

集体领导原则,是列宁提出来的一项根本的领导原则,是民主集中制原则在领导活动中的运用。所谓集体领导,就是凡属上级规定应由集体决定的重大问题,都要在充分走群众路线,深入调查研究,认真听取各方面意见的基础上,按照一定的程序和规则,由领导班子成员民主讨论,集体作出决定,不能一个人说了算。集体领导,是领导者在实施领导过程中所必须遵循的准则和法则。它是从领导活动的实践中总结出来的,同时又是领导原则在不同条件下的具体体现。作为企业的领导班子,怎样才能更好地坚持集体领导原则,本文拟就此谈几点粗浅的看法。

一、认识重要作用,明确重要地位,是坚持集体领导原则的前提

改革开放以来,随着经理(厂长)负责制实行,不少人对企业的行政组织要不要坚持集体领导原则产生了种种疑虑。有的认为企业是经济组织,应该按经济规律办事,集体领导会影响和耽误生产经营活动。有的认为集体领导会束缚经理的手脚,与经理负责制相互矛盾,难以统一。认识上的不清晰导致行动上的不明确。于是,集体领导原则被某些领导人当做可有可无的东西,随心所欲,随意取舍,甚至视为绊脚石,被抛到九霄云外。由此可见,要坚持集体领导原则,首先必须认识它的必要性、重要性,从而明确它在企业领导活动中不可或缺的重要地位。这种必要性、重要性是由集体领导原则的如下特性决定的:

1. 科学性。实行集体领导,有利于决策的科学化。科学决策是领导者的基本职责,以是领导者素质的集中表现,也是衡量领导者领导水平的

重要标志。为了保证决策的科学化,必须首先实现决策的民主化。决策民主化的内容非常丰富,其中一个重要标志就是实行集团决策原则。只有坚持集团决策原则并使其制度化,才能有助于迅速

地判断并作出突破性的决策,尽量避免方法上的片面性和知识、能力的局限性,从而保证决策的正确性。只有坚持集体领导原则,才能更好地实行集团决策,避免领导者个人盲目决策,以减少和避免决策失误。

2. 群众性。实行集体领导,有利于贯彻执行党的群众路线。按照辩证唯物主义和历史唯物主义的观点,领导者正确的认识和决策只能来源于广大群众的实践。在领导班子中,每个领导成员都分管一定范围的工作,联系着一部分群众。广大群众的意见、要求、智慧和经验是通过各条渠道,由各个领导成员集中到领导班子里来的。只有坚持集体领导原则,才能让每一个班子成员都能真正担当起“群众代表”的角色,充分反映群众的要求,体现群众的意愿,代表群众的利益,从而得到群众的拥护。有了坚实的群众基础,领导集体才能做到坚强有力。集体领导、分工负责,就是群众路线在制度上的体现和保证,又是群众路线在领导班子中的运用,是一种科学的领导方法。

3. 民主性。实行集体领导,有利于在领导班子内形成浓厚的民主空气,保障班子成员应有的民主权利,使大家畅所欲言,

各抒己见,从而做到集思广益,智能互补;可以使组织的所有成员有权参加决定重大问题,从而调动领导成员的积极性、主动性和创造性,增强每个人的责任心和责任感,群策群力,实现领导集体思想上和行动上的统一,进而有效地影响和推动其

关于坚持集体领导原则的几点思考

陈秀军

所领导的群众的思想和行动上的一致。实行集体领导,也有利于保持党的路线、方针、政策的连续性,不致于由于个别领导人的更换或者个别领导人看法和注意力的改变而影响整个工作的正常进行,更不会发生过去曾在党内多次出现过的那种封建式家长专断,个人突出、个人崇拜、个人凌驾于组织之上等肆意践踏民主的不正常现象。集体领导还有助于领导班子成员之间的相互学习、彼此互助,形成整体合力,加强领导成员的自身建设,提高整个班子的领导水平。

4. 制约性。实行集体领导有利于领导成员之间相互制约、互相监督,防止和克服不正之风,防止个人独断专行。从于志安(原长江动力集团公司董事长、总经理兼党委书记)、禹作敏(原天津静海集团公司董事长、总经理、大邱庄党委书记)、任钦祖(原青岛红星电子集团公司董事长、总经理兼党委书记)等为数不少的一批企业党政一把手犯罪的事实中,人们深切感受到:权力不受制约极易或必然导致腐败。上述这些人手握重权(三副重担“一肩挑”)而又受不到必要的监督和制约,是导致他们的胆子越来越大,最终走上犯罪道路的重要原因。可以设想,如果集体领导原则在他们那里能够很好地坚持,企业的重大问题都必须提交领导集体讨论决定才能付诸实施,那么,这些人排除异己、安插亲信、打击报复、草菅人命的恶行怎能行通?贪污受贿动辄几十万元、甚至数百万元之巨的阴谋怎能得逞?长动集团一千多万美元的国有资产怎能以个人名义在国外注册而轻易落入私人腰包?事实证明,坚持集体领导原则,是反对个人独断专权、防范领导干部腐败犯罪衍生的有力武器,也是在我们这个封建制度曾延续了两千多年的国家里,进一步肃清封建专制主义和小生产家长制遗毒的重要手段。

5. 指导性。集体领导原则作为民主集中制在领导活动中的运用,是我国社会主义条件下的一般领导原则,又是在所有领导制度中起本质性作用的一项根本领导原则。因此,它不同于某一领域的具体领导制度(如只适用于企业行政的经理负责制),而具有广泛的适用性。它必须渗透于(或贯穿于)各种具体领导制度和领导方法之中,起着指导性的作用。在企业,无论是党组织实行

的党委制,还是行政实行的经理负责制,都必须贯彻民主制,坚持集体领导原则。当然,一般的、根本的领导原则不能代替具体的领导制度。如在经理负责制中,坚持集体领导原则,并不是说行政工作事无巨细都要通过集体讨论决定,制约经理依照规定行使自己的职权。而是要求他们在自己的领导活动中,必须充分发扬民主,走群众路线,依靠集体的智慧和力量,重大问题要由经理办公会等形式集体讨论决定。同时,尊重企业党组织的政治核心作用,全心全意依靠工人阶级,不允许个人独断专行。这一仅是坚持集体领导原则的要求,同时也是为了保证卓有成效地实行经理负责制,是坚持和完善经理负责制的题中应有之义和内在要求。

二、充分发扬民主,实行正确集中,是坚持集体领导原则的关键

集体领导包括民主和集中两个方面。民主是集成的基础,集中是民主的保证。没有充分的民主,就不会有正确的集中。另一方面,光讲民主,不讲集中,又会导致无政府主义,领导活动就会变成一盘散沙。因此,坚持集体领导原则,必须正确认识和处理民主和集中的关系。但在不少领导者的工作实践中,往往容易产生偏差,注意了一个方面,却忽视了另外一个方面,很难做到“适度”。事实证明,既充分发扬民主,又实行正确集中,是能否认真坚持集体领导原则的关键问题。

只有充分发扬民主,鼓励领导成员解放思想,实事求是、知无不言、敢讲真话,勇于探索,敢于负责,才能保证集体领导建立在坚实的民主基础之上,保证领导决策的科学性、正确性,才能充分发挥每个领导成员的积极性、主动性,共同挑起领导工作的重任。在发扬民主方面,我认为我公司党委有一些好的做法应该进一步坚持和完善,也可提供行政领导班子借鉴:一是注重制度建设。厂党委先后制定了党委民主生活会制度、党委支部两级班子集体谈话制度、党政工联席会制度、委员分管工作汇报制度、定期征求职工意见制度等,广开言路,使党内民主制度化、党委决策民主化。二是注重营造宽松和谐的环境。使每个成员感到心情舒畅,没有顾虑和压力,能够各抒己见、畅所欲言,能够将不同意见摆到桌面上来,会上充分发表意见,不说假话和违心话,会后

不犯自由主义,不搞小动作。当然,这种环境的形成,离不开领导集体对“振兴房产公司”这一共同奋斗目标的认同,离不开对党规党法的自觉遵守和委员们特别是书记的民主作风,离不开党委成员之间相互信任,坦诚相见的良好人际关系。三是通过各种形式及时沟通信息,包括通报各自分管工作的计划安排,需要协调配合的问题,征求意见、建议,交流对一些问题的看法等等。及时沟通,可以使每个委员都能明了全局,自觉协调配合,同时增进了解和理解,避免各自工作上和决策上的局限性。四是议事之前出“安民告示”,使委员们对所要讨论的问题提前准备,这一点也很重要。如果会前出了“安民告示”,委员们就能针对所要讨论的问题,事先做些调查研究,掌握有关情况进行必要的思考,这样会上提出的看法就比较成熟。否则,会前“心中无数”,会中就可能“言之无物”或“人云亦云”,甚至有一种“任人摆布”的感觉。尤其是对一些重大问题,除紧急情况需要外,绝不能搞“临时动议”(紧急情况也得事后及时提交集体追认)。

坚持集体领导原则,还要在充分发扬民主的基础上实行正确的集中。民主和集中,相辅相成,不可偏废。如果光讲民主,不讲集中,就会形成众说纷纭,莫衷一是,导致议而不决,决而不行,行而无果,政出多门而无人负责;或者正确的意见得不到肯定,错误的倾向得不到纠正,放任自流,各行其是。实行正确的集中,我认为最重要的就是要真正实行集体领导和个人分工负责相结合的制度:一方面要把权力集中于领导集体。在讨论决定重大问题时,要善于集中正确的意见;在意见有分歧时,实行少数服从多数的原则(我认为行政领导决定重大问题也应实行这一原则),或者请示上级裁决,防止个人说了算。另一方面,又要强调个人分工负责。集体决定了的事情,就要按照职责分工分头去办,各负其责,决不能互相推诿,失职者要追究责任。但是,在实际工作中常常会发生这样的情况,对一些重大问题不是通过领导集体讨论决定,而是以“一把手”最后结论来作出,特别是遇到意见不一致时,往往由“一把手”一锤定音。这就容易助长突出个人和把权力过分集中于个人,不利于充分发挥其他领导成员的积极性和责任感。如果“一把手”思想作风有毛病,发生错

误就难以纠正,甚至一错再错,给集体事业带来不可弥补的损失。由此可见,在实际工作中如何实行正确的集中,的确是一个难解决好的大课题。在这方面,我公司党委过去也进行了一些有益的探索,主要体现在:一是强调维护集体领导的权威。凡是经集体讨论决定的事情,大家都要认真贯彻执行,有意见允许保留,但在实际工作中不能自行其是或各取所需。同时,强调自上而下的服务意识和自下而上的服从意识,保证政令畅通,令行禁止。二是对重大问题的内容和议事规则进行了初步的界定,明确哪些问题应当提交集体讨论,按少数服从多数的原则决定;哪些问题应由集体讨论,广泛征求意见,然后由书记或分管委员拍板;哪些问题可以由分管委员个人负责处理,事后向党委通报情况。今后要进一步健全完善集体领导的议事规则和决策程序,对“重大问题”和个人的职权责任进一步明确界定,既保证个人置于集体的领导和监督之中而不是凌驾于组织之上,又能保证每个领导者能在职权范围内大胆工作,勇于负责,使集体领导和个人分工负责相结合的制度更加具体化、规范化、增强可操作性、减少工作失误。

三、提高个人素质,摆正相互关系,是坚持集体领导原则的保证

领导者在领导活动中处于主导地位。领导者个人素质的高低,对于一个单位集体领导原则执行得好与坏关系极大。因为制度是人制定的,更要靠人去执行。再好的制度,不认真执行等于一纸空文,起不到它应有的作用。为了确保集体领导原则的认真执行,必须提高每个领导班子成员的个人素质,同时摆正相互之间的关系。我认为,坚持集体领导原则,对领导者的素质起码应该有以下几方面的要求:

1、思想水平要高,具有较坚实的马克思主义理论功底,有较强的政治鉴别力和政治敏锐性。坚持正确的理想、信念和政治方向,坚持原则,明辨是非。

2、公仆意识要牢,树立正确的世界观、人生观和价值观,正确对待手中的权利,不专权弄权,不争名逐利。

3、道德品质要好,处事公道正派、光明磊落,对上不吹不拍,对下不欺不压,不(下转第14页)

领导做到“五带头”，即带头搞好学习、带头搞好团结、带头迎难而上、带头廉洁自律、带头接受监督。作为领导干部，如果说一套，做一套，说的大道理都是要求别人的，自己不起模范作用，那么说得再好也没有用。而领导干部要做到“五带头”，其政治素质、工作能力、个人形象为群众公认，就必须培养自己的奉献意识，认识到权力是党和人民赋予的，只能用来为人民服务，自觉接受制度制约，接受群众监督，真正做到“立言”与“立行”相统一，努力把真理的力量和人格的力量统一起来。

一是领导干部要作经营、管理方向的榜样，制度面前人人平等，“身教重于言教”。要求职工群众做到的，领导干部要首先做到。近年来，我们党委一班人就是严格按照制度开展工作的，在资金分配上，在干部调整交流工作中，我们坚持领导不打招呼，不乱批条子。在执行制度的过程中始终做到秉公办事，一视同仁。这样做，给群众树立了一个好的表率形象。

二是领导干部要牢固树立群众观点，自觉接受群众监督。要在思想上把职工群众的根本利益放在首位，制定的方针、政策都要正确处理国家、企业与职工个人的关系，都要体现广大职工群众的根本利益。同时，要进一步扩大职工群众参与民主管理、民主监督。例如：我们通过组织职工代表参加招议标，实行民主监督，已经取得较好的成效。今年以来，我们试行职工代表监督员制度，把职工代表参与招议标的工作进一步深化细化到招议标后的各个阶段，并且涵盖了合同签订、执行和质量检查的各个方面。同时，我们按照集团公司的要求，把厂务公开的内容进一步扩展到奖金分配、劳务费使用等方面。群众监督的内容多了，看起来是领导的权力更受限制了、权力小了，其实是管理更规范了，领导干部的决策更科学、更民主了，干群关系更密切了，也就容易形成良好的企业经营管理氛围。□

（作者系物资供应公司党委书记兼副经理）

编辑：柳长奇

（上接第10页）

拉帮结派搞人身依附，不阳奉阴违犯自由主义。

4、群众观念要强。作风民主，谦让容人，能自觉接受组织和群众的监督，不专横跋扈，不居功自傲。

5、组织纪律性要严。要按照民主集中制原则规范自己的言行，摆正个人和组织的关系、民主和集中的关系，自由和纪律的关系，不把个人凌驾于组织之上，不搞“家长制”一言堂。

坚持集体领导原则，“班长”的素质尤为重要。书记、经理分别作为企业党政领导集体的班长，还要具备统筹全局、多谋善断、善于用人授权和组织协调等能力，特别要具有很强的民主意识和良好的民主作风。同时还要能正确自理自己同其他领导成员之间的关系。在党委会内部，书记同其它委员之间的关系是平等的，是少数服从多数的关系，而不是上级和下级的关系。在企业行政领导班子内部，经理同其他副职之间的关系虽然是上下级关系，但他们之间也应该是平等的。经理不能搞“家长制”，不能把自己凌驾于领导班子之上，而应该置身于领导班子之中。当然，作为

一级班子，班长是关键，他处于全局的重要地位，对整个工作负有全面的责任，对工作的成败关系更为重大。实践证明，领导班子的自身建设搞得好不好，单位的工作能否处于先进行列，主要取决于这个领导班子“一把手”的水平高低，能力强弱和作用好坏。这里不仅包括“一把手”自身的工作，更重要的是取决于他能否既充分发挥民主，又实行正确的集中，从而调动“一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮”，“三个臭皮匠，顶个诸葛亮”。对待“班员”要做到尊重而不放纵，掌权而揽权，“领唱”而不“独唱”，信任而不放任，指导而不指责。作为“班员”，应该从班子建设和单位工作的整体利益出发，正确认识和自觉维护“班长”的权威，做到尊重而不奉承，服从而不盲从，请示而不依赖，主动而不越权，相容而不苛求，补台而不拆台。只有这样，一班人互相尊重、互相学习、互相支持、互相配合，才能把领导班子建设成为率领群众胜利前进的战斗指挥部。□

（作者单位：企发公司房产公司）

编辑：徐琳