

(国家社会科学研究“九五”重点课题阶段性成果)

领导误区及其突破

孔繁玲 周少岐 主编



《领导方法与艺术新视野丛书》



中共中央党校出版社



《领导方法与艺术新视野丛书》编委会

主 编	周振林	
常务副主编	刘东民	孔繁玲
副 主 编	杨临颖	王学杰
	杨元中	赫永真
	王立民	毕雁英

F124/13

丛 书 献 辞

人生春意浓，翠堤荷花香。我们——这支曾创作出《领导方法与艺术丛书》的年轻理论工作者队伍，今天又高扬改革风帆，和着市场经济节拍，舒展双臂，手捧《领导方法与艺术丛书》的姊妹丛书——《领导方法与艺术新视野丛书》，疾步向您走来。

或许，我们早已相知，几年前推出的发行几十万册的《领导方法与艺术丛书》和《领导方法与艺术精览》，就是我们提前递上的名帖；

或许，我们只是新识，那么这套更为凝重的丛书将满载我们的深情厚意与您结伴同行，作为您创业路上的良师益友。

是的，在中国，系统的领导科学研究不过十几年。这对于我国五千年的文明史而言，实在是太短了。但是，这是特殊的十几年，是完成人类历史上空前创举的十几年。领导科学适逢其时，应运而生，以其独有的历史地位和使命，为中国的现代化建设贡献着自己的智慧，而领导方法与艺术研究的兴盛，则是领导科学园圃中明艳芬芳的一枝。

勿须讳言，在领导科学的研究和著述中，也存在着瑕瑜互见、良莠混杂现象，特别是在利益的驱动和冲击下，那种带有固定语言格式化的所谓“大全”、“集粹”挥之不去，使具有真知灼见和解决实际问题的精篇佳作淹没在它们的喧嚣之中。对此，许多有识之士常常发出抱怨和叹息。如今，这种局面正在逐步扭转，《领导方法与艺术新视野丛书》就是我们贡献给广大读者，特别是中青年领导干部的又一份礼品，就是我们在这一方面进行的新的奋

斗和尝试。

秉承过去的一贯主张,《领导方法与艺术新视野丛书》在有中国特色社会主义理论指导下,仍然力求从理论与实践结合、逻辑与历史统一的高度上去把握这一领域,并通过深雕细镂,为领导者提供一套丰富、具体却又别开生面的方法与艺术系统。《领导方法与艺术新视野丛书》力图不循时贤往哲,紧贴时代脉搏,从社会学和心理学角度独辟蹊径,研究和阐释领导工作中的负面现象及其矫正方式。这就不仅打破了以往人们只注重从正面(即怎样做)研究领导科学的常规,开创了从负面(不应怎样做)去探索领导工作科学化的新路子,而且试图以此为基础,建立一种具有双面选择性的领导方法与艺术体系。《领导方法与艺术新视野丛书》如同交通路线上不仅有允许通行的绿色标志,而且有提示危险的黄色标志和禁止通行的红色标志,从而第一次构筑起具有预示、启示和警示作用的领导实践活动立交桥上的三维动态交通图。

习惯是历史前进的惰性力。长期以来,人们往往习惯于一些极其片面的看法:只要接受了文明的最新成果就足以创立未来的理想社会,只要接受了正面的引导就足以使一个人乃至一代人勇往直前不犯过失。这是十分错误的。其实,无论是个体人生还是人类演进,他们的第一阶段都不会是简单的直线式上升或前进,而只会是螺旋式上升、波浪式前进。因为在人类行为中,不仅存在着认识的疏忽和偏向,存在着心理和品德的个性差异,而且受着社会关系和环境的左右。不正视这一点,就不会使自己的思考和实践具有辩证性。所以,对于与积极的、正确的、光亮的正面领导现象相背向的负面领导现象的关注,揭示其手段的狡黠性、活动的灰暗性和功能的腐蚀性,探究其归避的可行性、救助的成效性和对于正面理论的建固作用等,无疑是赠与读者斩妖截域的利剑。涤治腐朽的武器以及拥抱光明、大胆进取的信心和意志,无疑是开创领导科学研究阶段的一次有实际价值和思维尝试的尝试。

我们正处在一个伟大的时代，虽困难重重但生机勃勃。在中华民族跨世纪走向这个千载难逢的历史时刻，迫切需要一大批思想家进行深湛的探求和合理的文化重建；全球化、国际化趋势也要求崛起的中华民族再一次给人类提供自己的智慧和思想。而综合中华人民共和国将近半个世纪的历史经验，我们得出一个基本的结论：“发展才是硬道理”，并且“从根本上说，科技的发展，经济的振兴，乃至整个社会的进步，取决于劳动者素质的提高和大量合格人才的培养”。领导者由于在社会组织结构中的特殊地位，其素质问题成为整个社会瞩目的焦点。

回首往昔，我们推出的《领导方法与艺术丛书》获得了成功。试看今朝，我们的《领导方法与艺术新视野丛书》已陆续推出，尽管就其选题来说，她已列入国家“九五”社会科学重点项目，尽管刚刚完稿的前几部，已受到著名专家的赞誉，并在世人大呼“出版难”的今天被全套列入国家计划出版。尽管我们自认为别开生面，大胆将领导科学与社会学、心理学及其它现代科学理论融合交叉，大胆将领导科学研究视角从正面投向负面……但是她毕竟具有了太多的探索成分。探索，有可能成功，也有可能失败。从此意义上讲，我们的这套《领导方法与艺术新视野丛书》能否成功，能否取得如《领导方法与艺术丛书》一样的社会效果，仍然还需要社会检验，仍然还需要读者检验。但是，我们是历史唯物主义者，我们相信历史的淘汰和积淀——一切无价值的应景之作都将被淘汰掉，一切有价值的思想成果都将被积淀下，包括我们的这套《领导方法与艺术新视野丛书》。

周振林

1998年1月1日

目 录

第一章 领导误区概论.....	(1)
第一节 领导误区概述	(1)
第二节 领导误区的表现	(8)
第三节 领导误区的危害.....	(17)
第四节 领导误区的突破.....	(25)
第二章 领导决策误区及其突破	(33)
第一节 领导决策误区概述.....	(33)
第二节 领导决策误区的表现.....	(39)
第三节 领导决策误区的突破.....	(47)
第三章 领导用人误区及其突破	(55)
第一节 领导用人误区概述.....	(55)
第二节 领导用人误区的危害及表现.....	(59)
第三节 领导用人误区的突破.....	(63)
第四章 领导者协调误区及其突破	(67)
第一节 领导者协调误区含义及其突破意义.....	(67)
第二节 领导者协调误区的主要表现.....	(70)
第三节 领导者协调误区的突破.....	(73)
第五章 领导者激励误区及其突破	(80)
第一节 领导者激励误区概述.....	(80)
第二节 领导者激励误区举要.....	(84)
第三节 领导者激励误区的突破.....	(91)
第六章 领导者行使权力误区及其突破	(99)
第一节 领导者行使权力误区的表现.....	(99)
第二节 领导者行使权力误区产生的原因	(106)
第三节 领导者行使权力误区的突破	(110)

第七章 领导调研误区及其突破	(116)
第一节 领导调研误区概述	(116)
第二节 领导调研误区的表现	(118)
第三节 领导调研误区的突破	(122)
第八章 领导者公关误区及其突破	(128)
第一节 领导者公关误区的表现	(128)
第二节 领导者公关误区的危害	(132)
第三节 领导者公关误区的根源	(135)
第四节 领导者公关误区的突破	(137)
第九章 领导者执行政策误区及其突破	(142)
第一节 领导者执行政策误区的表现	(142)
第二节 领导者执行政策误区的成因	(148)
第三节 领导者执行政策误区的突破	(150)
第十章 领导者处世误区及其突破	(153)
第一节 领导者处世误区的含义及特点	(153)
第二节 领导者处世误区的主要表现	(156)
第三节 领导者处世误区的突破	(161)
第十一章 领导者形象误区及其突破	(168)
第一节 领导者形象误区的含义及特征	(168)
第二节 领导者形象误区的表现及其原因	(170)
第三节 领导者良好形象的塑造	(175)
第十二章 正职领导误区及其突破	(182)
第一节 正职领导误区的特征	(182)
第二节 正职领导误区的表现	(185)
第三节 正职领导误区的突破	(211)
第十三章 副职领导的误区及其突破	(216)
第一节 副职领导误区的特点	(216)
第二节 副职领导步入误区的原因	(220)
第三节 副职领导误区的突破	(228)
第十四章 年轻领导干部误区及其突破	(234)
第一节 年轻领导干部误区的表现	(234)

第二节	年轻领导干部误区的突破	(241)
第十五章	女性领导者误区及其突破	(249)
第一节	女性领导者误区的表现	(249)
第二节	女性领导者误区的突破	(253)
第十六章	领导与秘书误区及其突破	(259)
第一节	领导与秘书误区的表现	(259)
第二节	领导与秘书误区的成因	(262)
第三节	领导与秘书误区的突破	(265)
第十七章	领导与下级误区及其突破	(270)
第一节	领导与下级误区概述	(270)
第二节	领导与下级误区的表现	(272)
第三节	领导与下级误区的突破	(275)
第十八章	领导者批评下属误区及其突破	(283)
第一节	领导者批评下属误区概述	(283)
第二节	领导者批评下属误区的表现	(287)
第三节	领导者批评下属误区的突破	(290)
第十九章	领导体制改革误区及其突破	(296)
第一节	领导体制改革误区的表现及其危害	(296)
第二节	领导体制改革误区产生的原因	(301)
第三节	领导体制改革误区的超越	(304)
第二十章	领导组织机构误区及其突破	(310)
第一节	领导组织机构误区的表现	(310)
第二节	领导组织机构误区的突破	(317)
后记		(321)

第一章

领导误区概论

第一节 领导误区概述

客观事物的复杂性和人类认识客观事物所具有的渐进规律，使人们的既有观念常常会陷入这样或那样的一些误区。领导工作也不例外，不仅涉足误区的现象在所难免，而且由于领导工作的特殊性，又使领导者陷入误区的机遇往往比其他人的概率要大得多，由此而引发的负面效应也要严重得多。

因此，作为领导者，尤其是成功的领导者，就不能不对领导误区给予高度重视，密切注意，严加防范，并通过卓有成效的研究去跨越它，更好地把握自己，尽量减少和力争避免陷入误区。这就是说，领导者应当通过对领导误区的探索，来增强自己对误区的防范能力，进而减少工作失误，确保领导工作的正确和有效。

一、领导误区的概念

所谓领导误区，就是指领导主体在履行职责的过程中，在领导环节、领导职能、领导方法与艺术等方面陷入被动，导致领导失误或失效后果的主观认识上的那些非理性、非科学、非故意的意识盲点，即表面看来似乎正确并为公众所认可，而实则为谬误的主观认识偏差或缺欠。简言之，就是导致领导失误的认识差错。

思与行的逻辑关系告诉我们，人们的一切行为都是靠一定的思想、观念支配的。不同的思想动机或特定的观念，表现出不同

的外在行为；同一外在行为又可能由迥然不同的内在思想动机或观念所酿就。领导行为来自领导主体的特有思想、观念，认识上出现偏差，理智上脆弱，领导行为往往就会脱离正确轨迹，从而导致领导工作失误。

不言自明，领导误区实质是导致领导行为离轨和领导工作失误的主观认识偏差或缺欠，并非是指离轨行为或失误后果。领导误区是领导者主观领域中的东西，是领导者主观世界中的非理性、非科学的意识现象。尽管这种意识现象与其行为的失误结果有直接的必然的联系，误区为因，失误为果，二者是因果关系，但它们毕竟不是一回事，不能混淆，不能错位。

应当强调的是，领导误区与领导失误的因果联系，并不意味着所有的领导失误都是由领导误区造成的。这样推理不仅错误，也极为有害。从辩证法角度讲，一因可以多果，一果也可能多因。领导工作失误的诱因是多方面的，既有主观上的，也有客观上的。即使是主观上的，也并非只限于误区，其他主观因素也能酿就失误之患，诸如道德素质、理性修养、心理素质、性格弱点等等。

二、领导误区存在的必然性

领导误区普遍存在于各级各类领导者之中，体现在领导工作过程的诸环节上。只是表现的领域不同，程度深浅有别。领导误区之所以难于避免，既有主观原因，又有客观原因。

从主观上看，领导者和他所领导的对象一样，都摆脱不了人类认识规律的制约，对事物的认识都有一个或长或短的过程，不可能在较短的时间里穷尽一切真理，更不可能一次性地使自己的认识科学化。在认识过程中出现一些偏差，产生一些错误，经历一点反复，完全是正常的，用不着大惊小怪。既然领导误区有其认识上的必然性，那么，作为领导者就不必惧误，也不能奢望完全摆脱误区。正确的态度，科学的做法，是通过主观世界的改造，不断提高自己防误、免误和越误的能力，增强领导工作的有效性。

即通过提高认识客观世界的能力，来解决误区困扰问题。

从客观上看，导致领导误区既有历史诱因，又有现实情境的纷扰。就历史诱因而言，主要有三大因素：一是对旧意识、旧观念的无意识的继承；二是对过时社会心理的不自觉的延用；三是对根深蒂固的传统习惯的盲从。这些极易使领导者主观认识滋生偏差，不知不觉中陷入误区。就现实情境而论，一是任何领导者都处于一定的自然环境和人际关系之中，周围人们的思想意识、思维定势、价值取向等，必然会给他的理性修养以或多或少的影响，这种影响既有正面的积极的，也有反面的消极的。如果领导者的心理防卫机制处于脆弱状态，就很容易受到传染或熏陶。如果是来自反面的传染或熏陶，结果就会是领导误区的形成。二是客观事物之间的联系是复杂的，有时甚至以其假象作用于人的感官，尽管我们要求透过现象抓住本质，但时时、事事、处处都做到这一点确实不是一件容易办到的事情。因此，被一时的假象所述惑而步入领导误区的现象，在领导工作中就不可能完全避免。从这个意义上说，对于特定的领导主体，不论是他的上级，还是他的下属，都不能苛求他绝对与误区无缘，只能要求他尽量减少因陷误区而招致失误。

当然，作为特定领导主体，不能以陷误不可绝对避免为理由，为自己的失误去辩解或搪塞。而应当正确对待来自上下级的批评和帮助，正确处理自律与他律、自我批评与批评的关系，从严格自律的角度认真解剖自我，从中积累防误经验，提高免误能力。

三、领导误区的特征

领导误区和其他误区一样，是陷误主体主观认识上的偏差，是心理上、思维上和方法上的非故意盲点。其主要特征如下：

（一）潜在性

所谓潜在性，就是指具有一定的潜伏性、隐蔽性，根植于一般领导思维中，掩藏在一般领导模式内，不是明摆着的。所以，其

非理性不易被人发觉，恰好相反，通常总是被一般领导共识或认可，甚至奉若神明，笃信笃行。例如，不少领导把“不要摆架子”作为信条来恪守，于是百般警惕自己，刻意追求和群众打成一片，甚至经常和职工打闹逗骂。显然，这是对“摆架子”的一种误解。不要摆架子，不等于不要领导的身分、尊严和权威。保持领导者应有的形象和威严，并不等于高高在上、脱离群众、不平易近人。有无架势、威严，与心里有无群众，能否为群众谋利益，没有必然联系。相反，没有威严的领导，不可能开拓局面。坐无坐相，站无站相，说话低俗，不可能赢得群众的尊重和爱戴，领导工作不可能有序、高效。领导就是领导，不摆架子不等于不要架子，更不能散架子。

正因为领导误区具有不易叫人察觉的潜在性特征，所以，一般说来不易被领导主体自身辨认清楚。由于认识不到自己思想、观念上的偏差，某些陷误主体常常表现出过于自信、固执己见，听不进反对意见，以至拒绝善意批评，久而久之，便沾染上了官僚主义毛病。

（二）虚假性

凡是误区都跟实际不相符合。表面看去，在情在理，符合实情，符合事理。其实，这是一种误解，是一种假象，是误区特有的虚假性对认识主体的欺骗或蒙蔽。它以“真”的表象赋予人的感官，而将“假”的本质隐藏其中，以假乱真，以假充真。就像商品市场上的假货一样，无论外包装还是内包装，都跟真货一模一样，常人很难分辨出来，结果总是误以为真。而一旦察觉到它假的本质之后，不良后果却已既成事实，损失已无法挽回。

领导误区的虚假性也是如此，通常是不易被陷误领导主体察觉到的，而是被陷误领导主体作为真理性认识、科学结论、正确观念来坚持的。如果领导主体能够发觉它的“假真”或“真假”本质，那就不存在误行了，自然也就不存在误果了。凡是陷入误区，都属于主观无意识的行为，即思想认识上的“受骗上当”行为。否

则，就不是误区，而纯属故意或有意往错处做、往错里行、往错里干。这种“王二小放牛不往好道儿撵”的失误，和我们讲的误区完全是不同性质的两回事，风马牛不相及。

不难理解，领导者无意识的误认、误行和酿就误果，是误区的虚假性所致，是误区以假乱真蒙骗领导主体得逞的产物。借用一句法律术语来说，就是不是故意而是过失“犯罪”。

（三）广泛性

领导误区的广泛性是指它的普遍性无时不有，无处不在。一是陷误主体的广泛性，普遍性。即不只限于个别领导者身上，而是为数众多的领导者或多或少都存在；不仅各级领导者有，各类领导者都有，高级干部有，其他干部也有，政界领导有，经济管理学界、文化教育界等领导也有。二是陷误领域的广泛性、普遍性。即陷误领域是多方位的，既表现在决策拍板上，也可能表现在指挥或控制上，还可能表现在调研、公关等其他问题上。管理人、财、物，协调供、产、销，处理大事小情，凡是领导工作所涉足的一切环节或领域，都有误区存在，稍有不慎就会陷入其中，酿成不良后果。三是陷误时限的广泛性、普遍性。即误区存在于领导工作的全过程，每一个阶段，每一个环节。布置工作时可能发生，检查工作也可能会发生，总结工作时还会发生。布置工作有重点与一般的关系问题，检查工作有点与面的关系，总结工作有成绩与问题、对策的关系，如何认识、处理或摆布这些关系，有些领导就常常陷入误区，下级不满意，议论纷纷。

（四）传统性

作为认识、思想、观点上的偏差，领导误区总是与民族的历史文化传统相联系。不错，时代的进步，政治、经济和文化的发展，使一个民族的意识得到不断更新。但是，这种更新不可能完全摆脱或冲破历史传统定势的羁绊，必然带有历史传统的影子和印迹。尤其像我们这样一个具有五千年悠久历史的文明古国，延续了数千年的传统意识，根深蒂固，盘根错节，要想摆脱羁绊，消

除印痕，难度可想而知。

一个不容否认的事实是，伴随社会主义制度的巩固和发展，一些不科学、不健康的传统意识已被广大人民群众所抛弃，中国数千年的政治、经济思想和意识观点发生了根本性的变革。但是，中国现存的物质生活条件和教育发展的状况，决定了传统观念不可能短期内全部或大部得以根除。“养儿防老”即使与计划生育相悖，低下的农业生产率也让宣传教育无法从根本上解决绝大多数农民的思想观念问题。有目共睹，改革开放以来，灭绝了数十年的腐朽东西，诸如迷信、卖淫嫖娼、赌博吸毒等，又死灰复燃，卷土重来。尽管政府不断展开对黄赌毒的打击活动，但很难使其根绝。

和其它社会意识一样，政治思想和领导意识也必然受到传统的影响。如“打虎亲兄弟，上阵父子兵”，“一朝天子一朝臣”的戒律，自古流传到今，许多人都把它视为真理，并用来指导用人实践。尽管我党一再强调要搞五湖四海，唯才是举，但总是有那么一些领导干部还是热衷于安插亲信，排除异己，挟嫌报复，搞小圈子。再如，历朝历代都把“忍”作为人的美德大加传颂，尤其是做官之人，几乎都把“忍”字挂在堂中，铭记在心。不论是是非曲直、美丑善恶，都要忍。结果锐气忍丢了，高见忍回去了，坦荡直率忍成了圆滑，事业被忍耽误了，忍来了列强和百年耻辱。

（五）习惯性

习惯，是一个民族长期逐渐养成的、不易更改的行为、倾向或社会风尚。领导误区的习惯性，是指领导主体陷入误区常常表现为处于对社会大众普遍做法的无意识的延续状态。人人都这么认为，大家都这么做，领导者也就不知不觉地、顺乎自然地仿造下来，情不自禁地照做下去，结果糊里糊涂地陷入了误区，造成了领导失误，一时半晌还弄不清错在何处、过在哪里。

任何一种社会行为、社会倾向和社会风气，一旦成为习惯，就被公认为天经地义，作为常理、常规和常法延续下来。因此，它在人们的心理或观念中便具有了无可非议的神秘色彩，很少有人

怀疑它的真理性。如干部任免问题，面对改革大环境，有些领导也想搞一下开拓性的尝试，但总是摆脱不了“论资排辈”这种习惯做法的束缚。有的刚刚开个头，就遭到来自各方的责难。有的畏惧别人怎么看、怎么说，便自行作罢。显然，干部任免上的这种习惯若不彻底打破，想干、能干、实干型的人才就无法委以重任，德才兼备的干部标准很难落到实处，人才浪费和效率低下的问题就不能从根本上得到解决。

习惯的势力是强大的、顽固的，但不意味着人们只能顺从它的淫威，束手待毙。实践证明，成功的领导者都是习惯的降服者，他们能够摆脱习惯的牵制，跨越习惯的天堑，开辟崭新的通途。从心理学角度讲，内在控制型的人容易做到这一点，他们处理问题通常不受别人或惯例左右。而外在控制型的人则往往注重别人怎么看、怎么说、怎么做。他们决定问题时，尤其是棘手问题时，一想到别人可能持不同意见，甚至可能会作出强烈反对的表示时，便优柔寡断，进而偃旗息鼓，维持老局面。从这一点看，我们的各级各类领导者要想突破领导误区，就应当努力成为一种内在自我控制型的人才。

（六）继承性

只要我们认真反思一下就不难发现，许多领导误区都是一代接一代地得以继续下来的。当代模仿前代，当任仿效前任，代代相传，交叉感染。蒙受误区欺骗的当代领导，往往出于长辈的善意或好心，又去忠告下一代领导者，正是这种延递性的忠告，使误区得以延顺。

领导误区继承性的最突出表现，莫过于新老交接班的那个过程。老领导卸任后，总是向接班人嘱托一番，推心置腹谈经验，苦口婆心提希望。一大堆言词，科学观念、正确思想、健康意识当然不少，但也间或夹杂一些传统习惯之类的非理性、非科学的说教，于是误区便在接班人的心里播下了种子。当然，这并不是说老领导的嘱托不可取，而是说在老领导嘱托中常常也夹带着误区，

一并传授给了新上任的领导者，通过这一方式，领导误区便神不知鬼不觉地被继承下来。

领导误区的继承性及其典型延递方式表明，一个成功的领导者，尤其是年轻的领导者，应当以科学的态度对待老领导的经验，汲取其中的科学成分、好的做法，不易不加分析地全盘效纳，或生搬硬仿。

领导误区的这些特征，决定了对它的防范、跨越、消除并不是一件轻而易举的事情，关键是要勤于动脑去辨别，要有跨越的胆识和勇气。懒于动脑，不善理论思维，就会视误不见，以误为真。心有余悸，心灰意冷，就会与误为伍，明知故陷。

第二节 领导误区的表现

由于领导误区具有广泛性，所以，它的具体表现也必然会五花八门、各式各样。不同陷误主体，同一陷误主体的不同领域，同一领域的不同误点，都会有不同的表现形态。因此，不可能从理论上将其一揽无余，即使今天把它一网打尽，明天肯定还会有意想不到的新花样呈现在我们面前。就像物种的进化一样，旧的灭绝了，新的又会生成。我们的任务只能是不断地去认识和揭露它们，不断地去跨越或消除它们，而不能抱有一劳永逸的幻想或不切实际的企盼。

尽管领导误区的现象形态无时、无处不有，表现又那么光怪陆离、纷纭复杂，但毕竟超越不出领导角色扮演的全部领域及其整个过程。为此，我们可以从角色认知、角色实践和角色评价这三大方面将其归类分析，进而从整体上来把握它，驾驭它。

一、角色认知方面的领导误区

领导是执掌一定权力的社会角色。这种角色的地位和作用，要求领导者必须树立正确的世界观、人生观、权力观和利益观，必

须具备较高的思想道德素质、心理素质和作风修养，这些便是领导角色认知的实际内容。领导者对这些问题的认识，如果偏离正确轨迹，有悖社会标准和要求，那就陷入了角色认知误区。

（一）世界观和人生观上的表现

世界观和人生观是领导者的灵魂。它直接决定领导者的人生态度和追求，并左右其思维、行为及其效果。毫无疑问，社会主义领导者就应当树立共产主义的世界观和人生价值观，为人民当官，为人民办事，即领导就是服务。但有些领导者对此并没有清醒的认识，比如，“当官方为人上人”的说法，就把当官作为个人飞黄腾达、出人头的目的，一旦当上官就觉得自己与众不同，高人一等，见了同乡就炫耀，碰到同学、战友就“亮”官牌，在同事、下属面前摆官架、抖官威。又比如，“办事不由东，累死也无功”，把当官的责任局限于对自己的上司负责。固然，下级服从上级是我党的一条组织原则，但贯彻上级指示也要从实际出发，不能为了迎合上级而放弃对党和人民负责这一为官的本分。再如，“领导也有七情六欲，小节无妨”，这就把对自己的要求降到了老百姓的水平。领导毕竟应当有自己的人生观，严格自律算是起码的要求。

（二）权力观和利益观上的表现

领导与权力是联系在一起的，无权便无法发挥其职能，也无法实现有效领导。领导的责任和使命在于运用手中权力为群众谋利益。所以，领导者对待权力和利益的态度，即权力观和利益观，极为重要。特别是改革开放以来，一些领导干部的两观严重扭曲，误区表现多种多样。如：“当权我就说了算”、“有权就得摆威”、“有权不用是窝囊废”等看法就较为典型和普遍。当领导的，尤其是一把手，是要说了算，如果大家都说了算就要乱套。但决不能万事都由一人说了算，总得要民主吧？重大事项也必须集体讨论，接受群众监督，也不能以言代法和以权代理。有权要有威，以保权力的操作畅通。但不能摆威，威严和威势不是摆出来