

社会主义银行领导学

刘德富 编著



东北林业大学出版社

目 录

绪论.....	(1)
第一章 领导者和领导者的素质	(3)
第一节 领导的本质.....	(3)
一、领导的概念.....	(3)
二、社会主义银行领导的本质.....	(4)
三、社会主义银行的领导活动.....	(5)
第二节 银行领导的素质.....	(6)
一、银行领导素质的概念.....	(6)
二、提高银行领导素质的意义.....	(7)
第三节 领导素质的主要内容.....	(9)
一、政治素质.....	(9)
二、精神素质.....	(10)
三、知识素质.....	(13)
四、能力素质.....	(14)
五、身体素质.....	(19)
第四节 提高领导素质的基本方法.....	(19)
一、在学习中成长.....	(19)
二、在实践中锻炼.....	(20)
三、在总结经验中提高.....	(21)
四、在自省对比中升华.....	(21)
第二章 银行领导职能	(23)
第一节 领导职能的概念及依据.....	(23)

一、领导职能的概念·····	(23)
二、领导职能的依据·····	(23)
三、领导职能的主要内容·····	(25)
第二节 制定银行经营目标·····	(28)
一、银行经营目标的概念·····	(28)
二、确定银行经营目标的指导思想·····	(29)
三、业务经营发展目标的确定·····	(30)
四、经营管理机制完善目标·····	(34)
第三节 选贤任能·····	(34)
一、选贤任能的概念·····	(34)
二、选贤任能的原则·····	(36)
三、选贤任能的方法和途径·····	(38)
第三章 社会主义领导原则 ·····	(41)
第一节 统一领导原则·····	(41)
一、统一领导的概念·····	(41)
二、统一领导的主要内容·····	(42)
三、统一领导的要求·····	(42)
第二节 职责权一致原则·····	(44)
一、职权背离的表现·····	(44)
二、职责权不一致的原因·····	(45)
三、实现职责权一致的途径·····	(45)
第三节 分级领导的原则·····	(46)
一、分级领导的概念·····	(46)
二、分级领导的重要性·····	(47)
三、贯彻分级领导的要求·····	(48)
第四节 集体领导和个人负责相结合的原则·····	(49)

一、集体领导·····	(49)
二、行政领导负责制·····	(51)
第五节 完整精干的原则·····	(53)
一、完整性·····	(53)
二、精干性·····	(54)
三、完整与精干的相互关系·····	(55)
第四章 领导群体结构优化 ·····	(56)
第一节 领导群体结构优化的概念和意义·····	(56)
一、领导群体结构优化的概念·····	(56)
二、领导群体结构优化的意义·····	(57)
第二节 领导群体结构优化的要素·····	(60)
一、年龄梯形·····	(60)
二、知识互补·····	(61)
三、专业配套·····	(63)
四、智力叠加·····	(63)
五、气质协调·····	(64)
六、组织适应·····	(65)
七、沟通灵敏·····	(65)
第三节 领导群体结构优化的方法·····	(66)
一、正确选配正副职·····	(66)
二、与干部制度的改革相结合·····	(68)
三、领导班子的智力开发与继续教育相结合·····	(69)
四、后备干部队伍建设·····	(70)
第五章 领导作风 ·····	(72)
第一节 领导作风的形成和特点·····	(72)

一、领导作风的概念·····	(72)
二、领导作风的形成·····	(73)
三、领导作风的特点·····	(75)
第二节 领导作风的内容·····	(77)
一、实事求是的作风·····	(77)
二、密切联系群众的作风·····	(77)
三、批评与自我批评的作风·····	(79)
四、不怕困难、牺牲奋斗的作风·····	(80)
五、尊重知识、尊重人才的作风·····	(81)
第三节 领导作风的继承和发扬·····	(82)
一、保持领导作风的纯洁性·····	(82)
二、领导作风的建设·····	(83)
第六章 银行领导经营决策 ·····	(85)
第一节 银行经营决策的概念和意义·····	(85)
一、银行经营决策的概念和特点·····	(85)
二、银行经营决策的重要性·····	(86)
三、银行经营决策的原则·····	(86)
四、银行经营决策的内容·····	(88)
第二节 银行决策的科学化程序·····	(89)
一、银行决策环境·····	(89)
二、科学决策的程序·····	(91)
第三节 银行经营中定量决策方法·····	(94)
一、确定型决策方法·····	(94)
二、风险型决策方法·····	(104)
三、非确定型决策方法·····	(110)
第四节 定性决策要点和方法·····	(112)

一、定性决策掌握的要点·····	(113)
二、定性决策的方法·····	(115)
第五节 信用风险预测·····	(119)
一、调查企业负责人的素质和品德·····	(119)
二、企业发展前景预测·····	(120)
三、产品拥有销售市场的预测·····	(121)
第七章 领导方法 ·····	(123)
第一节 领导方法的重要性·····	(123)
一、领导方法的理论基础·····	(123)
二、领导方法的基本特征·····	(124)
三、领导方法的重要性·····	(126)
第二节 领导方法的主要内容·····	(127)
一、要善于学习·····	(127)
二、要总揽全局·····	(127)
三、调查方法·····	(128)
四、典型引路·····	(130)
五、抓中心环节、抓重点、抓要害部位··	(131)
六、面上工作抓好落实·····	(132)
七、建立灵敏的指挥系统和信息反馈系统 ·····	(132)
八、抓两头带中间，解决薄弱环节·····	(133)
九、实施从严治行，建立严格的评估 考核制·····	(133)
十、领导以身作则，深入实践，密切联系 群众·····	(133)
十一、培训干部·····	(133)

十二、思想政治工作方法·····	(133)
第八章 领导艺术 ·····	(140)
第一节 领导艺术的概念·····	(140)
第二节 抓关键的要领·····	(140)
第三节 调动职工积极性的激励方法·····	(141)
第四节 打开工作局面的“三把火”·····	(143)
第五节 批评“十忌”·····	(144)
第六节 用人艺术·····	(145)
第九章 对领导效能的考核 ·····	(150)
第一节 领导效能的概念及意义·····	(150)
一、领导效率·····	(150)
二、领导效果·····	(151)
三、领导效益·····	(152)
第二节 领导效能考评的原则·····	(153)
一、领导效能三要素统一原则·····	(153)
二、领导效能与领导素质、领导态度全面衡量的原则·····	(154)
三、质、量、性的统一原则·····	(154)
四、相关性原则·····	(155)
五、考评与奖励结合的原则·····	(156)
第三节 领导效能的考评方法·····	(156)
一、量表考评法·····	(158)
二、领导才能分析法·····	(159)
三、座标式考察法·····	(162)
四、模糊数学原理考评法·····	(164)

绪 论

社会主义领导问题，在社会主义事业中占有十分重要的地位。领导正确与否，效能高低，直接关系到我国现代化建设的进程，决定着社会主义事业的成败。革命导师对此曾有精辟的论述，马克思说：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少的需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体的运行……。一个独立的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。”（《资本论》第一卷：第367页。）

毛泽泽同志说：“领导伟大革命斗争的党，没有多数才德兼备的领导干部，是不能完成其历史任务的。”（《毛泽东选集》1991年版，第二卷，第526页）

基于以上认识，我们还必须看到，当前我国正处在社会主义初级阶段，社会主义初级阶段的所有制结构是公有制为主体的多种所有制形式并存。现而存的社会主义市场经济尚不发达，生产力发展水平和精神文明建设程度还不高。这些特征，使这个阶段面临空前复杂、激烈的多变革局面，因而其关键是必须把发展生产力作为一切工作的中心。要创造新的生产力，就要坚持全面改革，调整生产关系，正确处理人民内部矛盾，排除各种干扰，从而保证社会主义现代化的实现。因此，在社会主义初级阶段的领导工作任务是非常繁重而艰巨的。为适应在社会主义初级阶段我国现代化建设的需要，各级领导干部必须加强对马克思主义基本理论和各种现代化科学知识的学习，其中包括对领导科学的学习。实践证

明，社会主义领导的有效性和科学性，有待于科学的社会主义领导理论的指导。

从我国的各专业银行来说，社会主义专业银行是经营货币、信用的特殊企业，是执行国家宏观调节政策的国家专业银行。银行通过信用中介和支付中介的双重职能，一方面运用筹集资金、发放贷款、办理结算，搞活金融等措施，支持社会主义市场经济的发展；另一方面运用信贷、现金、结算、利率等杠杆手段来反映监督改革，促进调整产业结构，调节国民经济比例关系，调节货币流通，稳定金融，促进国民经济有计划按比例协调发展。所有这一切告诉我们，银行领导的领导活动，必须从建设有中国特色的实际情况出发，遵循党在社会主义初级阶段的基本路线和社会主义现代化建设的宏伟目标，学习借鉴我国历史上的科学管理思想中的精华以及世界各国先进的科学的管理思想、管理方法和技术手段，以实现银行领导工作的科学化，提高银行领导效能，这对于领导经营好社会主义银行具有十分重要的意义。

第一章 领导者和领导者的素质

第一节 领导的本质

一、领导的概念

在中国的日常用语中，领导和领导者有时是不加区别的，领导有时指领导者，有时指领导活动。而在英语里，领导与领导者的区别是十分明显的，领导者是指担任某种领导职务的人。而对什么是领导，在国外的心理学、管理学界已经争论了几十年，有着各种不同的定义：第一种观点，认为领导是组织赋予某一个人的职位和权力，率领其部属去完成组织的决策目标；第二种观点，认为领导是影响人们自动去完成群体目标而努力的一种行为；第三种说法，认为领导就是在某种情况下，经由意见交流过程所实行的一种为了达成某个或某些目标的影响力；第四种观点，认为领导是对一个组织起来的集体，为确立目标和实现目标所进行的活动施加影响的过程。而多数学者较为接近的观点是，领导是一个“过程”，领导是一种影响力，领导是一种向他人施加影响的过程。

综合以上观点，从领导的功能和作用来看，我们可以把领导的概念定义为：领导是引导和影响下属在一定条件下实现目标的行动过程。例如，银行在开展扩大吸收存款工作上，领导者就是通过自己动员、部署、组织、检查和亲自实践等，影响下属全面完成存款任务的过程。

二、社会主义银行领导的本质

关于社会主义领导的本质，马克思在总结巴黎公社经验时指出：他们是“社会的负责的公仆”和“社会本身的负责勤务员”。（《马克思恩格斯选集》，第2卷：第376、439页）意即一方面他们作为人民群众的普通成员，是为社会公众服务的，是公仆和勤务员；另一方面他们又肩负着领导、指挥、组织社会发展和社会生活的重大责任，是负责的公仆和勤务员。1935年邓小平同志在全国教育工作会议上，把领导机关和领导者的全部工作归结为“服务”，这个科学论断，是对无产阶级领导本质的高度概括，是对马克思主义领导科学理论的丰富和发展。怎样理解社会主义领导的本质，可概括为两方面：

第一，社会主义的领导者是社会的“公仆”和人民的勤务员。社会主义的经济基础是公有制，生产资料归劳动群众所有，人民群众是国家的主人，领导者所做的一切都是为了人民群众当家做主的，除了人民群众的利益以外，他们没有自己的私利，他们的根本宗旨是为人民服务。社会主义银行是为繁荣社会主义经济服务的，它的根本宗旨是为生产、为企业、为人民群众服务。因此服务是银行的第一宗旨；也是银行各级领导的宗旨。

第二，社会主义的领导者是对社会负责的“公仆”和勤务员，领导者既是人民群众中的普通一员，又和一般群众有区别。从素质上看，他们是群众中更先进更有觉悟的一部分，有能力带领和领导群众前进；从作用上看，他们负责把握群众实践活动的全局，担当着集中群众利益和智慧，为社会主义事业

导航和掌舵的重任。

以上两个方面结合起来，就构成了社会主义领导的本质，也是社会主义银行各级领导的本质。

三、社会主义银行的领导活动

银行领导者的领导活动，是银行经营管理活动中最基本的一种组织活动。是银行领导者、被领导者和客观环境之间的一种优化行为和创造价值的运动，是银行领导者协调、组织与指挥职工驾驭客观环境，实现银行领导目标的整个过程。

银行领导活动的要素，包括领导者、被领导者和客观环境，这三种要素构成了银行领导活动的矛盾统一体。

银行领导者是银行领导活动三大要素中的关键要素。他是在银行经营管理活动中负责组织、决策、协调、指挥和管理的工作人员。

被领导者是各级银行的具体工作人员，是在银行经营管理中，根据本单位领导的指挥，在各自岗位上完成本职工作的具体工作人员。

客观环境是指银行领导者、被领导者共同作用的对象和开展银行领导活动赖以进行的条件。如储户、企业客户、商品交易结算和信用活动等，以及开展各项活动所必须的工 具。

银行领导活动的内容包括如下三方面：

1. 银行领导活动是一种有目的的社会行为。社会主义银行与资本主义银行有本质的区别，社会主义银行是以发展经济、稳定货币、提高社会经济效益为目的，银行领导的每项活动都必须坚持社会主义方向，执行党和国家的宏观调节政

策，支持国民经济稳定协调地发展。

2. 银行领导活动是一种复杂而又有序的行为过程。一方面，银行是国民经济中货币和资金活动的总枢纽，银行在执行支付中介和信用中介的职能中，保证钱款结算、资金收付无误，是维护银行信誉、加速社会资金周转的重要方面。因此必须严格规章制度，按统一的政策、制度办事；另一方面社会主义专业银行是经营货币资金、授受信用的特殊企业，要充分发挥信贷的调节作用，保证信贷资金的安全性、流动性和效益性，必须加强信贷管理，这就要求领导者在这复杂的管理工作中，使用科学、有秩序的管理方法才能实现。

3. 银行领导活动，是进行总体行为控制的活动。财政、物资、信贷三者之间的平衡是国民经济协调发展的基础。银行领导者必须把控制信贷规模、稳定货币作为领导活动的总目标和根本职责。因此银行领导的一切活动都应是为实现宏观目标而进行的。

第二节 银行领导的素质

一、银行领导素质的概念

领导素质的概念不仅仅是把天赋的生理现象作为考评的依据。正确理解领导素质的含义，要坚持唯物辩证法的观点，把先天的因素同后天的实践紧密地结合起来。作为一个领导者，他的身材、气宇和智慧等先天生理因素对其领导活动无疑是有影响的，但仅凭天赋而不依靠后天实践去发挥其天赋才能，也难以成为一个好的领导者。可见二者是互为因果，不可分割的。因此，这里论述的领导素质，即领导者的

素质——先天的禀赋、资质得以发展，获得领导者所必须的知识、能力和经验。

通过修养形成的领导素质是一个动态概念，处于不断变化之中。原来较差的领导素质，通过勤奋刻苦学习和工作实践，可以得到改善；较强的领导素质也可因各种因素蜕化而丧失。因此，作为一名领导者必须加强素质的修养，提高自己的领导能力。

领导者的素质具有较强的时代性。客观环境决定银行领导者的素质要求，而银行领导者的素质，也必须适应客观环境，并能作用于客观环境。环境不同对银行领导素质的要求也不同。如在计划经济条件下，银行实行集中统一的管理方法，而在社会主义市场经济条件下，计划调节与市场调节相结合，各专业银行分设，业务可以交叉，可以相互竞争，实行独立核算，企业化经营。这就要求银行领导者的观念、管理方法、业务素质必须改变，也就是说，只有符合时代特点的素质才能实施有效的领导。

以上三个方面，可得出银行领导素质的概念：是指领导在一定时间、空间条件下，有效的实施领导知识才能、品格、精神、观念、气质、体魄等诸因素的总和。

二、提高银行领导素质的意义

1. 提高领导素质，是建设有中国特色的社会主义的根本要求。毛泽东同志说：政治路线确定之后，干部就是决定因素。党的十一届三中全会以后，党中央领导全党和全国人民进行了一系列的伟大改革，提出了党在社会主义初级阶段的基本路线，即建设有中国特色的社会主义，为实现这一宏伟目标，必须有一支坚持四项基本原则，德才兼备的领导干部

队伍，才能真正做到坚持一个中心，两个基本点，保证现代化建设沿着社会主义方向前进。

2.提高领导素质，是马克思主义的根本要求。无产阶级的革命导师历来要求领导者要努力提高自己的素质，并把这个问题看作是保持党和工人阶级先锋队性质和最终实现共产主义伟大理想的一个根本问题。列宁在谈到社会主义建设时教育领导干部说：“要管理就要内行，就要精通生产的一切条件，就要懂得现代高度的生产技术，就要有一定的科学修养。”（《列宁全集》，第30卷：第394页）。列宁还指出：

“必须进行有步骤的、坚持不懈的工作，来提高他们的思想意识，使他们具有真正符合他们的崇高称号的各方面的修养。”（《列宁全集》第33卷：第419页）

刘少奇同志的《论共产党员修养》一书，对党员干部提高素质修养的必要性、内容以及方法等作了深刻而全面的阐述，是党员干部素质修养的良师。

3.提高领导素质，是廉政建设，端正党风的重要环节。中国共产党是一个执政的党。执政党的党风问题，是有关党的生死存亡的问题，各级领导干部的廉政问题是关系到国家的兴衰、社会安定团结的大问题。多年来的实践证明，一个领导者能否正确利用手中权力，是立党为公，还是以权谋私，直接影响到革命建设事业的兴旺发达，影响到党同人民群众的关系，影响到党自身的命运和前途。在今天实施社会主义市场经济条件下，怎样搞好廉政建设，实现党风的根本好转，措施很多，但从根本上说，还是要提高全体领导干部的素质修养。毛泽东同志在中国共产党六届六中全会政治报告中提出共产党员应当成为“执行命令的模范、遵守纪律的模

范、政治工作的模范,内部团结统一的模范”,“应该是十分廉洁、不用私人,多做工作、少取报酬的模范”。(《毛泽东选集》,第二卷:第488页)这些论述,今年仍是党员干部端正党风,搞好廉政建设的根本措施。

4.提高领导素质,是新时期、新任务的客观要求。党中央提出建设现代化强国的宏伟目标从“八五计划”开始实施第二步战略计划,新的时期、新的任务、新的实践,不断向我们提出新的问题。所以领导者除了继续抓紧马列主义政治理论素质修养、品格素质修养、精神素质修养、观念素质修养以外,还必须加强科技文化知识素质修养和能力素质修养,掌握领导发展金融事业的过硬本领,成为又红又专的德才兼备人才。一名领导者如果缺乏良好的科学技术素质、专业知识素质和组织管理能力素质,就跟不上新形势的发展,适应不了改革开放的要求,因而也就丧失了担任领导的资格。

第三节 领导素质的主要内容

一、政治素质

领导者的政治素质是领导者的灵魂,是领导者素质中居首要地位的素质,它对于实现领导活动要达到的目标、方向起保证作用。领导者的政治素质总的来说就是“四个坚持”,具体说有以下几个方面:

- 1.信仰共产主义的坚定性。
- 2.政治上、思想上、行动上同党中央保持一致性。

领导者必须坚持执行党的路线、方针和各项政策,坚决

地执行和维护党的纪律。

3. 全心全意为人民服务的自觉性。

全心全意为人民服务是我们一切工作的宗旨，为人民服务就是要立党为公，生命不息战斗不止，甘当老黄牛。

全心全意为人民服务，要求领导者一切从实际出发，密切联系群众，一刻也不脱离群众。

全心全意为人民服务，要求领导者大公无私，搞好廉政建设，不以权谋私、假公济私。

全心全意为人民服务，要求领导者使自己成为人民公仆的模范，要知道自己权力是人民给的，不能滥用职权。要成为人民勤务员的表率，勤勤恳恳，任劳任怨，深入实际，调查研究，深入群众，了解下情，忠于职守，勇于负责，讲求效率。

4. 团结同志的民主性。领导者在工作中，对同志有宽阔的胸怀，在工作中对事不对人，善于和自己有过不同意见的同志一道工作，坚持民主集中制，在班子中，讲团结、讲友谊、讲谅解，顾全大局，团结同志。

二、精质素质

领导者的精神素质，是领导者的一个重要素质，是领导者取得领导成功的催化剂，领导者良好的精神气质，主要包括六项内容：

1. 勤奋好学精神。由于现代科学技术迅猛发展，知识更新周期缩短，领导者必须不断地勤奋学习，借以掌握新知识、新技术和新的管理方法。