



大之書叢習學/政幹

法方導領論

行印 店書品大總大



大之書叢習學部幹

法方導領論

行印店書局大建大

月二十年八四九一

六三書局發行

論領導方法

論

領

導

方

法

出版者

大品書局

總店 大連天津街一七八號

分店 旅順 文化街

金縣 東門大街

印刷者

大眾書店印刷廠

民國卅七年十二月初版一——三〇〇〇

什麼叫做正確的領導呢？

這絕對不是說坐在辦公室裏發號施令。

正確領導——這就是說：

第一、必須正確決定問題，而爲要正確執行決定問題，則非估計到群眾所有的經驗不可，群眾是親身經受到我們的領導之結果的。

第二、必須組織正確決定的執行，而爲要組織這種執行，也是非有群眾之直接幫助不可。

第三、必組織須對於執行這種決定的情形之審查，而爲要組織這個審查，也非有群眾之直接幫助不可。（斯大林：論黨工作之缺點）

目 錄

中共中央關於領導方法的決定……………一

一 從群眾中來，到群眾中去……………七

正確的領導

向群眾學習

為群眾服務

對群眾負責

群眾觀點的具體內容

二 抓住工作的中心一環……………一〇

只應有一個中心

反對平均主義

三 一般號召與個別指導相結合……………三

具體的指導

反對空喊

四 領導骨幹與廣大群眾相結合……………四

首長負責親自動手

團結積極份子

對待落後份子

反對孤立主義

五 創造典型，開展英雄主義運動……………七

選事和獎勵英雄與模範的意義

發現典型

研究決定模範工作者

英雄及模範的選擇

總學標準

創造模範中的錯誤方法

獎勵與競賽

新的組織形式與工作方式

反對形式主義

六 發揮創造性……………

什麼是創造性

創造性是怎樣產生的

發揚民主作風

七 反對脫離群眾與自滿……………

反對官僚主義

官僚主義脫離群眾的兩種形式

反對單調主義

嚴厲批評反對自滿

關於工作作風問題……………五

附 錄

我們的動員方式……………三

張治國在第七連光榮的歷史……………五

馬錫五同志的審判方式……………七

一個具體領導的榜樣……………三

安塞縣秋冬工作如何進行……………六

我的幾點工作經驗……………六

中共中央關於領導方法的決定

(一九四三年六月一日中央政治局通過)

(一) 無論進行何項工作，有兩個方法是必須採用的，一是一般的與個別的相結合，二是領導與群眾相結合。

(二) 任何工作任務，如果沒有一般的普遍的號召，就不能動員廣大群眾行動起來。但如果只限於一般號召，而領導人員沒有具體地直接地從若干單位將所號召者深入實施，突破一點，取得經驗，然後利用此種經驗去指導其他單位，則無法考驗自己提出的一般號召是否正確，也無法充實一般號召的內容，便於使一般號召歸於落空的危險。例如一九四二年的各地整風，凡有成績者，都是採用了一般號召與個別指導相結合的方法。凡無成績者，都是沒有採用此方法。一九四三年的整風，各中央局、中央分局、區黨委及地委除提出一般（全年整風計劃）外，必須在自

已機關中及附近機關、學校、部隊中、選擇二、三單位（不要很多）深入研究，詳細了解整風學習在這些單位的發展過程，詳細了解這些單位中若干個（也不要很多）典型的具體幹部之歷史經歷，思想特點，學習勤惰與工作優劣，並親自指導這些單位的負責人具體的解決各該單位的實際問題，藉以取得經驗。一機關、一學校、一部隊內部也有若干單位，該機關該學校該部隊的領導人員亦須這樣去做。這又是指導人員指導與學習相結合的方法。任何領導人員，凡不向下級具體單位的具體人員，具體事件學習者，必不能向一切單位作普遍的指導。這一方面必須普遍的提倡，使各級領導幹部都能學會使用。

(三) 一九四二年的整風經驗又證明：每一具體單位的整風，必須在整風過程中形成一個以該單位首長為核心的少數積極份子的領導骨幹，並使這一領導骨幹與參加學習的廣大群眾密切結合，才能使整風完成任務。只有領導骨幹的積極性，而無廣大群眾的積極性相結合，便將變為少數人的空忙。但如果只有廣大群眾的積極性，而無有力的領導幹部去恰當的組織群眾的積極性，則群眾的積極性既不可能持久，又不可能走上正確的方向與提到高級的程度。任何有群眾的地方，大致都有比較積極的、中間狀態與比較落後的三部份人，而這三部份人的比例，又大致都是兩頭小，中間大，故領導者必需善於團結少數積極份子作為領導的骨幹，並憑藉這些骨幹去提高中間份子，爭取落後份子。凡屬真正團結一致，聯系群眾的領導幹部，必須是從群眾鬥爭中（例

如整風學習)逐漸形成，而不是脫離群眾鬥爭所能形成的。任何一個偉大的鬥爭過程，其開始階段、中間階段與最後階段的領導骨幹，不應該是也不可能完全是完全同一的，必須不斷地提拔在鬥爭中產生的積極份子(英雄)來替換原有骨幹中間相形見拙的份子，或腐化了的份子。許多地方及許多機關工作推不動的基本原因，就是缺乏這樣一個團結一致、聯系群眾的經常健全的領導骨幹。一百個人的學校，如果沒有一個從教員中、職員中、學生中自然形成的(不是勉強湊集的)比較地最積極最正派最機敏的幾個人至十幾個人的領導骨幹，這個學校就一定辦不好。斯大林論黨的波爾什維克化的第九條中所說建立領導核心問題，我們應該用到一切大小機關學校部隊中去。這種領導骨幹的標準，應是季米特洛夫論幹部政策中所舉的四條幹部標準(無限忠心，聯系群眾，有獨立工作能力，遵守紀律)。無論執行戰鬥、生產、教育(包括整風)等中心任務，無論是執行整風學習，檢查工作，審查幹部或其他任何工作，除採取一般號召與個別指導相結合的方法以外，均須採取領導骨幹與廣大群眾相結合的方法。

(四)在我黨的一切實際工作中，凡屬正確的領導，必須是從群眾中來，到群眾中去。這就是說，將群眾的意見(分散無系統的意見)集中起來(經過研究，化爲集中的系統的意見)又向群眾中去作宣傳解釋，化爲群眾的意見，並使群眾堅持下去，見之於行動，並在群眾行動中考驗這些經驗是否正確。然後再從群眾中集中起來，再向群眾堅持下去，如此無限循環，一次比一次

更正確、更生動、更豐富。這就是馬列主義的認識論或方法論。

(五) 領導骨幹與廣大群眾在組織中在鬥爭行動中發生正確關係的思想，正確的領導意見只能從群眾中集中起來又向群眾中堅持下去的思想，在領導意見之實行時，要將一般號召與個別指導互相結合的思想，均必須在此次整風中普遍的加以宣傳，藉以糾正幹部中在此問題上存在着錯誤觀點。許多同志不注重與不善於團結積極分子組織領導核心，不注意與不善於使這種領導核心與廣大群眾密切地結合起來，因而使自己的領導變成脫離群眾的官僚主義的領導。許多同志不注重與不善於總結群眾鬥爭的經驗，而歡喜主觀主義的自作聰明地發表許多意見，因而使自己的意見變成不切實際的空論。許多同志滿足於工作任務的一般號召，不注意與不善於在作了一般號召之後，緊緊地接着從事於個別的具體的指導。因而使自己號召停止在嘴上、紙上、或會議上，而變為官僚主義的領導。此次整風，必須糾正這些缺點，在整風學習、檢查工作、審查幹部中學會領導與群眾相結合，一般與個別相結合的方法，並在以後應用此種方法於一切工作。

(六) 正確的領導意見是從群眾中集中起來的又向群眾中堅持下去的意見，這是基本的方法論，在集中與堅持過程中，必須採取一般號召與個別指導相結合的方法，這是前一個方法所組成部份，從許多個別指導中形成一般意見（一般號召），又拿這一般意見到許多個別單位中去考驗（不但自己這樣做，而且叫別人也是這樣做），然後集中新的經驗（總結經驗）作成新的指示去

普遍指導群眾。同志們在這次整風中應該這樣去作，在任何工作中也應該這樣去作，比較好的領導，就是從比較善於這樣去做而得到的。

(七) 任何工作（戰爭、生產、教育、或整風學習、檢查工作、審查幹部、或宣傳工作、組織工作、防奸工作等等）上級領導機關都應通過有關於該項工作的下級機關的主要負責人，使他負起責任來，達到分工而又統一的目的（一元化）。不應只是由上級的個別部門去找下級的個別部門（例如上級組織部，只找下級的組織部，上級宣傳部只找下級的宣傳部，上級鋤奸部只找下級的鋤奸部），而使下級的總負責人（例如書記、主席、主任、校長等）不知道、或不負責，應該使總負責人與分負責人都知道、都負責。這樣分工而又統一的一元化的方法，一件工作可經過總負責人推動很多幹部，有時甚至全體人員去作，可以解決各單個部門幹部不足的缺點，而使許多人都變為自己工作的幹部。這也是領導與群眾相配合的一種方式，例如審查幹部，如果僅僅由組織部這個領導機關的少數人孤立地去作，必不可能做好，如果通過某一機關或某一學校的行政首長，推動該機關學校的許多人員、學生，有時甚至是全體人員、全體學生都參加審查，而上級組織部的領導人員則正確的指導這種審查，實行領導與群眾相結合的原則，審查幹部的目的就一定能夠完滿地達到。

(八) 在任何一個地區、一個機關、一個學校、或一個部隊，不能同時有許多中心工作，在

一個一定時間內只能有一個最中心的工作，輔以別的第二位、第三位的工作這在該地區、該機關、該學校、該部隊的總負責人，必須考慮到該處的鬥爭歷史與鬥爭環境，將各項工作擺在適當的地位；而不是自己全無計劃，只按上級指示一件做一件，形成很多的「中心工作」及凌亂無秩序的狀態。上級機關亦不要不分輕重緩急的沒有中心的同時指定下級機關做很多項工作，以致引起下級在工作步驟上的凌亂，而得不到確定的結果。領導人員依照每一具體地區的歷史條件與環境條件，統籌全局，正確地決定每一時期的工作重心與工作秩序，並把這一秩序堅持地貫徹下去，而務必得到一定的結果，這是一種領導藝術，這也是在運用領導與群眾相結合，一般與個別相結合這些原則時，必須注意解決的領導方法問題。

(九) 領導方法問題上的各個細節問題，這裡不予一一說到，由各地同志根據本決定所說的原則方針自己去用心思索，發揚自己的創造力。鬥爭愈是艱苦，就愈是需要共產黨人的領導與廣大群眾的要求密切地相結合，愈是需要共產黨人的一般號召與個別指導密切地相結合，而澈底粉碎主觀主義的與官僚主義的領導方法。我黨一切領導同志必須隨時拿科學的領導方法去和主觀主義的與官僚主義的領導方法相對立，而以前者去克服後者，主觀主義者與官僚主義者不知道領導與群眾相結合、一般與個別相結合的原則，極大地妨礙黨的工作的發展，故爲了反對主觀主義與官僚主義的領導方法，必須廣泛地深入的提倡科學的領導方法。

一 從羣衆中來，到羣衆中去

正確的領導

在我黨的一切實際工作中，凡屬正確的領導，必須是從羣衆中來，到羣衆中去。這就是說，將羣衆的意見（分散的無系統的意見），集中起來（經過研究化爲集中的系統的意見），又向羣衆中去宣傳解釋，化爲羣衆的意見，並使羣衆堅持下去，見之於行動，並在羣衆行動中考驗這些意見是否正確，然後再從羣衆中集中起來，再向羣衆堅持下去。如此無限循環，一次比一次更正確、更生動、更豐富，這就是馬列主義的認識論或方法論。（中央關於領導方法的決定）。

向羣衆學習

我們共產黨員，無論在什麼問題上，一定要能夠同羣衆相結合。……『三個臭皮匠，合成一個諸葛亮』，這就是說，羣衆有偉大的創造力，中國人民中間，實在有成千成萬的諸葛亮，每個

鄉村，每個市鎮，都有那裡的諸葛亮。我們應該走到群眾中間去，向群眾學習，把他們的經驗綜合起來，成爲更好的有條理的道理和辦法，然後再告訴群眾（宣傳），並號召群眾實行起來，解決群眾的問題，使群眾得到解放與幸福。（毛澤東：組織起來）

爲群眾服務

爲群眾服務，這就是處處要想到群眾，爲群眾打算，把群眾的利益放在第一位，這是我們與國民黨的根本區別，也是共產黨員革命出發點和歸宿。從群眾中來，到群眾中去，想問題從群眾出發，而又以群眾爲歸宿，那就什麼都好辦。因此我們共產黨員都要替人民着想，部隊的負責同志要替戰士着想，機關學校的負責同志要替大廚房着想，替雜務人員着想。（毛澤東：論合作社）

對群眾負責

假使向我們黨的幹部，提出這樣的一個問題：我們的一切工作，都是爲了誰？都應當對誰負責？我相信許多同志會這樣的回答：都是爲了黨與上級，都應當對黨與上級負責。這當然是對的，既然是黨與上級交給我們這些任務，他們是應該向黨與上級負責的。

但是，我們對於這種回答，還不能滿意，因爲還不完全對。假若再問一下，整個黨的工作又