

G

E.A. 3.00 46. 49. 49
3. 46 3. 46 3. 46 46

周恩来处理矛盾的
才能和智慧，是同
他自身的品德情操、
思想风格紧密结合、
相互作用的。



周恩来是被世人公认的处理疑难问题的能手

跟周恩来 学处理矛盾

GENZHOUENLAIXUEZUOZHUSHOU

中央文献出版社

跟周恩来学处理矛盾

孟庆春 编著



中央文献出版社

图书在版编目(CIP)数据

跟周恩来学处理矛盾/孟庆春编著. —北京: 中央文献出版社, 2003. 4

ISBN 7-5073-1334-4

I. 跟… II. 孟… III. 周恩来 (1898~1976) —生平事迹
IV. K827=7

中国版本图书馆CIP数据核字(2003)第007388号

跟周恩来学处理矛盾

编 著/孟庆春

责任编辑/刘庆旻

责任校对/吕 艳

出版发行/中央文献出版社

地 址/北京市西四北大街前毛家湾1号

邮 编/100017

经 销/新华书店

印 刷/北京秋豪印刷有限公司

850×1168mm 32开 14印张 300千字

2003年4月第1版 2003年4月第1次印刷

印 数: 1-5000册

ISBN 7-5073-1334-4

定价: 26.80元

本书如有印装问题, 请与承印厂联系更换

(版权所有 违者必究)

前 言

周恩来一生中工作领域很广，除主持过中央日常工作，担任国家行政首脑外，还主管过军事、组织、统战、外交工作等。他既在根据地、解放区工作过，又长期战斗在白区、蒋管区，既领导过公开工作，又指导过秘密工作；既主持过同国民党的谈判和交涉，又活跃在国际舞台上。他既参与党中央在各个历史时期的许多重大战略决策，又以他的主要精力、领导活动进行战术决策和决策实施，即制定规划、计划、进行谋划运筹，组织指挥，协调处理各方面的矛盾，把党中央的路线、方针、决策战略部署付诸实施。

美国前总统尼克松说：“20世纪只有少数人比得上周总理对世界历史的影响。在过去25年里我有幸会见过的一百多位政府首脑中，没有一个人在敏锐的才智、哲理的通达和阅历带来的智慧方面超过他，这些使他成为一位伟大的领导人。”国外有人评论说：新中国的设计师是毛泽东，而一砖一石把设计变成现实的建筑师是周恩来。这一评价，与周恩来在斗争和建设中和处理各种矛盾时所起的

作用是相符合的,也反映了毛泽东、周恩来各自领导活动的相互补充、分工协作的关系。

周恩来是被世人公认的处理疑难问题的能手。他的思维方式是立体的、多角度、多层次、纵横紧密结合的。他精于从全局整体出发,运筹谋划,处理各种矛盾,把蓝图变成现实。他善于处理矛盾的主要表现是:看大局;抓大事(即抓重点,抓主要矛盾);不忽略细微。他重视矛盾的联系和统一,长于异中求同,在共同的基础上,实现和谐与稳定,推动事物协调发展。他以钢铁和水泥为例,说明这两种不同性质的物质,通过加水搅拌,把它们结合起来,就变成钢筋水泥那样强有力的物质,这就是在共同点上统一矛盾的效应。他刚柔相济,软硬结合;机警灵敏,在策略方法上灵活多变。当形势需要时,不惜舍小取大,弃近求远,以退为进,以迂为直。如在政治谈判和外事交涉中,通情达理,不拒绝必要的让步和妥协;在经济建设中,当头脑发热、出现冒进倾向时,主张后退下马,调整整顿,主动搞“马鞍形”;两军相争中,善于避敌锋芒,迂回致胜;对于党在白区的工作,强调“不要硬碰”,绕过暗礁;认为外交行动要“见机而作”,或“针锋相对”,或“退避三舍”,或“见缝插针”等。他注重现实工作和生活中周到周密,讲究策略方法,掌握火候和分寸。他处理矛盾及时、大胆、灵活、冷静、析理。

周恩来处理矛盾的才能和智慧,是同他自身的

品德情操、思想风格紧密结合、相互渗透和作用的。他高尚的人品，渊博的学识，良好的性格，使他处理矛盾的领导才智更加光彩多姿；而他的这一卓越的领导才智又使他的形象更加丰满高大。两者有机地融合，交相辉映，产生强大的号召力、感染力、凝聚力、启动力，大大增强了成事的效率，提高了领导效能。这种神奇的力量，就是平常人们所说的周恩来的魅力，它体现了世界观和方法论的统一，原则性和灵活性的统一。

虚心好学，勇于实践，锐意进取，使周恩来处理矛盾的领导才智日臻娴熟和完美，也是他处理矛盾的才智具有旺盛活力的源泉和缘由。领导处理矛盾的才智是充分施展个人直觉能力的广阔天地，而直觉能力的正误、强弱，取决于个人的胆识、经验和阅历。周恩来有极强的自我意识，注重自我修养，特别是他善于总结，虚心向群众和实践学习，并从中获取养料，这样使他处理矛盾的领导才智更加生辉。

撰写本书的初衷，即是使我们辛勤工作在各条战线上的领导干部，认真学习和借鉴周恩来在纷繁复杂的、大量的事务中，处理各种矛盾的才能和智慧，更好地总结自己这方面的经验教训，与时俱进，进一步提高工作效能。

孟庆春

2002年国庆节

2002/9/57

目 录

第一章 如何认识和看待各类矛盾 /1

- 一 矛盾是客观存在的 /3
- 二 如何看待敌我矛盾 /12
- 三 如何看待人民内部矛盾 /22
- 四 如何看待党内矛盾 /27
- 五 如何看待统一战线中的矛盾 /38
- 六 如何看待人际关系中的矛盾 /44
- 七 如何看待政治与经济的矛盾 /50
- 八 如何看待事业与个人的矛盾 /64

第二章 处理矛盾的基本原则 /73

- 一 党性原则 /74
- 二 实事求是原则 /80
- 三 一分为二原则 /84
- 四 顾全大局原则 /90
- 五 无私无畏,迎难而上原则 /96
- 六 变不利为有利原则 /103

第三章 区分性质,把握分寸 /107

- 一 明辨是非,历史佐证 /108
- 二 分清敌我,划清界线 /114
- 三 性质分明,方法有别 /116
- 四 以事证理,认清性质 /119
- 五 调整关系,严肃政策 /124

第四章 突出中心,抓住关键 /129

- 一 明确目标,确定关键环节 /130
- 二 “射人先射马,擒贼先擒王” /136
- 三 两个为主,一个关键 /138
- 四 “集中力量,重点发展” /141
- 五 治水除害,至关重要 /146
- 六 一抓到底,抓出成效 /151

第五章 平衡协调,两条腿走路 /153

- 一 绘制蓝图,统筹兼顾 /154
- 二 先抓吃穿用,实现农轻重 /161
- 三 坚持“两点论”,坚持辩证法 /165
- 四 自力更生,争取外援 /170

第六章 把握火候,选准时机 /175

- 一 掌握分寸,适可而止 /177
- 二 “行于所当行,止于所不可不止” /181
- 三 “有所为,有所不为” /183
- 四 必须瞻前顾后,掌握量的界限 /186
- 五 “怒不变容,喜不失节” /189
- 六 审时度势,通权达变 /194

第七章 以退为进,迂回致胜 /197

- 一 攻防进退,随机应变 /198
- 二 变换方式,绕过暗礁 /204
- 三 因势利导,相应让步 /212
- 四 以民促官,促进外交关系解冻 /219

第八章 维护共同点,承认分歧 /223

- 一 慎思明辨,寻求统一 /225
- 二 协调关系,达成一定妥协 /230
- 三 注重异同变化,维护共同点 /233
- 四 寻找共同点,弘扬共同点 /239
- 五 沟通感情,消除隔阂 /244
- 六 淡化冲突意识,寻求未来共同点 /249
- 七 区别情况,尊重对方 /252

八 求同存异,尊重对方文化传统 /255

九 尊重信仰,和睦相处 /258

第九章 刚柔相济,软硬结合 /261

一 该刚则刚,针锋相对 /263

二 排忧解难,循循善诱 /268

三 巧用刚柔,促进和催化 /270

四 形式与内容一致,恰到好处 /272

第十章 不忘细微,以小促大 /277

一 精明细致,天衣无缝 /278

二 微妙复杂,切勿疏漏 /280

三 从大处着眼,从小处着手 /284

四 小事牵全局,抓大不忘小 /286

第十一章 未雨绸缪,周密科学 /291

一 见微知著,判断明确 /293

二 思维严谨,协调矛盾 /296

三 周密分析,和平解决 /300

四 消除对立,避免内战 /302

五 处理得当,使人信服 /310

六 调查研究,再做处理 /321

第十二章 民主协商,集思广益 /323

- 一 朋友之间议事,应该民主协商 /324
- 二 不强加于人,不强人所难 /328
- 三 情感交融,促进文化教育发展 /330
- 四 参加聚会,民主议事 /335
- 五 积极引导,尽人所长 /339
- 六 坦诚讨论,各抒己见 /343
- 七 集思广益,博采众长 /349
- 八 上下沟通,互通情报 /353

第十三章 攻心为上,决策有序 /357

- 一 晓之以利,迫敌就范 /358
- 二 以“新”字切入,激人弃“旧”图新 /363
- 三 以诚而为,润人心田 /367
- 四 处变不惊,设阱以待 /369
- 五 编排科学,发挥优势 /374
- 六 掌握具体数据,作为决策依据 /376

第十四章 强国兴业,选贤任能 /383

- 一 战略眼光,求贤选才 /384
- 二 任人唯贤,德才兼备 /389
- 三 坚持“两分法”,侧重长处和主流 /392
- 四 用人不疑,尊重信任人才 /394

五 不拘一格,大胆使用 /397

第十五章 处理矛盾的高超艺术 /401

一 及时处理 /402

二 大胆处理 /409

三 灵活处理 /417

四 冷静处理 /422

五 析理处理 /426

主要参考文献 /433

第一章

如何认识和看待各类矛盾



要如实地反映与处理矛盾，就必须在同一中把握对立，在对立中把握同一。当看到矛盾双方的斗争性时不要忽视了同一性，当看到矛盾双方的同一性时不要忽视了斗争性，这是一个重要的方法论原则。一般说来，在矛盾双方的斗争采取比较激烈和显著的形式时，往往容易只看到斗争性而忽视同一性。其实，斗争无论激烈到什么程度，即使是敌我双方进行白刃战的时候，也是有同一性的。双方如果没有联系，就不能构成一场战斗，这是一方面。另一方面，当斗争采取比较缓和和隐蔽的形式时，又往往容易只看到同一性而忽视斗争性。其实，斗争形式的缓和并不等于斗争性的消失，即使是同志间和风细雨的批评，在哲学的意义上也是一种斗争。

把斗争性和同一性的作用抽象出来分别加以考察，决不是意味两者在现实的事物发展过程中可以互相分离，可以各自独立地起作用，更不是意味着在事物发展的某一阶段可以只有其中的一个起作用。列宁在说到“发展是对立面的斗争”时，紧接着又说到“发展是对立面的统一”。毛泽东指出：“矛盾着的对立面又统一，又斗争，由此推动事物的运动和变化。”正是说明只有矛盾的斗争性和同一性的结合，才是事物发展的泉源和动力。周恩来则从宏观上提出了认识矛盾和处理矛盾的指导原则。他说：“我们不是以主观唯心主义作指导，也不是以机械唯心主义作指导，而是以辩证唯物主义思想作指导。辩证唯物主义思想能够帮助我们更好地认识客观规律，更好地发挥主观能动性。”

一 矛盾是客观存在的

矛盾的普遍性的涵义，是指矛盾无处不在，无时不在。毛泽东说：“矛盾的普遍性或绝对性这个问题有两方面的意义。其一是说，矛盾存在于一切事物的发展过程中；其二是说，每一事物的发展过程中存在着自始至终的矛盾运动。”全部科学史表明，任何事物的内部都包含着矛盾，不包含矛盾的事物是没有的。矛盾不仅存在于客观现象中，而且也存在于思维中。每一事物在其全部发展过程中，矛盾也是自始至终存在的，不包含矛盾的阶段是没有的。有一种观点认为，过程开始时只有差异，没有矛盾，矛盾是在事物发展到一定阶段才出现的。其实，差异就是矛盾，只不过是还没有充分展开和激化的矛盾而已。这只是矛盾的差别性问题，而不是矛盾的有无问题。否认事物在开始时或者在发展的某个阶段包含着内部矛盾，就无法说明事物的自我运动，势必会陷入形而上学的外因论。

任何矛盾都有自己固有的特殊的质，不同质的矛盾只有用不同质的方法才能正确地解决。要想正确地解决矛盾，就必须对这个矛盾的具体情况进行深入的研究，准确地把握它的特定的质，从而采取特定的解决方法。如果不加分析地把解决一种矛盾的方法（即使是成功的方法）套用到另一种不同质的矛盾上去，是一定要碰壁的。列宁把对具体问题进行分析的方法叫做“马克思主义的活的灵魂”，说明了认识矛盾特殊性的

重要性。在社会主义现代化建设中，各条战线、各行各业碰到的矛盾都是互有差别的，不可能用千篇一律的方法去解决。我们党强调各行各业的工作者都必须精通本行业务，就是因为只有这样才能按照矛盾的特点去解决矛盾，推动整个社会主义建设事业的发展。

但是，一切矛盾不仅有特殊性，而且有普遍性，两者的关系就是个性和共性的关系。共性寓于个性之中。一切矛盾由于个性而分别地表现为单个的具体事物，又由于共性而隶属于一定的种类。事物的个性不能脱离同类事物的共性。例如，中国现阶段各行各业尽管各有其个性，然而都必须坚持社会主义道路，坚持无产阶级专政即人民民主专政，坚持党的领导，坚持马列主义、毛泽东思想、邓小平理论和“三个代表”重要思想的指导，这就是共性。脱离了这个共性，具体业务就不成其为中国社会主义现代化事业的组成部分了。

任何客观存在着的矛盾（不是幻想、虚构的“矛盾”）都是共性和个性的统一体，只有共性而无个性的“矛盾”，或者只有个性而无共性的“矛盾”，都是没有的。假如我们一方面承认矛盾是事物发展的泉源，承认内因和外因的辩证关系，一方面在碰到现实矛盾的时候，却不懂得它是共性和个性的统一体，或者只看到共性而看不到个性，或者只看到个性而看不到共性，那么，我们就将永远抓不住任何一个现实的矛盾，我们对对立统一规律以至整个唯物辩证法的“承认”就成了空话，无异于抛弃了辩证法。因此，只有懂得了共性和个性的道理，在考察矛盾时把两者结合起来、统一起来，才能如实地认识矛盾，正确地处理矛盾，做好各项工作。

中国共产党领导的革命和建设事业，是在一个政治经济发展很不平衡、社会矛盾极其复杂的大国里进行的。民族战争和

阶级斗争纵横交错，革命和建设任务非常艰巨。在这样异常复杂的环境中，我们党锻炼和造就了一大批卓越的无产阶级革命家，周恩来就是杰出的代表之一。他一直处于最高领导岗位，又面临革命和建设的最前线，这样他自然处在解决各种复杂矛盾的风口浪尖上。

周恩来认为，矛盾是客观存在的，在实践中正确地认识客观事物的矛盾及矛盾的发展变化，寻找科学的方法去解决矛盾，这是马克思主义认识论的出发点和归宿。

第一，他提出要“正确地认识历史发展过程中的矛盾变化”。

周恩来在《关于武汉工作问题》、《关于党的“六大”的研究》和《论统一战线》等许多文章中，无不充满着这种精神，他指出：“新民主主义革命的敌人是帝国主义、封建势力。在整个新民主主义革命时期是不变的。”（《周恩来选集》上卷，人民出版社，1980年12月版，第208页。）但是，“在革命发展过程中，由于敌我关系和斗争营垒时常发生变化，形势时常变动，……问题就很复杂”（《周恩来选集》上卷，第207页。）。“帝国主义不仅是一个，而国内的大地主、大资产阶级又有不同的派别和集团，这些敌人又常常不一致，所以敌人营垒又是变化的。”（《周恩来选集》上卷，第208页。）大革命失败后，南京和武汉的反动势力合作，帝国主义站在他们后面一起压迫人民大众。“九·一八”事变以后，日本帝国主义武力侵略中国，英美派大资产阶级从其根本利益出发，翻过来站在抗战方面反对日本帝国主义，但同时又与日本人相勾结。大地主大资产阶级的代表人物更不是固定不变的。蒋介石在大革命初期，是起了一些一般资产阶级代表人物的作用的，但是在1926年中山舰事件以后，很快就转到大地主大资产阶级方面去