·····	(38)
第三章 社会应在协调中发展 ·····	(49)
一、领导者在社会协调发展中的地位和作用 ·····	(49)
二、社会必须在协调中发展·····	(53)
三、领导协调是社会协调的关键·····	(61)
四、精神文明建设是社会协调的基础·····	(66)
第四章 发展·平衡·协调 ——国民经济工作的三大课题·····	(69)
一、发展：国民经济的首要问题·····	(70)
二、平衡：国民经济发展的总原则·····	(74)
三、协调：国民经济发展的新格局·····	(85)
第五章 正确协调和处理统一战线内部的诸种关系 ·····	(93)
一、社会主义初级阶段的统一战线及其特点 ·····	(93)
二、新时期统一战线应当妥善协调和处理的诸 种关系·····	(95)
第六章 企业协调的原则 ·····	(109)
一、企业的整体活力来源于有机协调·····	(109)
二、积极统筹是企业协调的基本原则·····	(114)

第七章 领导活动中的关系协调	(130)
一、横向关系的协调.....	(130)
二、纵向关系的协调.....	(141)
第八章 竞争双方善协调者胜	(155)
一、历史的经验与现实的要求.....	(155)
二、协调好科学、技术、产业、社会四大革命 的关系.....	(158)
三、力争持续、稳定地协调发展.....	(163)
四、微观也要遵循竞争中善协调者胜的原则	(166)
附 录 马克思、恩格斯、列宁关于“协调”的部分语录	(169)
后 记	(175)

第一章 一门新的领导哲学

协调是领导活动运行机制的基本特征。协调的根本目的在于提高领导活动的整体效能，高效地实现领导目标。从一定意义上讲，领导就是协调。因此，在马克思主义哲学思想指导下，研究领导活动协调的规律和方法，建立一门新的领导哲学——《协调论》，对于提高领导者的领导艺术和领导效能，具有重要的理论意义和现实意义。

这一章作为本书的开卷，首先是说明为什么说《协调论》是一门新的领导哲学，为什么要建立这门新的领导哲学？说明《协调论》并非在马克思主义哲学之外标新立异，而是在马克思主义发展观的指导下，对领导活动客观规律进行新概括的一种尝试。

一、坚持和发展毛泽东的领导哲学思想

毛泽东有三本极其重要的领导哲学著作，这就是距今五十多年以前所写的《实践论》和《矛盾论》，以及距今三十多年以前所写的《关于正确处理人民内部矛盾的问题》。这三本书出来后，被人们简称为“三论”。本书为行文方便起见，下面依次把上述三部著作，简称为“一论”、“二论”“三论”。

毫无疑问，“一论”和“二论”，象其它马克思主义哲学著作一样，是对它们发表以前的自然科学、社会科学、思维科学的概括和总结。但是，从“一论”和“二论”发表的历史背景和写作的目的来看，它们更是对我党在第一、二次国内革命战争时期的领导工作、战争指挥，正反两个方面的经验和教训，从哲学的高度上，所进行的概括和总结。其目的，就是教育我们中国共产党人，尤其是各级领导者，更好地掌握和运用马克思主义的科学的世界观和方法论，来处理我们在革命战争和各项工作中所遇到的各种矛盾和问题。因此，从上述两个方面来看，也可以把“一论”和“二论”，叫做毛泽东的领导哲学著作。至于“三论”，因为它本身就是指导各级领导者，正确区分和处理两种不同性质的社会矛盾的，所以，它更是一本领导哲学著作。

对于领导者来说，“一论”和“二论”的精髓，在于告诫领导者，要想正确地认识世界，处理问题，必须参加社会实践。通过参加社会实践，搜集和占有丰富的资料和数据，经过去伪存真、去粗取精、由此及彼、由表及里的认真分析，去认识各种矛盾，尤其是社会基本矛盾和主要矛盾的特殊性，去认识矛盾的两个不同侧面，尤其是矛盾主要方面的特殊性；去认识矛盾的两个侧面在联结上的特殊性，以及矛盾在发展过程中每个阶段上的特殊性。使自己的认识，由感性认识上升到理性认识阶段，把握事物的全局、本质、主流和趋势。然后，在科学认识的基础上，制订党的纲领和路线，战略和策略，以及实施战略和策略的政策、方针、重点、步骤、法律、法规、条例、规划、计划、方案和措施等，从而实现科学的领导。

对于领导者来说，“三论”的精髓有两个部分：一是严格区分和正确处理敌我矛盾和人民内部矛盾的标准，即坚持还是反对党的领导，坚持还是反对社会主义制度等六条标准。二是分析群众闹事的主要原因：一是领导者的官僚主义，二是反革命分子的策划和煽动，三是对群众思想政治教育的忽视和削弱。针对群众闹事，毛泽东还提出把坏事变成好事的处理原则。

实践证明：毛泽东上述有关论述都是正确的。比如，“一论”和“二论”为领导提供的正确的决策和科学的领导的指导思想，早已被毛泽东抗日战争的发展史所证实。“三论”中的思想，也已为我国社会主义建设的实践所证实。

总之，从“一论”、“二论”发表后的五十多年以来，“三论”发表后的三十多年以来，无论正面的经验和反面的教训，都说明了它们的正确性。因此，我们所有领导者，都应当坚持和发展毛泽东的领导哲学思想，以便使自己的工作做得更好。

二、领导工作的实践要求建立一门新的领导哲学

中国共产党的历史反复证明，协调是处理党内矛盾和人民内部矛盾的一个重要方法。即便是处理敌我矛盾，在一定条件下和一定范围内，协调的方法同样也具有重要的作用。

第一、在敌我矛盾斗争中，善于协调一方者胜。以抗日战争双方为例。我方之所以胜利，战略指挥上善于协调，是其重要原因之一。毛泽东曾经说过：“战略的集中指挥，包括国家对于整个游击战争的布署，各个战区里面游击战争和正规战争的配合行动以及每个游击区或根据地里面对于全区抗日武装的统一指导。在这些上面的不协调、不统一、不集

中，是有害的，应该尽可能地求得其协调、统一和集中。凡关于一般事项，即战略性质的事项，下级必须报告上级，并接受上级的指导，以收协调动作之效。”“应该集中的不集中，在上者叫做失职，在下者叫做专擅，这是在任何上下级关系上特别是在军事关系上所不许可的。应该分散的不分散，在上者叫做包办，在下者叫做无自动性，这也是在任何上下级关系上，特别是在游击战争的指挥关系上所不许可的。只有上述原则，才是正确地解决这个问题的方针”。①

在抗日战争时期，不仅在战略指挥上，在集中统一的原则下，保证做到上下协调，左右协同，而且在政权建设上，也要做到精于调解，善于协商。因为抗日战争时期的政权，是统一战线性质的政权。凡是主张抗战和民主的阶级和阶层的人民，都可以选派其代表人物参加到政权中来。其成员比例是：共产党员占三分之一，进步分子占三分之一，中间分子占三分之一。政权中的共产党员，只有精于调节，善于协商，照顾到各阶层人士的利益，才可以保证党在政治上的领导，调动起大家的积极性，竭尽全力支援抗日战争，使抗日根据地的政权，成为全国的楷模，从而推动全国的各项抗日民主运动。

协调工作，不只限于抗日根据地内的政权建设，还要把这项工作，推及到国民党统治的区域中去。周恩来在这方面的出色工作，是大家都熟悉的。他在国统区不仅发动了工人阶级、小资产阶级、中产阶级参加抗战，争取民主的抗战运动，而且还把工作做到国民党中的左派，地方实力派当中

①见《毛泽东选集》第二卷第405—406页。

去。即便对国民党顽固派，在对其分裂、倒退、投降、反共活动打退以后，在有理、有利、有节的原则下，也能与之协商，尽可能地使其保留在抗日民族统一战线内、避免他们公开投降日本。由于周恩来长于政治协商，长期为之艰苦奋斗，终于使抗日统一战线坚持到最后胜利。

第二、我们用团结——批评——团结的公式，处理人民内部以及党内属于意识形态领域中的矛盾，其目的就是为了增进友谊，增强团结，以便加快我们事业的前进步伐，争取更早、更快地取得更为彻底的胜利。例如，抗日战争时期延安的整风运动，肃清了左倾教条主义、关门主义的影响，普及了马克思主义，加上大生产运动增强了我们的物质力量，使抗战相持阶段取得了伟大的胜利，并逐步由战略的相持阶段，转入战略的反攻阶段，很快地取得了抗日战争的最后胜利。这一历史事实，雄辩地证明了，解决党内思想上的是非矛盾，是为了全党更加团结，更加协调，风雨同舟，和衷共济，去争取胜利，而绝不能象“左”倾机会主义那样残酷斗争、无情打击，使革命事业遭到挫折和失败。

第三，在取得革命胜利之后，我们的工作重心，逐渐转移到社会主义建设上来。许多领袖日益清楚地看到并强调“协调”在我们工作中的重要性。

在建国初期，毛泽东和周恩来都认为要用求大同，存小异的方式，处理历史上曾长期与我党患难与共，又愿意在我党领导下建设新中国的各民主党派的关系，从而取得了在新政协第一次会议上通过的共同纲领的胜利。

在社会主义建设中，周恩来也非常重视把对立面统一起来。他曾经指出，对于社会主义的各种关系和矛盾，我们的

任务，就是要“善于在共同点上统一矛盾”，使钢铁和水泥两种不同性质的物质，“变成钢筋水泥那样强有力的东西”。建国初期，在如何优先发展重工业问题上，周恩来曾经明确指出：我们要“使国民经济各部门和各个方面按比例地互相协调地发展”。由于“大跃进”的错误，在造成了社会主义建设中严重地不协调的现象时，他不仅说服并协助中央制定了调整、巩固、充实、提高的八字方针，而且为了给以后国民经济大发展创造条件，再次提出了必须重视统筹兼顾，使各项事业各得其所和善于综合平衡，全面安排，按比例地向前发展的重要意见。

在领导社会主义建设中，陈云同志提出了很多重要的经济领导思想，更证实了有建立《协调论》这一门领导哲学的重要性。比如他认为：在国家计划指导下，容许企业有一定自由的观点；发展各项事业特别是进行基本建设要量力而行的观点；计划指标要注意综合平衡并且留有余地求得按比例发展的观点；计划工作要随时随地注意组织物资、财政、信贷三大平衡的观点；在物资安排上先生产后基建的观点；在生产和生活的安排上，要首先照顾占人口80%的农民的观点等等。所有这些，今天仍然有现实意义。

在《关于正确处理人民内部矛盾的问题》一文中，毛泽东说过：“在客观上将长期存在的社会生产和社会需要之间的矛盾，就需人们时常经过国家计划去调节。我国每年作一次经济计划，安排积累和消费的适当比例，求得生产和需要之间的平衡，所谓平衡，就是矛盾暂时的相对的统一。过了一年，就整个来说，这种平衡，就被矛盾的斗争所打破了，这种统一就变化了，平衡就成为不平衡，统一就成为不统

一，又需要作第二年的平衡和统一。这就是我们计划经济的优越性。事实上，每月每季都在局部地打破这种平衡和统一，需要作出局部的调整。有时因为主观安排不符合客观情况，发生矛盾，破坏平衡，这就叫做犯错误。矛盾不断出现，又不断解决，就是事物发展的辩证规律。”

从我们上面引证的周恩来、陈云、毛泽东先后讲过的话来看，在建国初期头七年，他们就从各个方面，从不同角度论述了协调问题，而且已开始从哲学的高度进行概括，只是还没有专门论述而已。尽管如此，由于思想指导上的正确，使我们建国初头七年，包括国民经济恢复时期和第一个五年计划建设时期，取得了至今为国人和世界公认的成就。史实已经证明，从哲学上对新的实践进行新的概括，是完全必要的。

遗憾的是，正当我们对社会主义矛盾、特点有所认识的时候，史无前例的“文化大革命”发生了，林彪、江青反革命集团大搞异端就斗，无限上纲和法西斯专政。幸亏有周恩来这位善于协调的大师健在，使得国民经济少遭受林、江等的破坏。尤其对国际格局，利用毛泽东关于三个世界划分的思想，周恩来协调得很好，使我们的朋友遍及天下，从而冲破了反动势力的阻挠，进入了联合国，达成了中国与美、日建交的协议。

粉碎“四人帮”之后，尤其是十一届三中全会之后，在邓小平等老一辈无产阶级革命家的领导下，在平反冤、假、错案，调整国民经济，制订党的社会主义新时期的思想路线、政治路线和组织路线等方面，都做了大量卓有成效的工作，使人们心情舒畅，普遍感到党和国家中兴有望，整个共和国政通人和，蒸蒸日上。