

邓小平的领导艺术

袁南生 伍国用 著



湖南人民出版社

A8491117

0103489

4

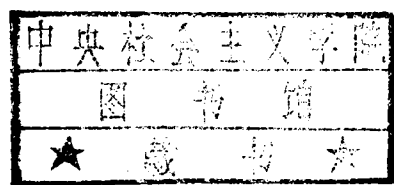
邓小平的领导艺术

袁南生 伍国用 著
湖南人民出版社

0784/17



* 201034898 *



责任编辑:李声笑
装帧设计:陈 新

邓小平的领导艺术

袁南生 伍国用著

*

湖南人民出版社出版、发行

(长沙市银盆南路 78 号 邮编:410006)

湖南省新华书店经销 湘潭彩色印刷厂印刷

1998 年 9 月第 1 版第 1 次印刷

开本:850×1168 1/32 印张:10

字数:235,000 印数:1—8,000

ISBN7-5438-1795-0

D·215 定价:11.50 元

序 言

由湖南人民出版社约请袁南生、伍国用撰写的《邓小平的领导艺术》一书，和读者见面了，这是一件值得高兴的事情，这对于促进我们对邓小平研究的深入，提高领导干部的执政水平和领导能力，全面学习和实践邓小平建设有中国特色社会主义理论，显然具有意义。

作者袁南生是我的研究生，另一名作者伍国用曾造访我在中关园的寒舍，一起讨论学术上的一些问题。两人曾合作编写过《中外名人看邓小平》，在学术界和社会上产生了一定的影响。这次两人再度合作撰写的《邓小平的领导艺术》一书，我认为有以下两个特点：

一是从领导科学的角度，着力研究邓小平的领导思想、领导艺术、领导风格和领导特色，研究邓小平的领导思想和领导实践与建设有中国特色社会主义理论的关系，选题既有学术性、理论性、教育性，也有实践性、实用性。

二是采用史论结合的办法、历史与逻辑统一的办法、比较研究的办法和分析与综合统一的办法等多种方法，多角度、多层次地阐发邓小平的领导思想和领导实践，介绍和分析邓小平的领导艺术，揭示邓小平领导艺术形成的实践基础、知识基础、哲学基础和个性基础，将邓小平的领导风格分别与孙中山、毛泽东、周恩来以及斯大林等的领导风格等作了比较研究。因此，在邓小平研究的诸多著作中，这是一本在写作上有着独特风格的书。

总之，《邓小平的领导艺术》一书，观点正确，史实翔实，可读性强。它生动而具体地描述了邓小平在几十年来的领袖生涯中，是怎样把马克思主义的普遍真理与中国具体实际相结合，怎样举重若轻，怎样绵里藏针，怎样善抓机遇，怎样注重实效，怎样统筹兼顾，怎样淋漓尽致地发挥高超的领导艺术，怎样充分地展示他令人倾倒的领导魅力的。

邓小平作为成功的领导者，已得到国内外的公认。毛泽东赞扬他“人才难得”，“论文论武，邓小平都是一把好手”；周恩来赞扬他说：“你比我强得多。”认为他“可以接替毛泽东来‘掌舵’”；叶剑英说邓小平“当全党的‘军师’和全军的统帅，是当之无愧的”；陶铸“愿拜邓小平为师”。以江泽民为核心的党的第三代领导集体高度赞扬邓小平作为人民领袖立下的丰功伟绩，高举邓小平建设有中国特色社会主义理论的伟大旗帜。各国众多名流人物对邓小平的成功领导都给予高度的评价。显然，阅读《邓小平的领导艺术》一书，无疑有助于我们进一步了解邓小平领导成功的原因，有助于我们更好地学习邓小平的领导思想，掌握马克思主义的领导科学，领略、欣赏邓小平领导艺术的魅力。

当然，本书也还存在一些不足，这是难免的，相信读者自会作出判断。重要的是，该书对于邓小平领导思想和领导艺术的研究，毕竟起到了引玉之砖的作用。希望此书成为促进我们深入研究当代中国诸多领袖人物领导思想和领导艺术的一个触媒。

是为序。

向 青

1997年12月1日于北京大学中关园

目 录

前言：邓小平是具有非凡领导艺术的政治家·····	(1)
第一章 邓小平领导艺术形成的基础·····	(1)
一、邓小平领导艺术形成的实践基础·····	(1)
二、邓小平领导艺术形成的知识基础·····	(7)
三、邓小平领导艺术形成的哲学基础·····	(9)
四、邓小平领导艺术形成的个性基础·····	(11)
第二章 邓小平的领导观·····	(16)
一、邓小平的领导实质观·····	(16)
二、邓小平的领导基础观·····	(18)
三、邓小平的领导思维观·····	(20)
四、邓小平的领导方法观·····	(22)
五、邓小平的领导人才观·····	(25)
六、邓小平的领导品德观·····	(29)
七、邓小平的领导评价观·····	(30)
八、邓小平的领导体制观·····	(34)
第三章 邓小平领导艺术之一：善于决策·····	(37)
一、拨乱反正，正本清源·····	(38)
二、抓住中心，把握本质·····	(59)
三、突破陈规，敢于创新·····	(82)
四、运筹帷幄，决胜千里·····	(104)
第四章 邓小平领导艺术之二：善于用人·····	(113)

一、按“四化”标准选贤任能·····	(114)
二、必要的台阶加轻便的梯子，大胆选拔优秀年轻 干部·····	(121)
三、重用知识分子，推动全社会尊重知识、尊重 人才·····	(128)
四、选拔坚持改革开放路线并有政绩的人，推动改 革开放事业·····	(134)
五、精心选拔接班人，顺利实行新老交接·····	(137)
第五章 邓小平领导艺术之三：善于协调·····	(145)
一、专抓大事，不管小事·····	(146)
二、顾全大局，勇于牺牲·····	(149)
三、团结协作，相互支持·····	(152)
四、严格要求，真诚爱护·····	(157)
五、敬老尊贤，不耻下问·····	(163)
六、严于自责，宽以待人·····	(169)
第六章 邓小平领导艺术之四：善于表达·····	(173)
一、简明扼要，准确精练·····	(173)
二、逻辑严密，条理分明·····	(179)
三、朴实无华，内涵千钧·····	(183)
四、形象生动，风趣幽默·····	(185)
五、机智灵活，雄辩滔滔·····	(190)
第七章 邓小平与孙中山、毛泽东、周恩来领导 特点的比较·····	(210)
一、邓小平与孙中山领导特点的比较·····	(210)
二、邓小平与毛泽东领导特点的比较·····	(221)
三、邓小平与周恩来领导特点的比较·····	(245)
第八章 邓小平与斯大林、赫鲁晓夫领导特点的比较·····	(255)
一、邓小平与斯大林领导特点的比较·····	(255)

二、邓小平与赫鲁晓夫领导特点的比较·····	(266)
第九章 邓小平领导艺术的特点·····	(280)
一、举重若轻·····	(280)
二、绵里藏针·····	(282)
三、善抓机遇·····	(284)
四、注重实效·····	(289)
五、统筹兼顾·····	(291)
参考书目·····	(296)
后 记·····	(299)

第一章 邓小平领导艺术形成的基础

邓小平高超领导艺术的形成不是偶然的，它有多方面的原因，探讨邓小平领导艺术形成的基础，有助于我们更好地学习邓小平的领导科学思想，领略他的高超领导艺术的魅力，从而改进我们的领导方法，提高我们的执政水平。

一、邓小平领导艺术形成的实践基础

邓小平领导艺术的形成，离不开他几十年领导工作的实践。从邓小平 24 岁任中共中央秘书长开始，他担任高级领导职务将近 70 年。在高级领导岗位上工作如此之久，在中国共产党的历史上恐怕是唯一的。

没有领导实践，就不会有领导工作的感性知识，也就谈不上领导艺术。邓小平近 70 年的领导工作生涯，为他形成高超的领导艺术打下了坚实的实践基础。

（一）邓小平既有长期、多次担任中央领导的经历，还有长期、多次担任地方领导的经历。

建国前，邓小平曾两次在党中央担任领导工作，一次是 1927 年底到 1929 年夏，邓小平出任中共中央秘书长。这一期间，中国共产党刚刚经历大革命的失败，党中央机关由武汉迁往上海，全国处在蒋介石血腥镇压的白色恐怖当中。邓小平作为中央秘书长，协助中央政治局常委周恩来等领导同志处理日常工

作，除了列席和参加中央各种会议外，还负责文件、电报、交通、中央经费、各种会议安排等工作。这段时间，邓小平一直在中央机关工作，作为掩护，他当过杂货店和古董店的老板。一年半的中共中央秘书长的经历，使邓小平养成了处变不惊、从容镇定的习惯，增强了他的判断、协调能力，特别是果断处理中央日常事务的能力。

建国前，邓小平第二次在党中央担任领导工作是在长征途中、遵义会议前，在毛泽东的影响下，中共中央任命邓小平出任中央秘书长，这是他第二次担任这个重要的领导职务。当时，中国革命已处于生死存亡的严重关头，外有蒋介石反动军队的围追堵截，内有“左”倾教条主义者的错误指挥，中央红军面临全军覆没的危险。邓小平在如此严重的历史关头，担任中央秘书长，进一步磨练了他坚定的领导意志，锻炼了他出色的领导才干，提高了他的领导艺术，为他日后担负更重要的领导责任打下了坚实的基础。

建国前，邓小平大部分时间不在党中央担任领导工作，他曾担任中共瑞金县委书记、中共会昌县委书记，在中央革命根据地担任中共江西地方组织的领导工作的这段经历，使邓小平获得了迅速处理大量具体问题的经验，有助于他养成精明练达、刚毅果断的领导风格。

建国后的邓小平，大部分时间担任党和国家的最高级领导职务。他长期担任中共中央政治局常委、中共中央总书记、国务院副总理、中共军委副主席、国防委员会副主席，是党的第一代中央领导集体的重要成员。在周恩来总理患重病期间，他主持党和政府的日常工作。这一切，进一步养成了邓小平善于统揽全局、从长计议、高屋建瓴的领导风格。

粉碎“四人帮”以后，邓小平担任过中共中央政治局常委、政协全国委员会主席、中共中央顾问委员会主任、中央军委主席

等重要领导职务，成为党的第二代中央领导集体的核心。在此期间，几十年磨练形成的邓小平的高超的领导艺术得到淋漓尽致的发挥。

长期和多次在中央和地方担任领导工作的经历，是邓小平领导生涯中的一个特色。相比之下，周恩来、朱德等同志，更多的是在中央担负领导工作。

（二）邓小平既有长期统帅军队的经历，也有长期领导政府工作的经历，还有长期领导党务工作的经历。

数十年担任党政军领导职务的邓小平磨练出了能文能武、文韬武略的领导才干。邓小平一生与人民军队结下了不解之缘。25岁时，年轻的邓小平就以非凡的英雄气概，在中国南部的广西领导了百色起义和龙州起义，创立了中国工农红军第七军、第八军。抗日战争时期，中国工农红军改编为国民革命军第八路军，他先任八路军总政治部副主任，后任一二九师政治委员，和师长刘伯承共同领导创建了晋冀豫等抗日根据地。解放战争期间，他担任中国人民解放军晋冀鲁豫野战军（后改称为中原野战军、第二野战军）政治委员。1947年，他同刘伯承一起率军南渡黄河，挺进大别山地区，开始了人民解放军对国民党军队的战略进攻。在对解放战争具有重大意义的淮海战役和渡江战役中，任总前委书记。随后，他和刘伯承、陈毅等指挥人民解放军解放了国民党反动统治的中心南京和华东各省。接着，他和刘伯承领导的军队协同第四野战军解放中南地区，再向西南进军，解放了西南各省。邓小平长期在第一线具体指挥军队作战，军事家的生涯极大地丰富了他的领导经验，养成了拿得起、放得下，敢于冒险、敢于决战等性格特点。相比之下，周恩来、朱德、刘少奇、任弼时等同志，更多地是在最高统帅部和毛泽东一起，进行军事上的宏观策划指导。邓小平虽然没有被授予元帅军衔，但叶剑英元帅说得好，邓小平实际上是老师中领班的。建国以后，邓小平先后担

任中央军委副主席、解放军总参谋长、中央军委主席，是我国武装力量的最高统帅。长期的戎马生涯自然使作为政治家的邓小平具有难得的统帅风度、大将风度。

邓小平长期担任政府高级领导职务，积累了丰富的行政领导工作的经验。建国后，邓小平曾任西南军政委员会副主席，1952年调任中央人民政府政务院副总理（后改为国务院副总理），他在这个岗位上工作了30年，并兼任过财政部长。邓小平长期担任政府高级领导职务，使他对中国的国情了如指掌，这为他实施成功的领导奠定了坚实的基础。

邓小平长期从事党的领导工作，积累了丰富的党务领导工作的经验。建国后，他曾任中共中央西南局书记，以后担任中共中央秘书长、中共中央总书记，主持党中央书记处的工作。长期的党的领导工作的经历使他对如何加强党的领导，如何处理好党政关系，如何加强党的建设，如何加强执政党同各民主党派和一切爱国者的统一战线等问题，有了深刻的了解。

总之，在多种领导岗位担任高级领导职务的不平常的经历，形成了邓小平高超领导艺术的实践基础。

（三）邓小平具有“三落三起”的特殊经历。

邓小平曾经开玩笑地说，如果为政治上东山再起的人设奖，他可以拿金牌。确实，“三落三起”的传奇经历，是形成邓小平高超领导艺术的一个内在原因。

“沧海横流，方显出英雄本色”。顺境中的领导者，难以磨练出惊人的才干；而逆境中的领导者，往往发奋为雄，成就出惊天动地的事业，因而其领导才干和领导艺术可以得到淋漓尽致的发挥。

“三落三起”的特殊经历铸就了邓小平善于反思的性格。不善于反思的领导者不可能成为成功的领导者。邓小平每一次被打倒以后，他都要认认真真地反思过去，使自己从中获得成功的经

验和吸取失败的教训，每一次的反思，都使他更加成熟，更加老练，更加聪明，更加坚定和更加振作。特别是他在“文化大革命”初期第二次被打倒后，他在江西南昌市郊区被“下放”数年之久，在他被监视的这段漫长的日子里，他认真地反思了几十年来，特别是建国以来走过的历程，通过清理和廓清自己的思绪，对传统的社会主义模式的弊端，对当时我国社会主义经济体制的不足之处，对我国社会主义法制不完善的地方等重大问题，看得更深了，也看得更准了，为他后来东山再起，全面纠正“文化大革命”这样全局性的错误，创立建设有中国特色社会主义理论，打下了基础。表面上，邓小平对自己的屈辱以平静和沉默处之，但他的内心却波涛汹涌，一刻也不能平静。美国作家哈里森·索尔兹伯里这样描写第二次被打倒后的邓小平：“在赣北新建县一处从未启用过的军校校长住宅的小院里，每逢夕阳西下，梧桐树开始投下长影时，邓小平就走出红砖瓦房，开始散步。他微低着头，迈着轻快的步子，在院子里，一圈又一圈地走着，深深地陷入了沉思。他每天都散步，以至他的脚步在红色的土壤上踩出了一条小路。”^①邓小平的女儿毛毛从窗口看着她父亲散步。她后来说：“我时常看着父亲，看着他永远那样认真、永远那样沉静的神情，看着他向前迈出的快速而稳健的步伐。我想，就在这一步一步之中，他的思想、他的信念、他的意志，随着前进的每一步而更加明确，更加坚定起来。这些思想的孕育成熟，是否已为日后更加激烈的斗争做好了最充分的准备呢？”^②

“三落三起”的特殊经历铸就了邓小平处变不惊的领导风格。“骤然临之而不惊，无故加之而不辱”，是成功的政治家必备的素质。一时的挫折对领导者来说几乎是不可避免的。本世纪最著名

① 哈里森·索尔兹伯里：《长征——前所未闻的故事》，第397页。

② 周明主编：《历史在这里沉思》第1册，第98页。

的政治家英国前首相丘吉尔、法国前总统戴高乐、美国前总统尼克松等，都无一例外地经历过严重的挫折。丘吉尔在 1922 年竞选失败后沮丧地说：“我被抛弃，遭孤立、拒绝和受人厌恶。”他的助手评价当时的丘吉尔“是那樣的低沉，整个晚上他几乎没说一句话。他认为他的世界已经接近末日——至少是他的政治世界”^①。逆境中的邓小平却总是泰然处之、从容镇定，不仅没有被抛弃、被孤立、被拒绝和受人厌恶的感觉，相反，他总是忍辱负重，冷静思考，等待时机。30 年代在中央苏区工作，担任中共会昌中心县委书记时，邓小平就因坚持毛泽东的正确路线，抵制“左”倾教条主义的一套而被批判，并被撤销江西省委宣传部长的职务，发配到乐安县的南村当巡视员。可是，到乐安南村不到 10 天，又令他回省委，原因据说是：那里是边区，怕邓小平在那里出问题。当时，第一次被打倒的邓小平不仅在政治上蒙受冤屈，而且，他的妻子阿金此时也正好与他离异。这年，邓小平刚好 30 岁，而立之年的他就充分经受了政治上大风大浪的洗礼。当然，与邓小平后来在政治上经受的两次更大的打击相比，第一次被打倒对他来说几乎算不了什么。邓小平的领导艺术正是在“三落三起”中锤炼到炉火纯青的地步。德国作家乌利·弗兰茨感叹地说：邓小平“用非凡的能力战胜了政治上的三起三落和无数阴谋诡计，并且每次都向他生命的目标更接近一步。在我们的世纪里，我在东方和西方都没有见过像邓小平那样走过如此崎岖曲折的生活道路，却又卓有成就的政治家”^②。

“三落三起”的特殊经历还铸就了邓小平乐观豁达的领导胸怀。胸襟开朗、胸怀坦荡、从容乐观的特点融铸在邓小平的领导风格中。政治学家塔利兰德说过：“在战场上，一个人的死亡只

① 见尼克松：《领袖们》，第 34 页。

② 乌利·弗兰茨：《邓小平——中国的政治传奇》，第 327 页。

有一次，在政治上，一个人的死亡只是为了东山再起。”邓小平“三落三起”的非凡经历显然证实了这个论点。三次被打倒，又三次复出，而且复出得一次比一次光荣，一次比一次震撼人心，这自然使邓小平养成了冷静、豁达地对待挫折的态度。

二、邓小平领导艺术形成的知识基础

领导艺术是建立在知识基础之上的，现代领导者的领导水平更是以知识为基础。领导者领导艺术的形成和提高，一方面同领导者的实践经历有关，另一方面，同领导者的知识结构也有关系。决策能力、协调能力、对人才的识鉴能力、应变能力、心理承受能力、表达能力等，都是领导艺术的内在要素，这些要素的强弱，制约着领导艺术的高低。一个领导者决策能力、协调能力、对人才的识鉴能力、应变能力、心理承受能力、表达能力的获得与提高，同他的知识基础分不开。

作为马克思主义的伟大政治家，马克思主义是邓小平领导艺术最主要的知识基础。邓小平是读了马克思、恩格斯的《共产党宣言》而成为马克思主义者的。他在1992年春的南方谈话中说：“我的入门老师是《共产党宣言》和《共产主义ABC》。”正是对马克思主义的透彻把握，邓小平在他的领导生涯中，敢于和善于用科学的革命真理统一大家的思想，敢于和善于提出符合社会发展规律、符合中国国情的新的理论观点，显示出他非凡的马克思主义的理论勇气和政治勇气。

作为熟悉中国国情的伟大政治家，对中国历史和现实的透彻了解是邓小平领导艺术形成的另一个知识基础。不了解中国国情，就不可能对中国实施成功的领导，也就无从谈起所谓领导艺术。他阅读了《二十四史》等中国古籍，从古代经邦济世、治国平天下的种种理论和史实中获得了启迪，从而丰富了他的领导思

维。他注重调查研究，经常深入实际，掌握第一手材料，使他对中国现实有深入细致的了解，从而使他的种种决策都建立在坚实的现实基础之上，避免了重犯毛泽东晚年脱离实际、超越历史发展阶段空想社会主义的错误。

作为叱咤国际风云的伟大政治家，对国际形势及其发展趋势的透彻了解是邓小平领导艺术形成的又一个知识基础。在国际问题上，毛泽东曾提出“一边倒”的政策（即倒向以前苏联为首的社会主义阵营一边），后又提出“一条线”的政策（即从日本到欧洲，一直到美国，针对前苏联霸权主义的“一条线”），其着眼点是维护我国的安全与发展，但毛泽东在战争与和平等关系上，偏离了实际情况，“这样，中国似乎成了世界革命的中心和‘头’，承担了超越实际可能的过于沉重的负担，使自己陷入了四面受敌的极其严峻的境地，错过了利用 60 年代兴起的世界新技术革命的有利时机加快国内经济发展的机遇。”^①

邓小平对国际形势及其发展趋势有着透彻的了解，看到了当代国际社会的主题是和平与发展，因而，提出了“不结盟”、“不当头”的世界战略，抓住有力的国际时机加快建设有中国特色的社会主义。没有对国际形势及其发展趋势的透彻了解，邓小平就不可能提出一系列伟大的决策。

作为日理万机的伟大政治家，其他多方面丰富的知识与学问也是邓小平领导艺术形成的知识基础。他的丰富的军事学知识使他成为杰出的军事指挥家，他的渊博的经济学知识、政治学知识使他得以发动一场在人类历史上影响深远、意义重大的社会主义政治经济体制的改革。他的丰富的教育学、伦理学、文艺学等多方面的知识，使他在领导诸多领域的工作中，颇多建树，显示出高超的领导艺术和领导魅力。

^① 郑谦：《毛泽东与邓小平》，第 340 页。

毛泽东、周恩来、刘少奇、朱德等老一辈无产阶级革命家，都是卓越的领袖人物，都具有渊博的学问和知识，但他们的领导风格与领导艺术和邓小平有所不同，其所以会形成不同的领导风格与领导艺术，除了他们各自的经历有所不同外，性格气质有所不同是其中原因。应当说，具有各自的不同的知识结构，也是一个重要原因。

三、邓小平领导艺术形成的哲学基础

邓小平领导艺术是邓小平领导思想的外在体现。邓小平领导思想与邓小平建设有中国特色的社会主义理论密切相连，不可分割。邓小平的领导思想是中国特色社会主义理论的有机组成部分，它统一和组合在中国特色社会主义理论当中；同时，中国特色社会主义理论是邓小平领导思想的理论背景和理论支撑。任何领导思想都是建立在一定的哲学理论基础之上的，具有中国特色的实事求是的哲学理论是邓小平领导思想和领导艺术形成的哲学理论基础。

实事求是是中国优秀的思想文化传统。东汉班固在《汉书·河间献王刘德传》中最早提出“实事求是”。毛泽东在把马克思主义具体化、中国化当中，对“实事求是”这一古语进行了改造，对实事求是作出了马克思主义的解释，使实事求是的命题不仅在内涵上而且在外延上都发生了变化，使之升华到哲学的高度。毛泽东哲学思想的物质论和方法论、实践论和认识论、历史观和辩证法都蕴含浓缩在实事求是的命题之中。毛泽东还把实事求是转换改造为共产党人的工作方法和领导方法，他在讲实事求是时，总是和调查研究结合在一起。因此，实事求是的思想方法和工作方法，实际上就是毛泽东经常强调的调查研究的思想和工作方法。毛泽东把实事求是作为我党的思想路线，从而赋予