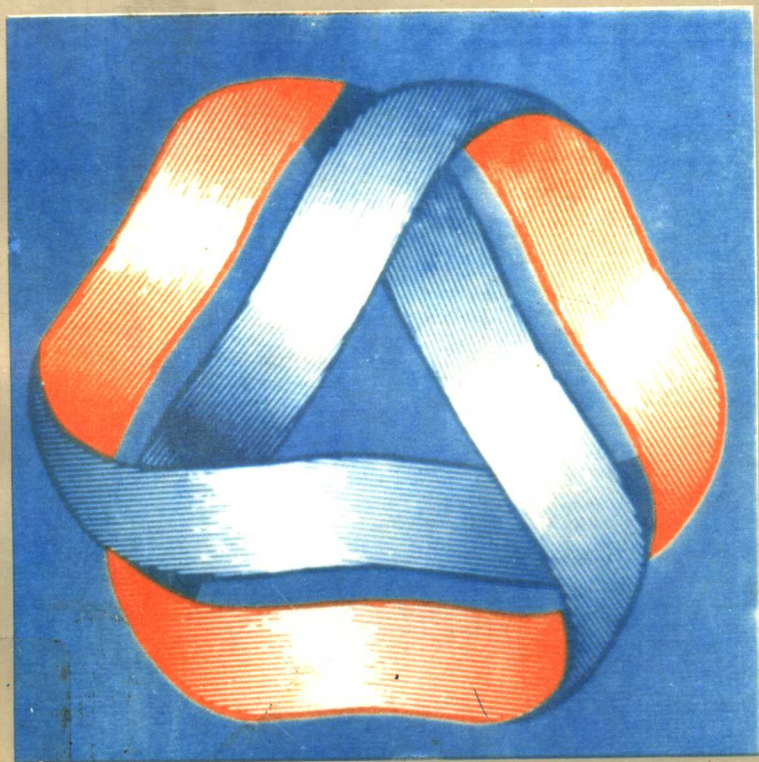


中共南京市委组织部编

领导班子 团结问题研究



江苏人民出版社

D262/2

中共中央组织部 1993 年调研课题

01

A7 P

领导班子 团结问题研究

江苏人民出版社

(苏)新登字第 001 号

书 名 领导班子团结问题研究
编 著 者 中共南京市委组织部编
责任编辑 马洪才 姜克强
出版发行 江苏人民出版社
地 址 南京中央路 165 号
邮政编码 210009
经 销 江苏省新华书店
印 刷 者 淮阴新华印刷厂
开 本 850×1168 毫米 1/32
印 张 6.125
印 数 1—12500 册
字 数 140 千字
版 次 1994 年 5 月第 1 版第 1 次印刷
标准书号 ISBN 7—214—01281—2/D·223
定 价 7.00 元(软精装)

(江苏人民版图书凡印装错误可随时向承印厂调换)

序

张治宗

“将相和”，是发生在二千多年前的一个历史故事，之所以至今仍然家喻户晓、脍炙人口，因为它道出了一个真理：团结才能安邦兴国；团结发展，才符合人民群众的根本利益。蔺相如以国家利益为上，不计个人恩怨，忍辱负重，谦恭理达；廉颇知错即改，坦直诚恳，负荆请罪，不计前嫌。今天谈来，仍然感人至深。古代封建士大夫尚能如此明理，为后人留下这一千古佳话，何况今天我们共产党人呢。在我们党的历史上，毛泽东、刘少奇、周恩来、朱德、叶剑英等老一辈无产阶级革命家像爱护自己眼睛一样维护党的团结，甚至不惜牺牲自己的生命，捍卫党的团结、反对分裂的感人事迹数不胜数，为我们党的历史增添了无限光彩，已成为后人的光辉典范，相信我们广大党员干部尤其是党员领导干部都会从中得到深刻的教益和启迪。

然而，不无遗憾的是，在今天我们各级领导班子中，不团结的现象依然存在。机关和基层单位都有相当一部分领导班子程度不同地存在着不团结现象，有

的问题还比较突出。凡是不团结的领导班子,内部矛盾丛生,内耗不断,严重影响了领导班子整体功能的发挥,阻碍了事业的发展,群众也不满意。这就迫切需要在当前加强领导班子思想作风建设的过程中,把领导班子团结问题当作重点来抓,通过认真分析领导班子内部不团结现象及其原因,探索和寻求消化班子内部矛盾、增强班子内部团结的方法与途径。值得欣慰的是,《领导班子团结问题研究》一书对这一问题作了比较系统的研究,具体阐述了领导班子团结的重要意义,分析了影响领导班子团结的主要因素,并从领导体制、班子结构、干部素质、领导技能、组织措施等多视角、多方位论述了加强领导班子团结的途径和方法,既有较强的理论指导性,又能较强的适用性和操作性,是当前加强领导班子思想作风建设值得一读的一本好书。据我所知,以领导班子团结问题作为研究对象的专著,目前还不多见。这本书的付梓出版,无疑对各级领导班子思想作风建设能够起到推动和促进作用。在此,我将此书推荐给各级领导干部以及从事组织干部工作的同志,相信大家开卷有益,都会从中汲取营养、得到教益,为增强领导班子团结作出表率 and 促进作用。

1994年2月

目 录

序	张治宗	1
一、团结是领导班子的生命线		1
二、领导班子不团结现象分析		12
三、理顺领导体制是增强班子团结 的关键所在		28
四、优化领导班子结构是增强班子团结 的组织基础		43
五、加强干部党性修养是增强班子团结 的重要保证		54
六、提高干部人事技能是增强班子团结 的有效途径		68
七、开好领导干部民主生活会是增强班子团结 的有力措施		81

目 录

八、坚持民主集中制是增强班子团结 的制度保障	97
九、建立干部谈话制度是增强班子团结 的有益尝试	112
十、开展批评与自我批评是增强班子团结 的思想武器	123
十一、维护领导班子团结 一把手作用重大	136
十二、确保领导班子团结 组织部门 责无旁贷	151
十三、区县党政正职团结问题研究	163
十四、企业党政关系研究	174
后 记	189

一、团结是领导班子的生命线

团结是党的生命，而领导班子团结则是党的团结的关键，是党的统一的集中体现。我们党的每一位领导干部都必须从党性要求的高度充分认识领导班子团结的重要意义，切实承担起加强领导班子团结、维护党的统一这一重要职责。

（一）团结是党的生命

党的团结和统一是无产阶级政党的生命，没有全党思想上、政治上的高度一致，没有组织上、行动上的统一，无产阶级的解放事业就不能胜利，党自身也不能存在、巩固和发展。

1. 党的团结是马克思主义建党思想的基本原则。

党的团结与统一是马克思主义建党学说的一个基本原理。无产阶级革命导师在建党过程中都十分重视加强党的团结，他们把团结当作党的生命和力量的源泉，当作无产阶级解放事业取得胜利的一个基本条件。这是因为，无产阶级政党如果内部不团结，行动就不能一致，也就不能抵御外界强敌的进攻，不能战胜内部错误倾向的袭击，不可避免会遭到严重挫

折。

马克思、恩格斯是世界上第一个无产阶级政党的创造者，也是无产阶级建党理论的奠基人。19世纪40年代，马克思、恩格斯在建党一开始，就提出了一个响亮的口号：“全世界无产者，联合起来！”1864年创立第一国际时，他们明确提出，国际的一个基本原则——团结。如果我们能够在一切国家的一切工人中间，牢牢地巩固这个富有生机的原则，我们就一定会达到我们所向往的伟大目标。马克思、恩格斯认为，工人阶级从分散的斗争到组织成为统一的战斗整体，建立自己的独立政党，是从幼稚趋向成熟，从自发到自觉的表现。只有全世界工人的团结，才能使我们走向彻底的解放。

列宁在建立和建设布尔什维克党时，坚持了马克思主义建党学说的这一基本原则。在建党初期，列宁就强调指出：战斗的无产阶级最亲密无间的团结，无论是为了尽快地实现最终目标，或是为了在现有的社会基础上坚定不移地进行政治的和经济的斗争，都是绝对必要的。列宁认为，实现工人阶级的团结和统一，要靠党的团结与统一。党的团结是工人阶级团结的核心，这一点在党执政后尤为重要。那种分裂党的团结的派别活动是十分有害的，它往往会让混进执政党内来的敌人加以利用，加深党的分裂，借以达到反革命的目的。因此，列宁号召全党注意：内部的危险在某种意义上比邓尼金和尤登尼奇的危险还要大，因此我们不仅需要形式上的团结，而且需要非常巩固的团结。

中国共产党一贯十分重视维护党的团结与统一，中国共产党一诞生，就处在极其复杂尖锐的阶级斗争环境中，党要生存下来，要不断成长和壮大，一个最基本的条件，就是靠党本

身的团结和统一。党只有钢铁般的团结,并依靠党的团结搞好全阶级和全民族的团结,才能形成一股巨大的力量,战胜各个强敌,保证党的生存和发展。早在延安整风时期,毛泽东同志在《整顿党的作风》一文中,充分论述了克服宗派主义、加强党的团结的极端重要性。他指出,每一个党员在处理党内各种关系时,必须提倡顾全大局,提倡共产主义精神,防止宗派主义倾向,以党的利益高于个人和局部的利益为出发点,使党达到完全团结统一的地步。建国以后,党面临着新的考验,加强自身在思想上、政治上、组织上的牢固团结,显得更加重要。1954年党的七届四中全会,粉碎了高岗、饶漱石分裂党、篡夺党和国家最高权力的阴谋,并专门作出了《关于增强党的团结的决议》。决议指出:“党的团结,工人阶级的团结,劳动人民的团结,全国人民的团结,是革命胜利的基本保证”。1956年八大制定的党章总纲中提出:“党的团结和统一,是党的生命,是党的力量的所在。经常注意维护党的团结,巩固党的统一,是每个党员的神圣职责。在党内不容许有违反党的政治路线和组织原则的行为,不容许有分裂党、进行小组活动、向党闹独立性、把个人放在党的集体之上的行为”。

2. 党的团结是我国革命事业取得胜利的基本经验。

党的团结统一关系到革命成败。中国革命的历史经验证明:当全党在马克思主义原则基础上团结增强的时候,革命事业就蓬勃发展;当全党的意志不统一,组织上有搞宗派分裂活动,党的团结统一遭到破坏的时候,革命事业就会受到挫折和损失。

在第一次国内革命战争初期和中期,由于党的政治路线是正确的,组织上是团结的,并由此成功地建立了以工人阶级

为首的由工人、农民、城市小资产阶级和民族资产阶级四个革命阶级组成的革命统一战线，成功地进行了反帝反封建的北伐战争，取得了北伐战争的伟大胜利。但是，在革命的关键时期，以陈独秀为首的右倾投降主义者排斥了以毛泽东等同志的正确主张，竟跟在地主资产阶级的后面责难和反对农民革命，限制工农运动的发展，对革命阵营内地主资产阶级的反动逆流采取软弱无能的妥协态度，从而导致党内思想混乱，组织无力，在蒋介石、汪精卫叛变革命、屠杀革命者面前束手无策，最终导致第一次轰轰烈烈的大革命被葬送。正如毛泽东同志指出的：一九二七年中国大资产阶级战败了无产阶级，是通过中国无产阶级内部的（中国共产党内部的）机会主义而起作用的。

第二次国内革命战争初期，由于毛泽东同志的“农村包围城市、武装夺取政权”的土地革命路线在苏区得到贯彻，革命根据地军民团结一致，红军运动迅速发展，国民党反动派“围剿”连续被粉碎，大大地扩大了红色区域在全国和全世界的影响，推动了全国革命走向高潮。然而，由于王明“左”倾冒险主义的错误，在组织上搞宗派小集团，在党内实行残酷斗争、无情打击，破坏了党的团结，结果使革命根据地和白区革命力量都受到极大损失。

遵义会议以后，中国共产党纠正了王明的“左倾”机会主义错误，开始了以毛泽东同志为首的党中央的正确领导，在长征途中战胜了张国焘分裂党的阴谋活动。尤其经过延安整风，全党进一步团结在以毛泽东同志为首的党中央周围，团结起全国人民，克服一切艰难险阻，推翻了压在中国人民头上的三座大山，终于取得了抗日战争和解放战争的伟大胜利。

建国以后，党及时克服了各种不团结因素。一九五五年三月召开的党的全国代表会议，总结了高岗、饶漱石分裂党、篡夺党和国家最高权力的经验教训，提高全党特别是党的高级领导干部增强团结的自觉性，巩固和发展了党的团结。十年动乱中，以林彪、“四人帮”为首的反革命野心家利用毛泽东同志的错误，分裂党，阴谋夺取党和国家的最高领导权，给党、国家和各族人民带来严重的灾难。周恩来、邓小平、叶剑英等老一辈无产阶级革命家在极其困难的处境中，顾全大局，忍辱负重，维护了党的统一，使“文化大革命”的破坏受到一定程度的限制。我党相继战胜了林彪、“四人帮”反革命集团，结束了这场历史性的动乱。

党的十一届三中全会以后，以邓小平同志为核心的中央领导集体，担负起艰巨的使命，领导全党和全国各族人民开创了我国社会主义事业发展的新时期，整个国家焕发出了勃勃生机，中华大地发生了历史性的变化，社会生产力获得了新的解放，安定团结的政治局面不断巩固。

中国共产党从自身经历的正反两方面的经验教训中认识到：团结就是生命，团结就是力量，团结就是胜利。

3. 党的团结是实现社会主义现代化的基本保证。

进行社会主义现代化建设需要一个安定团结的政治局面，只有共产党内有正常的政治生活，能正确处理党内矛盾，做到团结一致，才能促进国家社会主义民主的发扬和社会主义法制的建设，促进政治体制改革，为四化建设创造一个安定团结的社会环境。

国家的统一，人民的团结，国内各民族的团结，这是我们事业必定要胜利的基本保证。中华人民共和国成立以后，人民

成为国家主人，经过社会主义改造，消灭了剥削制度，确立了社会主义生产关系，这就从根本上为实现全国的安定团结创造了有利条件。建国初期一直到“文革”前夕，尽管有一些政治运动，但总的来说，我们党是团结统一的，整个社会还是安定团结的，因而战胜了建国初期与60年代初的严重经济困难，社会主义现代化事业取得了很大的成就。十年动乱，使得大批党的干部受到迫害，党内政治生活遭到破坏，国民经济处于崩溃的边缘，我们党和广大群众从切肤之痛中深刻地认识到，没有一个安定团结的政治局面必然会扰乱和阻碍社会主义现代化建设大业。现在我国已经有了一个安定团结的政治局面，摆在全党全国人民面前的重要任务，就是维护和发展这个安定团结的政治局面。

维护和发展全国安定团结的政治局面，首先要加强党的团结。中国共产党是执政党，它担负着领导社会主义现代化建设的重任。党的团结统一问题，直接关系到党对社会主义现代化建设的领导。全党意志统一，组织上团结，行动上一致，党就能对社会主义现代化建设实行坚强有力的领导。反之，我们党如果在政治上不统一，在组织上不团结，在行动上各行其是，就无法实现对四化建设的坚强领导，社会主义现代化建设就会走向歧途，遭到失败。所以，党的团结统一问题，是关系到社会主义现代化建设成败的重大原则问题。因此，党的十四大报告指出：“党的团结是党的生命。在加快改革开放和现代化建设的关键时期，尤其需要全党同志在基本路线的基础上加强团结。每个党员特别是领导干部，都要自觉维护党的团结与中央的权威，在思想上，政治上同中央保持一致。决不允许有任何破坏和分裂党的行为存在。从中央到地方各级党委，都要认

真实行党的生活会制度。领导班子内部,要树立互相信任、互相支持、互相谅解和批评与自我批评的良好风气,齐心协力地做好工作。各级领导干部要带头做坚持原则、严守纪律、维护大局、加强团结的模范。全党朝气蓬勃,团结奋斗,我们的事业就有了胜利的保证。”

(二)领导班子团结是党的团结的关键

干部队伍的团结,是实现全党和全国人民团结的关键。党的干部是党的事业的骨干力量,是党的路线、方针、政策的执行者,是社会主义现代化建设的组织者。因此,党的干部队伍的团结特别是领导班子的团结、对于搞好全党和全国各族人民的团结有决定性的影响。

1. 领导班子团结是党的统一集中的体现。

列宁曾经说过:政党通常由最有威信、最有影响、最有经验、被选出担任最重要职务而称为领袖的人们所组成的比较稳定的集团来主持的。列宁这里讲的比较稳定的集团就是领导班子,党就是由领导班子来主持的。由于各级领导班子是由党的各级代表大会选举产生的,都是党内最有威信、最有影响、最有经验的优秀分子,因此,他们往往代表广大党员的愿望和要求,体现广大党员的意志和智慧。领导班子的意志和形象往往正是我们各级党组织意志和形象的集中体现。领导班子团结协作,形成了统一的意志,就能集中反映党的统一意志,反映出全党团结奋进的精神风貌。反过来说,各级领导班子不能团结协作,不能形成统一意志,必然造成各级党组织的软弱涣散,造成全党思想混乱和行动无序,造成党内四分五

裂。因此我们说,党的团结首先需要领导班子的团结,领导班子的团结统一正是党的团结的关键和党的统一的集中体现。

2. 领导班子团结是社会安定团结的关键。

江泽民同志在党的十四大报告中指出:“坚持党的基本路线不动摇,必须巩固发展团结稳定的政治局面。没有政治稳定,社会动荡不安,什么改革开放,什么经济建设,统统搞不成。”社会能否保持安定团结的局面,关键还是在共产党内部,在我们党的各级领导班子。这是因为中国共产党是执政党,是中国社会主义事业的领导核心,而各级领导班子则是领导核心的核心,核心的团结对于全社会的安定团结无疑起着十分重大的作用。大量的事实证明,凡是哪个地区、哪个部门的领导班子路线端正,作风正派,团结协作,那里的党组织就有凝聚力、战斗力和号召力,那里党的路线、方针、政策就能很好地贯彻执行,那里就能有一个安定团结、大干四化的政治局面。反之,哪里的领导班子路线不端正、作风不正派,派性猖獗,内耗丛生,那里的党组织就软弱涣散,那里党的路线、方针、政策就不能得到正确贯彻执行,那里就不能有一个安定团结、大干四化的政治局面。因此,我们说,领导班子的团结是社会安定团结的关键。

3. 领导班子团结是领导班子形成互补、产生合力、发挥群体效能的条件。

所谓领导班子,就是由若干人员为实现领导效能按一定原则有机组合成的一个决策管理群体。领导班子作为一个有机构成的整体,就不是领导人之间的简单相加,应该在一切领导活动中发挥整体的效应。领导班子的作用是同整体效应成正比的,整体效应发挥越好,领导班子作用也就发挥越大。领

导班子集体活动的结果是单个领导者的活动所无法实现的。它可以集思广益,集中一班人的智慧,更加全面准确地决策,避免个人的主观性与片面性。它可以使每个成员的优点和专长在班子内得到互相补充,彼此取长补短,从而形成群体优势,比单个领导者具有更高的威望和权威。

领导班子的整体效应,取决于班子成员的意志统一、团结协作。首先,班子团结有利于班子成员形成互补。众所周知,在任何领导班子成员中,每个人都不可能十全十美,尤其是近几年来逐渐走上领导岗位上的中青年干部,在经验、能力等方面都存在明显的不足,加上当代经济活动和组织管理十分复杂,任何个人,仅凭自己有限的力量是根本无法承担领导责任的。只有班子成员有机结合,团结协作,互相学习,彼此顺畅地交流思想,交流智慧,取别人之长,补自己之短,彼此产生能力的跃迁和增值的行为,才能形成班子群体效应,保证各方面工作顺利完成。显而易见,形成这种互补的条件就是班子成员之间的团结。反之,如果班子内部矛盾重重,各自自以为是,各干各的,互补就无从谈起,只会出现互相拆台的行为。

其次,团结也是一个班子产生合力的重要条件。领导班子的合力是指领导班子成员力量、能力的有机结合,它的大小并不是每个成员力量的简单相加,也并不是一个常数,它主要取决于班子成员团结协作的程度。班子成员团结合作,协作一致,配合密切,就会产生 $1+1>2$ 的合力。反之,班子成员四分五裂,你争我斗,互相抵消,就会出现 $1+1<1$ 的负合力。显然,班子的合力主要产生于班子的团结协作,“团结就是力量”即是这个道理,也正如恩格斯所说的那样:许多人协作,许多力量溶合为一个总的力量,用马克思的话来说,就造成“新的

力量”，这种力量和它的一个个力量的总和和本质的差别。

(三)维护班子团结是对领导干部的党性要求

党的干部是党的事业的骨干，在实现党的团结统一方面，党的干部特别是领导干部负有重要的责任。

1. 维护团结是领导干部素质的基本要求。

我们共产党是无产阶级先锋队组织，它的重要使命就是保持党的队伍的统一和团结，保证党员互相之间的完全信任，保证在工作中真正齐心协力，真正体现无产阶级的意志和统一。党的干部是党的事业的骨干力量，是党的路线、方针、政策的执行者，是社会主义现代化建设的组织者。党的干部队伍的团结特别是领导班子的团结，对于搞好全党和全国各族人民的团结有着决定性的影响，领导干部维护全党的团结首先表现在维护领导班子的团结。因此，广大干部特别是领导干部要具有善于团结同志的政治素质，不仅要能够团结与自己意见一致的同志，而且还要善于团结跟自己意见分歧的，看不起自己的，不尊重自己的，跟自己闹过别扭的，跟自己作过斗争的，自己在他面前吃过亏的那一部分人。领导干部要真正以身作则搞好班子和干部队伍的团结，并在党的组织和人民群众中积极工作，为增强全党和全国人民的团结，为完成党的工作任务而奋斗。正是从这个意义上，我们党章明确把团结当作领导干部必须具备的六项基本条件之一，它规定道：“坚持和维护党的民主集中制，有民主作风，有全局观念，善于团结同志，包括团结同自己有不同意见的同志一道工作”。

2. 领导班子团结有利于干部健康成长。