

张素华 张鸣 主编

领袖毛泽东

第

五

卷

领导艺术



中央文献出版社

张素华 张鸣 主编

领袖毛泽东

第

五

卷

领导艺术

中央文献出版社

独特的领袖魅力

勇气和骨气	1
容天下能容之事,忍天下能忍之事	8
克制容忍,勿现于辞色	11
“文明其精神,野蛮其体魄”	15
热爱大自然	26
不改变真我	35

超人一筹的思维特色

形象性特色	51
客观性特色	58
挈领性特色	61
超前性特色	64
缜密性特色	67
决断性特色	71
挑战性特色	76
思辨性特色	79

高屋建瓴的路线领导艺术

路线领导是领导的灵魂	84
------------------	----

抓思想路线的艺术	95
抓政治路线的艺术	103
抓组织路线的艺术	113
抓党的建设的艺术	119

善于捉住主要矛盾的艺术

没有重点就没有政策	132
要紧紧把握中心	139
活水源头何处寻	144
预见矛盾的转化,适时转移工作重心	162
善于“弹钢琴”	175

运筹帷幄的决策艺术

高度重视调查研究	181
决策讲艺术	190
科学预见预测	200
领导与使用“外脑”	209
解决决策实施问题	216

知人善任的用人艺术

“德才兼备”的用人标准	222
反对“任人唯亲”的“四不”	225
善于识人之长	228
不拘一格选人才	232
放手使用和尊重人才	235

爱才之道	238
护才之术	241
育才之法	243

思想政治工作的艺术

从“生命线”的意思说起	247
疏通引导	252
注重说理	257
“天大的好事”	262
民主的方法	267
以情动人	271
“赵占魁运动”	277
领导者作表率	280
语言的力量	283
促进思想转变的谈心对话	289
化消极因素为积极因素	292
注重制度建设	295

举重若轻的工作艺术

开会的艺术	300
演讲的艺术	310
提口号的艺术	317
抓典型的艺术	322

独特的领袖魅力

勇气和骨气

大业重于泰山，深于大海，关系大、责任大、风险大、压力大，胆怯者望而生畏，不敢涉足；平凡者随波逐流，沉浮不能自主；唯有大智大勇方能举重若轻，“不管风吹浪打，胜似闲庭信步”，在波澜壮阔的伟大事业中大显身手。

从毛泽东所从事的事业来看，这种勇气，首先是反抗的勇气。

毛泽东从小就养成了反叛精神。他的父亲毛顺生是一个家教十分严格，脾气也比较急躁的人，常常对毛泽东采取高压政策。一天，毛泽东在私塾与先生顶嘴，父亲知道后，非常恼火，他放下手中的农活，跑到私塾学校，路上还捡了一根楠竹杆子，看见儿子就是一顿乱打。毛泽东的反抗意识油然而生。这次他采取的办法是离家出走。他顺着县城的方向走去，但是，由于他不知道县城在哪里，结果在山里转了三天三夜，只离家七八里，没有走出韶山冲，并且迷了路，最后由一个砍柴的老人送他回家。虽然这次回家父亲并没有再打他，但对他管得更严。一次，父亲请了许多客人，要儿子出来接待客人。毛泽东讨厌这种繁文缛节，父亲便当着客人的面骂他懒而无用。这次又激起了毛泽东的反抗。他当众同父亲吵起来，父亲更加恼怒，便动手打他。毛泽东则赶紧逃跑，离家出走。母亲追上去死活动儿子回去。这时父亲追了上来，边骂边命令他回去。毛泽东见父亲来势很凶，便跑到屋前的水塘边，并威胁说：“你再逼近一步，我就跳到塘里去！”这时

父亲才软下来。后来，毛泽东回忆说：

我从这件事认识到，当我用公开反抗的办法来保卫自己的权利的时候，我父亲就软下来；可是如果我保持温顺的态度，他只会更多地打骂我。

很多人在内心里认为：“效忠就是一切——勇敢只不过在说大话”。“效忠”服从和“勇敢”反抗本身并不是绝对的，关键在于以什么为对象。有人认为“真正应当做的决不是顺从当权者的意志，而是服从责任和义务的感觉”。这看来是不言而喻的，但却“恰恰是我们最为缺乏的东西”。

毛泽东就是带着反叛精神走上革命道路的。早年，他意识到“唯有反抗才有出路”，参加革命后，他更加深刻地认识到了，“哪里有压迫，哪里就有反抗”，“压迫愈重，反抗愈烈”。这个时候的“反叛精神”就表现为不畏强暴，不畏权贵，为了党的事业和革命的胜利，他敢拉皇帝下马。

在中国革命的历史上，中国共产党曾经两度同国民党建立统一战线。第一次国共合作时，陈独秀采取“以妥协求团结”，结果统一战线破裂，当国民党向共产党举起屠刀时，共产党没有还手之力。第二次国共合作时，毛泽东提出了“以斗争求团结”的策略原则。这个策略原则实质上是毛泽东从小就具备的“反叛精神”的升华。这种精神在粉碎国民党顽固派发动的三次反共高潮中体现得十分充分。当时的蒋介石，掌握着全国政权，由于他没有公开投敌，被戴上了民族英雄的桂冠，他既是



的画像。

这是青年毛泽东

国民党的总裁，又是国民政府的委员长，还是国民党军队的总司令。在国际上，他不仅得到美国、英国、法国的支持，而且还得到苏联的支持。有了这一切，蒋介石得意忘形，他先后发动了三次反共高潮。1941年1月发动皖南事变，致使新四军损失7000多人，新四军军长叶挺被扣押，副军长项英被害。

事件发生后举国震惊。

如何处理这件事,国内、党内仁者见仁,智者见智。

这是对中国共产党的严峻考验。

这是对毛泽东的严峻考验。

大革命时期,蒋介石发动“三二〇事件”,陈独秀采取退让的办法,结果给党的事业带来极其严重的损失。

这段历史令人难以忘怀。

这个教训实在太深刻。

毛泽东审时度势,决心针锋相对,以斗争求团结。

1月20日,中共中央军委宣布重建新四军军部,任命陈毅为代理军长,刘少奇为政委。同一天,毛泽东发表谈话,揭露国民党的反共阴谋,抗议其反共暴行,严正宣告:亲日派反共降日的计划即使实现,中国共产党和中国人民也有责任有能力出来收拾时局,决不能让日寇和亲日派横行到底。

毛泽东的坚决态度,给全党以信心。

中国共产党的坚决的斗争,给蒋介石以沉重打击。不可一世的蒋介石陷入了空前孤立和被动的窘境。

在处理皖南事变过程中,毛泽东对共产国际的指示也不盲从。众所周知,中国共产党从成立时起就是共产国际的一个支部,所有军政大计都要听从共产国际。以王明为代表的“左”倾教条主义更是将共产国际的指示奉为圣旨,言听计从,说一不二。由于共产国际对中国的国情并不了解,因此,其指示有正确的,也有不正确的,甚至还有错误的,一切照搬照抄,必然造成失误。这已经为历史所证明。毛泽东成为中国共产党的领袖后,情况就有所改变。他对共产国际的指示,主张从中国的实际出发,

确的。

长期革命的实践养成了毛泽东不畏艰难困苦,不畏强权。青年时代,毛泽东让当时湖南军阀赵恒惕深深尝到自己的厉害。这位在湖南说一不二的人物曾经咬牙切齿地说:“这个姓毛的很厉害,湖南再来一个毛泽东,我便不能立脚了。”后来斯大林、赫鲁晓夫更是领教了毛泽东的厉害。新中国成立后,毛泽东面临的国际环境十分恶劣,以美国为首的西方国家对新中国采取敌视的态度,企图扼杀中国于摇篮之中。苏联在一定时期给中国以支持,但他们往往是从大国沙文主义的立场出发的。斯大林去世后,苏联共产党还想继续以“老子党”的身分来压迫其他国家的共产党。这些,激起了毛泽东的抗争。

1957年毛泽东第二次访苏。这时,中苏关系已经出现裂痕。赫鲁晓夫领导下的苏共以老子党自居,其大国沙文主义处处表现出来。毛泽东不吃这一套,与之进行了针锋相对的斗争。

在一次宴会,赫鲁晓夫说:“要是每个劳动者的碗里都有土豆烧牛肉,我看就到了共产主义了。”赫鲁晓夫自认为很幽默,不无得意之色。毛泽东不以为然地说:“共产主义如果是烧牛肉,那我宁愿要红烧猪肉。”这里就可以看出了毛泽东那种不畏权贵的性格。当然,与赫鲁晓夫的斗争远不止这些,这只是发生在闲谈中的冲突。一旦涉及到中国主权问题,毛泽东就更不客气了。

六十年代,中国面临严峻的形势。中国正面临自然灾害,土地欠收,人民生活困难。而这时苏联又撕毁合同,撤走专家,逼中国还债。

毛泽东所承受的压力更大。

他对身边的卫士们说:“有人趁火打劫,落井下石,想逼我们屈服。没

有骨头的国家是不敢顶的。你们敢不敢顶？”卫士们回答说：“敢顶！”毛泽东说：“好，他越压我们越要顶。”后来毛泽东与美国友人斯诺回忆这件事说：“苏联瞧不起中国人，也瞧不起许多国家的人民。他们以为，只要他们一句话，大家都会听从。他不相信也有不听的，其中一个就是鄙人。”

事后赫鲁晓夫说：“自我第一次认识毛泽东起，我就认定并告诉我的同志，他决不会听从于国际共运内部超过自己的党之上的任何别的共产党。”

赫鲁晓夫的感觉一点不错。毛泽东从来不向“大人物”屈服，也从来不向挫折屈服，而是有一种愈挫愈奋的气度，在隐忍进取中施展自己的政治抱负。毛泽东从小所表现出来的反叛意识，投身革命后所表现出来的不怕困难，不畏强权的精神，从他个人而言，正是他走向成功的重要因素，从党和国家而言，这又是克服困难，取得胜利的法宝。

毛泽东出生在一个安于自给自足、安稳淡泊的农家，如果按照他父亲为他设计的生活道路，他只是一个农民，顶多是一个精明的小商人。正是由于他骨子里那种不安于现状的因子，那种敢于叛逆、勇于挑战的性格，才使他跳出父亲为他划下的生活圈子，冲出山沟沟——向着文明、进步勇敢地奔去。正是他这种不畏权贵，不屈压力，才走出一条新的道路，才砸碎一个旧世界，创造一个新中国，成为泱泱大国的领袖，成为举世瞩目的巨人。

容天下能容之事，忍天下能忍之事

有容乃大，能忍则善。一个人的胸怀，一个人的气量，对于一个人成就大业至关重要。古话说，宰相肚里能撑船。就是说，一个人要成就大业，必须有气量，大胸怀。在毛泽东的性格中，有一个重要特点是他宽阔的胸怀和气量。陈毅跟随毛泽东多年，对毛泽东非常了解。他评价毛泽东时曾经说过：“毛主席就是最能受住委屈，毛主席挨王明路线整的时候，鬼都不上门！老实说，毛主席没有十年忍耐，就没有今天的毛主席。”

陈毅的评价十分中肯。这是毛泽东性格一个方面的真实写照。

最能受委屈和十年忍耐，这体现毛泽东一心为党、相忍为国的胸怀，也表现他善于斗争的伟人气质。

毛泽东身处逆境，在他的正确主张不被接受的时候，他等待、忍耐，利用一切机会做工作，最终使同志们接受正确意见。当毛泽东受排挤成为历史后，他又坦然对待之，甚至还反思自己也有做得不好的地方。

毛泽东心胸坦荡，他并不认为自己一贯正确。他曾说：我是犯过错误的。比如打仗，高兴圩打了败仗，那是我指挥的；南雄打了败仗，是我指挥的；长征时候的土城战役是我指挥的，茅台那次打仗也是我指挥的。在井冈山时我提的那个土地法很蹩脚，不是一个彻底的土地纲领。肃反时我犯了错误，第一次肃反肃错了人。如此等等。这些真错误他们不处罚，而那大约20次左右的处罚和打击，都是没有确实根据的。

毛泽东的这一席话，使人们感觉到，除了对他的政治生命看得非常重以外，其他的他都看得轻，他相信真理。只要真理在手，他就无所畏惧。1957年他同吴冷西的一次谈话说出了他的心声。

1957年6月1日，毛泽东把吴冷西召到他的住所。待吴冷西坐下后，

毛泽东开门见山地说：找你来商量一件事，就是想调你到《人民日报》去工作，不知你愿不愿意去。吴冷西实话实说：“我毫无思想准备。”毛泽东说：《人民日报》任务很繁重，很需要增加领导力量，经再三研究考虑你去。吴冷西根据自己的实际情况，认为自己不适宜到那里去工作。毛泽东没有逼吴马上表态，说：给你十天考虑，十天以后再谈。

十天后，吴冷西再次来到毛泽东的住所。毛泽东问：“十天过去了，考虑好了没有？”吴冷西还是陈述了自己不宜去《人民日报》的理由。但也表态作为党员服从党组织的分配。毛泽东回答得很干脆。他说：没有那么多好考虑的了，中央已经决定你去《人民日报》，而且今天就要去。

接着，毛泽东严肃地说：你到《人民日报》工作，要有充分的思想准备，要准备遇到最坏的情况，要有“五不怕”的精神准备。这“五不怕”就是：一不怕撤职，二不怕开除党籍，三不怕老婆离婚，四不怕坐牢，五不怕杀头。有了这五不怕的准备，就敢于实事求是，敢于坚持真理了。

毛泽东说：撤职和开除党籍并不罕见，要准备着。杀头在正确路线领导下大概不至于，现在的中央不同于王明“左”倾路线领导下，也不同于张国焘。但坐牢得有精神准备，共产党内一时受冤屈的事还是有的，不过在正确路线领导下终究会平反纠正的。一个共产党员要经得起受到错误的处分，可能这样对自己反而有益处。屈原放逐而后有《离骚》，司马迁受腐刑乃发愤著《史记》。我自己也有体会。我讲游击战的十六字诀时，并没有看过《孙子兵法》。后来王明他们讥讽说十六字诀来自过时的《孙子兵法》，而反“围剿”打的是现代战争。这时我才找到《孙子兵法》来看。

没有宽阔的胸怀是无法得到如此深刻的认识。

更可贵的是，毛泽东对错误处理他的人是以德报怨。

报》总编辑吴冷西交谈。
这是 1960 年毛泽东和新华社通讯社社长、《人民日



陈独秀曾经和毛泽东发生过严重的分歧，甚至后来在陈独秀的主持下，党的五大不给毛泽东选举权。但是，毛泽东并没有因此记恨陈独秀。1936 年他同斯诺谈话中，就说过陈独秀对他的影响“超过任何人”。陈独秀出狱后，毛泽东曾派叶剑英找其谈话，邀他到延安工作。在党的七大预备会议上，毛泽东称赞陈独秀“是‘五四’运动的总司令”，影响了一大批我国早期共产主义知识分子，创造了党，有功劳。

王明曾使毛泽东吃尽了苦头。如果按照一般人的性格，肯定要给王明穿小鞋。但是，毛泽东没有，他主张：“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。”在酝酿中央委员会人员时，很多同志不愿选像王明这样犯了错误的人当中央委员。1945 年 5 月 24 日，毛泽东向大会作关于选举方针的报告时开门见山地提出：七大主席团认为应该采取这样的选举标准，就是“要由能够实行大会路线的同志来组织中央委员会”。在这个总原则下，对犯错误的同志不应“一掌推开”。一个人在世界上，哪有不犯错误的道理呢？对已经承认错误并决心改正错误的人，就要选。他

尖锐地指出：不愿意和有不同意见的人合作共事这种情绪，在我们党内还是相当严重地存在着的。因此，“要练习和那些曾经同我闹过纠纷、有原则分歧、打击过我以及开除过我的党籍的人合作。我们在要求他认识错误、改正错误这个原则下去同他团结、合作。这一条，的确要练习，不练习就做不到，练习就可以做到。”毛泽东提出不能用王明对待他的办法来对付王明。他还指出，王明等人的错误，是在一定历史条件下犯的，特别是中国的小资产阶级像一片汪洋大海，而中国还没有什么小资产阶级政党，他们中革命的人都加入到中国共产党，当然也把他们的思想情绪带了进来，这是不足为怪的。现在经过整风，惩前毖后，治病救人，已经把是非弄清楚了，就不应当太看重个人的责任了。毛泽东做了大量的说服工作，但仍担心王明不能选上中央委员。投票结束后，其他代表都到外面去自由活动，毛泽东还一动不动地坐在原位上，听工作人员唱票，直到别人告诉他王明当选没问题时，他才离开座位到代表中谈笑风生。

这就是毛泽东的气度。

这就是毛泽东的胸怀。

这就是毛泽东的为人。

正是这种风度，赢得全党的敬仰；正是这种胸怀，才争取包括反对过自己的全体同志的支持；正是这种为人，使全党紧紧地团结在他的周围。

克制容忍，勿现于辞色

人不能没有脾气，也不能没有个性。这是人的本性使然。但是，要成就

大业，绝不能喜形于色。喜形于色者，就是浅薄的表现。

毛泽东是一个极有个性的人。他自己也曾经说过：“在我身上有些虎气，是为主，也有些猴气，是为次。”身上充满虎气的毛泽东，性格耿直、执拗，认准一个真理，便坚定不移地坚持下去，绝不随波逐流，轻易放弃自己的主张。

师哲 1940 年从苏联回国后，就兼任毛泽东的俄文翻译，后任中共中央书记处办公室主任、政治秘书室主任、编译局长，协助毛泽东处理中苏间的事务，一直到 1957 年调任山东省委书记处书记，前后在毛泽东身边工作 18 年。对毛泽东有比较深入的了解。他在《在历史巨人身边》中写道：

我在主席身边工作前前后后、断断续续共约十八年之久，从未看到他发脾气以至到了拍桌子打板凳的程度。他是很有涵养的。有一次，我对他说：“主席，我很佩服你的沉着冷静，有涵养，不发大脾气。”

他说：“我不是不生气，有时几乎气炸了肺。但我知道应该克制容忍，勿现于辞色。”

毛泽东的这番评价，客观地反映他的性格的一个方面。

克制不等于屈服。

毛泽东最瞧不起的就是屈服。在一次讲话中，他说：项羽是有名的英雄，他没有办法的时候自杀，也比汪精卫、张国焘好得多。我们要学项羽的英雄气概，但不自杀，要干到底。毛泽东对于中国历史上至大至刚而因奋