

领导方略论

王永生 著



人



领导方略论

王永生 著

人民出版社

责任编辑:陈寒节

装帧设计:曹 春

图书在版编目(CIP)数据

领导方略论/王永生著.

-北京:人民出版社,1997.3

ISBN 7-01-002577-0

I. 领…

II. 王…

III. 领导行为理论-研究

N. C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 03803 号

领导方略论

LINGDAO FANGLUE LUN

王 永 生 著

人民出版社 出版发行

(100706 北京朝阳门内大街 166 号)

北京海淀万兴印刷厂印刷 新华书店经销

1997 年 3 月第 1 版 1997 年 3 月北京第 1 次印刷

开本:850×1168 毫米 1/32 印张:10.375

字数:193 千字 印数:1—15,000 册

ISBN 7-01-002577-0/C·67 定价:22.00 元

GDF27/13

内容简介

这是一部领导科学的专著。作者以强烈的政治责任感，运用马克思主义的立场、观点及哲学、政治学、心理学、行为科学等知识，紧紧联系实际，对领导思想、领导原则、领导素质、领导心理、领导责任、领导方法、领导艺术及领导风范等进行了系统的研究，寓理于情，寓史于今，寓论于事，寓证于人，立论鲜明，眼光独到，见解新颖，广征博引，气势恢宏，语言生动，富有启迪，具有很强的哲理性、指导性、文学性和操作性。阅读此书，领导者能活跃思维，拓宽思路，有志者能增长知识，收益匪浅，可谓方略在手，韬略在胸。

序 言

领导科学以研究领导工作的规律和方法为对象，是一门很有生命力的新兴学科。江泽民同志指出：“每一个领导者都应该认真学习领导科学。”学习领导科学，实施科学领导，对于加快社会的发展和进步，对于建设高素质的干部队伍，有着重要的推动作用。可以说树立科学领导观念、掌握领导科学是领导者迈向成功的基石。

近年来，领导科学园地百花纷呈，学习领导科学的热潮方兴未艾，在这种情况下永生同志《领导方略论》的出版，可谓正逢其时。这本书是继他三年前由中央军委副主席迟浩田上将作序的《用人方略论》之后的又一力作。两部专著堪称姊妹篇，都是属于领导科学的专著。这一部内容更广阔、论述更精彩、气势更宏伟，较之上一部更成熟。

全书针对时代的特点立论，针对现实的状况立论，特别是针对领导方略中存在的弊端立论，其论点鲜明、新

颖，必然会引起读者的共鸣。该书思想深刻，论理深透，论述深远。不仅让人知其然，尤其让人知其所以然，从思想深处给人以启迪。

《领导方略论》是永生同志在实际工作中耳闻目睹又深思熟虑的结晶，是无数领导者经验和教训的总结，也是其运用马克思主义的立场观点及政治学、心理学、管理学等知识对社会现象进行研究而结成的硕果。书中许多现象及问题是我们熟悉甚至也曾为之担心的，像“高素质要有宽胸怀”，“领导者要防止偏颇”等，读起来真真切切，用起来必然实实在在。因此我认为这是一部立足时代高度、紧密联系实际、眼光独到、具有较强的哲理性、指导性、文学性和操作性的领导科学专著，必然为领导者和一切立志成才的人所喜欢。

愿更多的人掌握领导方略！

永生

目 录

前 言	(1)
第一章 领导思想	(1)
一、领导活动的宗旨.....	(1)
二、领导者要有大视野.....	(9)
三、识大局方能谋大事.....	(13)
四、领导者的谋与断.....	(18)
五、领导者的标准.....	(25)
六、权力的理性约束.....	(28)
第二章 领导原则	(34)
一、实事求是的原则.....	(34)
二、坚持授权的原则.....	(40)
三、抽身谋大计.....	(43)
四、领导者与被领导者.....	(48)
五、群体思考中注重不同意见的原则.....	(55)
六、领导者应“限制自己”.....	(66)
第三章 领导素质	(72)
一、领导者的素质.....	(72)

二、领导干部应不断提高理论思维能力·····	(79)
三、做一个成熟的领导者·····	(84)
四、领导者要注重树立威信·····	(88)
五、领导者要开明·高明·精明·····	(99)
六、“新官”的要诀·····	(105)
七、领导者要警惕谗言·····	(115)
第四章 领导心理 ·····	(122)
一、高素质要有宽胸怀·····	(122)
二、领导者性格的影响·····	(129)
三、领导者要有较强的适应能力·····	(139)
四、领导者的情感·····	(144)
五、领导者“挑剔”心理的调适·····	(150)
六、创造性思维方式对领导者的启迪·····	(154)
第五章 领导责任 ·····	(161)
一、领导者的责任·····	(161)
二、领导者要正确处理上级·同级·下级的关系·····	(166)
三、如何变反对者为支持者·····	(175)
四、领导者要善于调动下属的积极性·····	(179)
五、领导者的“台下”功·····	(189)
六、为官一任育才一批·····	(193)
第六章 领导方法 ·····	(199)
一、领导者的基本方法·····	(199)

二、领导者减少工作阻力的方法·····	(205)
三、领导者要端平“一碗水”·····	(211)
四、领导工作的“粗”与“细”·····	(217)
五、身处“夹缝”的领导如何协调·····	(221)
六、领导者如何消除积怨·····	(225)
七、领导者的交友之道·····	(229)
八、模糊论的方法·····	(237)
第七章 领导艺术 ·····	(240)
一、领导者的语言艺术·····	(240)
二、领导工作中“推”的艺术·····	(247)
三、打破困境的艺术·····	(251)
四、踢头三脚的艺术·····	(257)
五、几种应把握的领导艺术·····	(263)
六、幽默是领导者应珍视的一件瑰宝·····	(269)
第八章 领导风范 ·····	(276)
一、领导者是人民的公仆·····	(276)
二、做人·做官·做事·····	(282)
三、领导者自我修养的真谛·····	(291)
四、交往中应有的领导风度·····	(297)
五、戒“好谀”·····	(304)
六、风气的力量·····	(308)
七、品高自能拒诱惑·····	(314)
后记 ·····	(322)

第一章 领导思想

一、领导活动的宗旨

领导是社会组织或团体中的组织者、领率者为实现既定目标而对其部属进行率领和指导的行为，是带领被领导者，在与环境的相互作用中进行的认识世界和改造世界的活动过程。为人民服务是我们领导活动的出发点和归宿，是具有中国特色领导理论的核心，也是领导活动的根本宗旨。

1、为人民服务宗旨具有高级的历史特征

实现正确的领导方略，就必须坚持为人民服务。从领导行为的历史轨迹看，“为人民服务”的领导宗旨具有高级的历史特征。在没有阶级的原始社会，领导活动表现为一种原始的、淳朴的、平等管理的领导行为特色。由于没有私有财产，没有阶级，没有剥削，领导者也就没

有什么特权，领导者和被领导者之间是一种以共同利益为宗旨的完全平等、纯道德性的领导关系。奴隶社会是灭绝人性的“物化”统治。奴隶被奴隶主视为同生产工具和牲畜一样的“物”。奴隶的占有量成为奴隶主财富的标志。奴隶的买卖、处死受到奴隶主法律的保护，奴隶的人性被摧残、泯灭了。奴隶成为奴隶主阶级的“物”，“物化”统治是奴隶社会领导行为宗旨的一个基本特点。封建社会是摧残人性的“奴化”统治。封建统治阶级不仅凭借国家政权对广大人民实行硬手段统治，而且还通过伦理道德、文化教育、政治意识形态等实行软手段的麻醉统治。封建统治者用“君君、臣臣、父父、子子”一套等级制度实行阶级的层次统治，使被领导者和广大的劳动群众成为对他们服服贴贴的忠臣孝子、恭顺臣民。封建的领导关系，就是这种赤裸裸的奴化统治关系。资本主义社会，较之封建社会更多地体现了职权和责任的统一，同时也应当看到资产阶级的所谓“民主”政治，究其实质也不过是为了促进资本主义生产关系发展，为维护资产阶级统治利益服务。社会主义社会领导活动的本质特征是职权、责任和服务三者的统一。特别是“为人民服务”的领导宗旨，体现了中国共产党人的领导目的，是对剥削阶级领导宗旨的否定，表现了中国特色社会主义领导行为的目标。

领导者为人民服务、当好人民公仆，必须正确认识

和运用手中的权利。因为权利本身具有两重性：既可以为公众谋利益，又可以为个人谋私利。对中国共产党的干部来说，权力是为人民服务的工具，职位越高，权力越大，责任也就越重，就更应尽心尽力，尽职尽责地为人民谋利益。在我国，干部和群众都是普通的劳动者，只有社会分工，没有贵贱之分。作为领导干部，执政为民，为政清廉，要把自己摆在公仆的位置，置于人民群众之中，而不能凌驾于群众之上，要为人民服务，而不能当官做老爷。领导干部必须时刻牢记为人民服务的宗旨，在其位谋其政，为官一任造福一方，当一个脚踏实地、求真务实的实干家。要自觉接受群众监督，主动听取群众的意见，不管是什么人，谁向我们指出都行，只要你说得对，我们就改正，你说的办法对人民有好处，我们就照你的办。作为领导者必须树立正确的领导观，牺牲在抗洪前线的锦州市委书记张鸣岐说：“领导就是带领和导向。”张鸣岐用自己的行动解释了他的领导观。人民的好儿子焦裕禄拖着患病后极度虚弱的身体，坚持带领群众同自然灾害作斗争。党的好干部孔繁森三次进藏毫无怨言，将自己的一切奉献给雪域高原上的西藏人民。邢台大地震中，周恩来总理到灾民中间去，与群众吃一样的馒头，喝一样的粥，他说：“乡亲们，我与你们一道抗灾来了！”试想，如果没有成千上万党的优秀儿女的“带领”与“导向”，共产党人就不会取信于民，就不会克服

艰难险阻，把事业推向胜利。

2、为人民服务是我党的领导宗旨

中国特色的领导思想体系，概括起来就是全心全意为人民服务的领导宗旨，相信群众、依靠群众的基本领导方法，大公无私的领导行为规范。完全、彻底、全心全意为人民服务的领导思想，是中国革命历史环境的产物，是马克思列宁主义普遍真理同中国革命具体实践相结合的结晶。

领导者真正让群众心里服气，行动服从，关键在于要牢固树立全心全意为人民服务的思想，树立领导就是服务的思想。服务出威望，服务出凝聚力。越是服务得好，群众越是服气，就越能自觉地服从。毛泽东同志指出：“全心全意地为人民服务，一刻也不脱离群众；一切从人民的利益出发，而不是从个人或小组的利益出发；向人民负责和向党的领导机关负责的一致性；这些就是我们的出发点。”这就明确告诉我们，对下负责与对上负责是一致的，两者并不矛盾。对上级领导机关负责，不是谁有权就向谁负责，谁能掌握自己的命运就向谁负责，更不是不对人民负责，而要把对人民负责作为一切言论行动的最高标准。对人民负责是指党的各级领导机关都是为人民服务的，党的工作的全部目的就是为人民谋利益。强调对上对下负责的一致性，最重要的是在思想上、

政治上和党中央保持一致，在组织上维护高度集中统一，在行动上认真执行党中央的路线方针政策，自觉维护党中央的权威，保证党中央政令畅通。此外，“为人民服务”的领导宗旨，要求有大公无私的领导行为规范。“为人民服务”和“以权谋私”是水火不相容的两种领导行为。历史上一切剥削阶级都把“争权”当成“夺利”的手段，“升官”和“发财”成了他们的必然因果关系。而共产党人则把“为人民服务”当成领导的出发点和行动归宿。据此毛泽东同志提出了两条领导行为的最高评判标准：一条是“完全”、“彻底”“全心全意”地为人民服务的精神，另一条是最广大群众的利益标准。领导者为人民服务的基行为特征就是实现最广大群众的最大利益。

邓小平同志关于人民为本的思想，是对毛泽东同志为人民服务思想的继承和发展，具有很强的现实针对性和工作指导性，是各级领导干部必须具备的基本素质之一，是做好各项工作的思想基础，说到底坚持人民为本的思想，就是一切为了人民，一切依靠人民，这是历史提供的经验教训。因为人民是立党立国之本，取得人民的支持，党的事业就兴旺发达，失去人民的支持，就要遭受挫折。这是我们党与人民之间关系的最深层本质。然而，人民这个概念，在一些党员干部的头脑中淡化了，有的想人民的利益少了。一事当前先替自己打算，有的不务实事，搞形式主义，做表面文章，沽名钓誉，这就背

离了党的宗旨，影响了党和人民群众之间的关系。一切为了人民，一切依靠人民，是各级领导干部必须坚持的世界观和方法论。一切为了人民，就是要坚持人民的利益高于一切，无论在任何情况下，都要把人民的利益作为想问题、办事情、作决策的出发点和立足点。这正是我们党区别于其他政党的根本标志，也是我们党智慧的源泉。因此，在社会主义市场经济条件下，党的各级干部，尤其是中高级干部，要更加密切党与人民群众的血肉联系，注意倾听群众的呼声，掌握群众的思想情绪，了解群众的疾苦，并以此作为决策的重要依据。

3、为人民服务应坚持走群众路线

只有相信群众，依靠群众，从群众中来到群众中去，才能坚持“为人民服务”的宗旨。“为人民服务”要落实在最广大人民群众的利益上，离开群众利益而侈谈“为人民服务”，等于纸上谈兵。要实现“为人民服务”的领导宗旨，不相信和依靠群众，无论从理论上还是实践上都是行不通的。作为一个领导干部，光当好群众的学生是不够的，还必须教育和引导群众，也就是当好群众的“先生”。群众是真正的英雄，但在一定条件下，群众需要引导。由于历史的局限性，如果不加分析地听任一些自发行动，就不能保证群众活动的正确方向。这就要求各级领导，善于运用正确的思想教育引导群众，提高群

众的觉悟，带领群众前进。要向群众宣传党的主张，把党的政策变成群众的自觉行动。要讲究工作方法，对于群众的落后情绪，做好耐心细致的思想政治工作，给以必要的教育帮助，既不能迎合它、迁就它，也不能简单粗暴、强迫命令，防止矛盾激化。在改革开放不断深化的形势下，特别要注重教育引导群众正确对待局部利益与整体利益，正确对待个人利益与国家利益，正确对待利益关系调整，保证改革开放的顺利进行。

领导干部，特别是党的中高级干部一定要认真贯彻执行党的群众路线。因为中国共产党从诞生到执政，最深厚的根源在于同人民群众的联系，群众是衣食父母，是力量的源泉，每一个领导者都应加强群众观点，强化爱民观念，要认识到爱民是领导者的起码义务和基本责任。江泽民同志曾尖锐指出：“现在我们的交通、通讯发达了，可是一些地方党群、干群关系却疏远了。”因此，作为领导者一定要善于听取群众的意见，关心群众的生活，倾听群众的呼声。传说古代，某国君王乔将他的儿子送到朴古大师门下，要求大师负责教授王子成为一名杰出的统治者，因为王子将要继承王位。王子刚抵达寺庙，大师就将他独自送到大森林中，并要求他一年后回到寺庙时要描述森林的声音。王子回来后恭恭敬敬地向大师描述着新的收获：当我集中全力地倾听时，我听到了从未听到过的声音，鲜花在缓缓地开放，大地在阳光下复苏，

小草在吮吸着露珠……大师频频地点头赞赏：“倾听听不到的声音是成为杰出统治者所必备的基本素质。因为只有当一位统治者学会密切地倾听民众的心声，理解他们没有表达的情感，掌握他们没有表达的抱怨，才有希望鼓舞民众的信心，满足民众真正的要求，以及了解所出现的问题。”这个故事可以使我们联想很多，领导者走群众路线，必须真正深入到实际工作中去，全身心地倾听人民群众的心声，以此来反映和体现群众的意志，更好地为人民大众服务。

4、为人民服务要为人民掌好权用好权

反对极端个人主义和以权谋私，对于领导干部来说，最重要的就是要防止把市场经济的“等价交换”原则引入政治生活领域，切实为人民掌好权、用好权。在经济运作过程中，等价交换是一个通行的基本法则。但社会是一个包括经济、政治、军事、文化等系统在内的广阔领域，等价交换原则不能超出经济活动的范围而不加限制地到处搬用。江泽民同志曾明确指出：“发展社会主义市场经济，在经济领域必须重视和运用价值规律，讲等价交换，但绝不能把商品交换的原则引入党内政治生活。”而有的领导干部，恰恰违背了这个严肃的告诫。他们利用手中的权力，为个人或亲友谋取私利，奉行你给我好处，我给你办事，他们掌握的权力完全变成了“等