

领导 · 经验 · 哲学

韩立成 著

——一个基层领导的
辩证思考

人民出版社

序

一位曾到保定市多次做过调查的同志，送给我一部书稿：《领导·经验·哲学——一位基层领导者的辩证思考》，这是原中共保定市委书记韩立成同志在保定工作近七年间日积月累写成的。这些文稿有的是为指导当时的工作而写的；有的是在繁忙工作之余记录下来的自己的体会，有的就是在一些会议上讲话的整理稿。这些文稿带着浓厚的基层工作气息，充满着对领导工作的理性思辨，是领导工作实际经验的一种哲学升华。八十年代，保定市由乱到治，稳步发展，工业总产值、实现利税、财政收入都翻了一番，作为这个市的领导花费了大量心血是不言而喻的。但是，领导者的心血主要应当用在哪儿？韩立成同志认为主要应当用在上级指示与本地实际的结合上；用在提出有本地特色、符合本地实际的工作思路和工作指导上；用在把领导者的决心与思路变成广大干部群众的积极性、变成改革和建设的实际步伐上。这个结合和“变”的过程，就是运用马克思主义哲学指导实践的过程。这部书稿，反

映了这位基层领导者在这方面的思考和探索。

马克思主义哲学是认识世界、改造世界的伟大工具，领导工作是它能够最广泛、最深刻发挥作用的一个领域。毛泽东同志曾经说过：“一切共产党人和革命干部，都必须学习马克思列宁主义的辩证唯物论，都必须学会在实际工作中运用辩证唯物论，这是我国社会主义事业不断取得胜利的最重要的保证”^①。这些年，发表了不少对领导工作给予哲学思考的著述，其中确实不乏论述精湛、发人深省之作，但也有一些难以给人留下深刻的思想烙印的作品。其原因或者抽象议论多，离实际较远，使人有“干瘪”之感；或者有丰富的经验性材料，而缺乏理性的分析和概括。韩立成同志的这部书稿，来自于实践，但不乏理性认识；属于理论著作，又不乏经验材料，对于理论工作者和实际工作者，都有一定的可读性。

毛泽东同志提出：“让哲学从哲学家的课堂上和书本里解放出来”^②。哲学走向生活才能充满生机和活力，哲学在实践中才能充实和发展。读过这部书稿的同志，在下列问题上都有比较深刻的印象。

书稿首篇抓住领导工作中最基本的问题，对在

① 转引自 1965 年 1 月 17 日《人民日报》。

② 转引自 1963 年 5 月 20 日《人民日报》。

实际工作中如何贯彻执行党在社会主义初级阶段的基本路线，对如何贯彻好“两手抓”的方针，联系实际，进行了具有哲学意义的分析和探索。这是一个重大的、常挂在嘴边的课题，也是一个看似简单、实际上又难以处理好的问题。《理论篇》八篇文章，不仅对如何理解党的基本路线和“两手抓”的方针给人以新的启迪，而且对在实际工作中如何正确地贯彻党的基本路线和“两手抓”的方针，给人以清晰的思路和可以借鉴的方法。书稿中把党的基本路线放在社会的基本矛盾运动中加以考察，与加强党的建设联系在一起进行分析，对实际工作中存在的问题寻找哲学上的根源，指出，依据抓主要矛盾的原理，党的基本路线规定以经济建设为中心，不理解这一点，就可能出现“两手抓”偏离中心的问题；社会主义的上层建筑与经济基础是“基本适应”，“部分不适应”，片面强调适应性，就会走向僵化教条，片面强调不适应性，就会背离四项基本原则；“两个基本点”是辩证统一的，不能把二者割裂开来、混淆起来或并列起来，机械地“分开抓”，会形成“两张皮”；片面地“代替抓”，会抓一手忘一手；简单地“平衡抓”，就不能找到矛盾的主要方面；割裂式地“交替抓”，会“左”右摇摆等等，这许多分析都是鞭辟入里的。稿中还提出，正确地贯彻党的基本路线，关键是防止“左”、右两种错误倾向；错误

倾向的发生发展有一定的规律性；坚持“两手抓”的方针，重要的是建设一支“两手硬”的干部队伍，并总结了“选拔干部看‘两手’，调整班子配‘两手’，交流干部学‘两手’，互相参与补‘两手’，考核政绩查‘两手’，树立典型重‘两手’”的实践经验，在这里，理论与实践自然贯通而融为一体。这若不是有对领导工作的深刻体验，又运用唯物辩证法作了深入思考，是写不出来的。从文中可以看出，这个问题是作者在任市委书记期间考虑最多，花费精力最大的一个问题。这几篇文稿是他在1986年至1989年间写出的，不少篇曾在刊物上发表过，文稿中的思想在各种场合也反复阐述过。正是因为经过了长时间实践的锤炼和理论上的反复探索，文稿中才不时地闪现出晶莹的思想火花。

作好领导工作，当然不只是把握方向和路线，还要把党的方针路线变为适应本地情况的政策和措施，把各项工作分轻重缓急恰当地进行部署，并在整个工作过程中不断地培养和提高干部队伍，调动广大群众的积极性。同时也要自勉自律，树立一个良好的形象，以增强协调、指挥的权威，提高工作效率。书稿中抓住这些方面的敏感点和难点进行剖析，使人有一种清新之感。比如对“主观”与“果断”、“风险”与“保险”的分辨，对“抓大事”与“抓小事”、抓“点”与抓“面”的见解，对“听

言”与“观行”、抓骨干与选“梁”、“柱”的认识，对正人与正己、“权力”与“权威”、“感情”与“理智”的辨析等等，都不乏精当的见解，体现着对立统一的观点。此外，书稿朴实活泼、通俗易懂的文风，寓理于实、据实论理的分析方法，勇于探索、刻意求新的论述态度，使不少文稿兼具论文、杂文和散文的特点，读来感到很有滋味。

探索领导工作的规律，培养和造就千百万优秀的领导干部，是我们党的一个战略任务。各级领导者肩负着领导群众建设有中国特色的社会主义宏伟目标的伟大历史使命，面临着社会日新月异的发展变化，作为领导者，如果不能全面、准确、系统、辩证地认识和把握现实，认识和把握党的路线、方针、政策，实事求是地、灵活妥善地认识和处理每日每时发生着的大量的实际问题，就会造成失误，挫伤群众的积极性，使正确的方针、政策、措施不能付诸实施。每个担负领导责任的同志要想做到统筹全局，指挥自如，调动千军万马纵横驰骋，就不仅需要实践经验的积累，而且需要理性认识的提高。近年来，出版了不少关于“领导科学”的书。“领导”，确是一门科学，一门非常重要的实用科学，但建立一门有中国特色的领导科学还有许多工作要做。这不仅需要广大理论工作者的努力探索，而且也需要从事实际工作的领导者把自己的工作经验上升到理

性认识，进行理论的创造。韩立成同志作了一个有益的探索，希望能够看到更多这样的探索。在这样的探索中，不仅会丰富马克思主义的哲学，完善社会主义的领导科学，更重要的是会促进各级各类领导干部的成长。我们企盼着有更多实际工作者的探索问世！

韩树英

1991年7月5日

目 录

序	韩树英 (1)
---------	---------

理论篇

掌握终身受用的武器	(3)
努力加强思想理论建设	(11)
“两手抓”的辩证法	(21)
运用辩证法 坚持“两点论”	(29)
摆正改革与端正党风的关系	(36)
健全权力约束机制	(45)
把握党的建设的主线	(55)
重要的是建立一支“两手硬”的干部队伍 ..	(64)

决策篇

决策“三忌”	(73)
主观与果断	(79)
风险与保险	(86)

决策与信息	(91)
领导与参谋	(96)
向上与向下	(100)

方法篇

要听更要看	(111)
要善于“以点带面”	(117)
要学会总结经验	(123)
抓大事的艺术	(133)
“备柴”与“烧火”	(138)
“拉车”与“看路”	(143)
原则性与灵活性	(148)

用人篇

选才“四要”	(161)
“听言观行”议	(169)
“论资排辈”析	(174)
“用人不疑”谈	(178)
“四梁八柱”辨	(184)

自律篇

正人与正己·····	(193)
权力与威望·····	(199)
主角与配角·····	(205)
感情与理智·····	(211)
特殊与普通·····	(217)
后记·····	(223)

理 论 篇

掌握终身受用的武器

社会主义现代化建设对领导工作提出了新的要求，领导者都在追求领导工作科学化，于是领导科学热应运而生。我们应当建立一门什么样的领导科学？领导者怎样才能实现领导工作科学化，即提高领导活动的原则性、系统性、预见性和创造性，这不仅是理论问题，而且是实践问题。这门领导科学，必须继承和发展在中国革命和建设的长期实践中形成的、具有中国共产党人独特风格的思想方法和领导方法；必须对新时期我们党领导现代化建设的实践经验作出新的概括；必须吸收现代系统论、控制论、信息论的精华。这三个方面都必须以马克思主义哲学为基础，也就是说，只有在马克思主义哲学的世界观和方法论指导下，才能使这三个方面达到有机的统一，形成有中国特色的现代领导科学。由此看来，学习马克思主义哲学，对于领导者是至关重要的。正如陈云所说：学好哲学，终身受用。一个领导者只有学好马克思主义哲学，打好理论根底，掌握认识世界、改造世界的伟大工具，获得终身受用的武器，才能提高领导工作科学化的程度，更好地担负起建设有中国特色社会主义的重担。

新时期领导工作都是围绕着贯彻党的基本路线，建设有中国特色的社会主义来进行的。我们应当从这一点出发，来认识学习马克思主义哲学的极端重要性。

历史经验证明，只有马克思主义哲学才是指导中国革命胜利的科学世界观，同样，要建设有中国特色的社会主义，也必须以马克思主义哲学为指导。学习马克思主义哲学，对于我们坚定不移地走建设有中国特色的社会主义道路，对于社会主义现代化建设和改革开放事业，都具有非常重要的意义。

首先，马克思主义哲学为我们走建设有中国特色的社会主义道路提供了科学的世界观基础。马克思和恩格斯在创立马克思主义过程中，根据辩证唯物主义和历史唯物主义的世界观和方法论，从研究、分析社会基本矛盾入手，揭示了人类社会发展的普遍规律，揭示了资本主义社会发展的特殊规律，得出了社会主义必然代替资本主义的科学结论。恩格斯在马克思墓前演说时曾讲到马克思的两大发现，一个是唯物史观，一个是剩余价值学说。正是因为有了这两大发现，才使社会主义由空想变为科学。可以说，没有马克思主义哲学就没有科学社会主义。以马克思主义哲学为理论基础的科学社会主义学说指明了社会发展的大趋势，也是我们共产主义信念的理论基础。我们党的最高纲领是实现共产主义，党

所领导的每个历史阶段的革命和建设，都是整个共产主义运动的组成部分。当前我们所从事的建设有中国特色的社会主义的伟大事业，是马克思列宁主义的普遍真理与中国社会主义建设具体实际相结合的必然结论，也是我国人民在马克思主义及其哲学指导下的伟大创造。邓小平指出：“搞社会主义一定要遵循马克思主义的辩证唯物主义和历史唯物主义，也就是毛泽东同志概括的实事求是，或者说一切从实际出发的原则^①。”建设有中国特色的社会主义，就是坚持实事求是，一切从实际出发的这一思想路线的具体体现，就是马克思主义及其哲学同我国现代化建设相结合的产物。走建设有中国特色的社会主义道路，就要做到社会主义基本原则同我国的实际相统一。这种统一的理论基础就是马克思主义的哲学。所以，马克思主义哲学为我们从事现代化建设和改革开放，指明了思想原则和目标原则。有了马克思主义哲学世界观的指导，我们就能克服前进道路上的一切困难，坚定地沿着建设有中国特色的社会主义道路胜利前进。

其次，马克思主义哲学为我们走建设有中国特色的社会主义道路提供了科学的认识论基础。马克

^① 《建设有中国特色的社会主义》，人民出版社1987年版，第107页。

思主义哲学是研究自然、社会和思维发展的最一般规律的科学，辩证唯物主义认识论的基本精神，就是要坚持主观和客观、理论和实践的唯物辩证的统一，只有这样才能正确地认识和改造世界。在我们的工作中，要做到主观与客观、理论与实践具体的历史的统一，就要把科学社会主义理论与我国社会主义建设的实际结合起来，找到建设有中国特色社会主义的理论、路线、方针、政策。摆在我们面前的首要问题就是如何科学地全面地认识我国的国情。毛泽东在民主革命时期就说过：“认清中国的国情，乃是认清一切革命问题的基本的根据。”^①在今天我们建设有中国特色社会主义的实践中，认清当代中国的国情，是认清一切现代化建设问题的基本根据。我们所说的国情，一方面是指我们进行的现代化建设是社会主义现代化建设；另一方面我们今天还处在社会主义初级阶段，底子薄，人口多，生产力水平不高。因此，我们考虑问题、解决问题以及从事每项工作，都必须以此为根据和出发点。历史经验证明，对我国国情的认识并不是一下子就很清楚的，它是一个逐步的由浅入深不断具体化的过程。要使我们的主观符合客观，理论符合实际就要认真学习马克思主义哲学，掌握这个锐利的思想武

^① 《毛泽东选集》第2卷，人民出版社1991年版，第633页。

器。这样，才能对国情、省情、市情有个正确的认识，使对工作的主观指导符合客观实际。应当看到，建设有中国特色的社会主义，是一项前无古人的伟大事业，是一个伟大的系统工程，在这个过程中必然充满着复杂的矛盾和斗争。我们要认识和把握现代化建设和改革开放的基本规律，认识和把握社会生活各个领域的发展规律，提高素质，增强本领，也必须学习和掌握马克思主义哲学，充分发挥马克思主义哲学的科学认识作用。只有这样才能在工作中研究新情况，解决新矛盾，总结新经验。

最后，马克思主义哲学为我们走建设有中国特色的社会主义道路提供了科学的方法论基础。我国在 50 年代对社会主义的选择和今天建设有中国特色的社会主义理论的提出，充分体现了马克思主义哲学的指导作用。建设有中国特色的社会主义的实践，要通过党的理论、路线、方针、政策不断地向前推进，这些理论、路线、方针、政策的制定不能没有世界观方法论的指导。而党的路线、方针、政策的贯彻执行也不能没有辩证唯物主义和历史唯物主义的指导。建设有中国特色的社会主义理论就是马克思主义哲学同中国社会主义现代化建设实践相结合的产物。十一届三中全会以来，党的解放思想、实事求是、以实践作为检验真理唯一标准的观点的提出，对我国正处在社会主义初级阶段的论断和社