

## 由反貪腐機制檢視中國大陸政府領導力與治理效能<sup>\*</sup>

邵建民

中國文化大學行政管理學系助理教授

### 摘要

1980 年代改革開放以來，中國大陸的政治相對穩定，經濟持續高成長，以致競爭力提昇，國際影響力增強。為了維護及鞏固其所獲得的成就，持續發展具有「中國特色的社會主義」經濟建設，建構「和諧的社會主義社會」，以確保國家的穩定發展，中國政府近年來推動的全國性反貪腐運動，縱深發展，成效顯著，數以千計貪污腐敗的黨、政高官及公務員遭到查處、起訴及判刑，此舉引起國際社會的高度關注。本論文擬就中國大陸政府近年來所推行的反貪腐機制、其所獲致的成效以及反貪腐運動對中國大陸政治、經濟和社會發展所帶來的影響，探討中國大陸政府領導層在反貪腐機制及國家發展進程中的領導力、治理效能和政策執行力，並經由這些面向的析探，來檢視影響中國大陸政府推動反貪腐工作之關鍵性因素，進以為相關政府領導治理及廉政之對照。

關鍵詞：領導力、治理效能、反貪腐機制

---

<sup>\*</sup>本文發表於 TASPA A 2007 年年會暨「公共治理的理論與實踐」學術研討會、第三屆兩岸四地「公共管理」學術研討會(2007 年 6 月 2 日)，台北：世新大學。

## Leadership and Governance Effectiveness in Mainland China: Assessment of the Anticorruption Mechanisms

Johnny Shaw<sup>\*</sup>

### ABSTRACT

Ever since its economic opening in the 1980s, China has relatively been able to stabilize its political development, increase governance competence, sustain continuous high economic growth, and exert its growing international influence. To consolidate the successes, continue the “socialist economic construction with Chinese characteristics,” and build a “harmonious socialist society” for guaranteeing state stability, the Chinese government recently staged nationwide anticorruption movement that has apparently swept all levels of government and achieved remarkable effects. As a result, thousands of corrupt high-ranking party cadres and government officials have been investigated, indicted and sentenced, which has drawn spectacular international attentions. By exploring China’s anticorruption mechanisms, its accomplishments, as well as the mechanisms’ impact on the political, economic and social development, this paper assesses the characteristics of Chinese government leadership, governance effectiveness, as well as its vigorous and resolute policy execution while pushing for state development. It further reveals the key factors that have affected the Chinese government leadership and governance effectiveness in implementing the anticorruption mechanisms and anticipates providing some references in the areas of leadership, governance, and honest and clean government.

**Key words:** leadership, governance effectiveness, anticorruption mechanisms

---

<sup>\*</sup> The author earned his Doctorate in Public Administration from the University of Southern California (USC), Los Angeles, CA.

## 一、前言

中國大陸自 1980 年代改革開放以來，其政治相對穩定，經濟持續高成長，以致競爭力不斷提昇，國際影響力日益增強，已成為國際矚目的焦點。然而，改革開放以來的快速市場經濟發展，也導致了嚴重的貪污腐敗現象，長期以來，貪腐問題已成為中國大陸社會的頑疾，根據國際透明組織 (Transparency International，簡稱 TI)多年來針對各國貪污腐敗情況所做的調查研究顯示，中國大陸的貪污印象指數 (Corruption Perception Index，簡稱 CPI) 始終被評為貪腐高程度的國家(見表一、表二)，造成中國大陸政經發展與政府治理進程中的一大困擾，尤其伴隨著快速市場經濟發展，其政府政治、行政權的壟斷而引發並助長了大陸政治、行政、經濟、司法以及社會領域的各種貪腐現象。多年來，貪污腐敗有組織化、擴大化與集團化的趨向，不但貪腐層級逐漸向上昇高，甚且擴及決策高層領導幹部、政府官員與司法單位人員及工商企業者，而衍生形成「官商勾結」、「利益輸送」的共犯結構集團，腐蝕中國大陸政府施政品質，掣肘政府行政治理效能，更嚴重影響中國大陸的經濟發展進程和政府形像。

**表一： 1998-2006 年中國大陸貪腐印象指數(CPI)**

年度 監測類別	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
貪腐指數 排名/分數	52/3.5	58/3.4	63/3.1	57/3.5	59/3.5	66/3.4	71/3.4	78/3.2	70/3.3
備註	以上 CPI 分數以滿分 10 分為最佳。								

資料參考自：Transparency International, *Corruption Perception Index*, available at: [http://www.transparency.org/layout/set/print/policy\\_research/surveys\\_indices/cpi/2006](http://www.transparency.org/layout/set/print/policy_research/surveys_indices/cpi/2006); 邱志純、游國鑽，「兩岸廉政及肅貪之困境與展望」，《中國大陸研究》，第 47 卷 第 3 期，2004 年 9 月，頁 152。

表二：**2006 年國家行賄指數(BPI)排名**

排名	國家	平均分數	排名	國家	平均分數	排名	國家	平均分數	排名	國家	平均分數	排名	國家	平均分數
1	瑞士	7.81	7	德國	7.34	13	西班牙	6.63	18	以色列	6.01	25	馬來西亞	5.59
2	瑞典	7.62	8	荷蘭	7.28	14	阿拉伯聯合大公國	6.62	20	義大利	5.83	26	台灣	5.41
3	澳大利亞	7.59	9	比利時	7.22	15	法國	6.50	21	南韓	5.75	27	土耳其	5.23
4	奧地利	7.50	9	美國	7.22	16	葡萄牙	6.47	22	沙烏地阿拉伯	5.65	28	俄羅斯	5.16
5	加拿大	7.46	11	日本	7.10	17	墨西哥	6.45	23	巴西	5.61	29	中國	4.94
6	英國	7.39	12	新加坡	6.78	18	香港	6.01	24	南非	5.59	30	印度	4.62

資料來源：IMF, *international finance statistics, 2006 figures*. Available at: [http://ifs.apdi.net/imf/output/93B496BD-DCF8-41F8-B0F5-31C7A0A0793C/IFS\\_Table\\_36789.701535.xls](http://ifs.apdi.net/imf/output/93B496BD-DCF8-41F8-B0F5-31C7A0A0793C/IFS_Table_36789.701535.xls).

為了維護及鞏固中國大陸改革開放所帶來的成就，持續發展具有「中國特色的社會主義」經濟建設，建構「和諧的社會主義社會」，以確保國家的穩定發展，以胡錦濤為首的中國政府近年來在全國範圍內推動的反貪腐運動，已深入全國各地，數以千計的貪腐黨、政高官及公務員遭到查處、起訴及判刑，成效顯著，也引起國際社會的高度關注。本論文擬就中國大陸政府近年來所推行的反貪腐機制、其所獲致的成效以及反貪腐運動對中國大陸政治、經濟和社會發展所帶來的影響，探討中國大陸政府領導層在反貪腐機制及國家發展進程中的領導力、治理效能和政策執行力，並經由這些面向的解析，揭示影響中國大陸政府推動反貪腐工作以及提昇領導力與治理效能之關鍵性因素，進以為相關政府領導治理及廉政之對照。

## 二、相關概念定義

為了解析中國大陸政府近年來所推動的全國性反貪腐運動所採行的有效機制，以及中央政府在指導監督整個反貪腐運動進程中所展現的領導力與治理效能，本論文就政府領導力 (government leadership)、治理效能 (governance effectiveness)、效能領導 (effective leadership)、濫用權力 (excessive exercise of power)、貪腐型領導 (corrupt leadership)、貪污腐敗 (corruption) 和反貪腐機制 (anticorruption mechanisms) 等相關概念定義如下：

### 政府領導力

在相關領導學研究中，政府領導力被界定為：擁有至高權力的國家領導人或領導團隊提供指導監督國家整體發展所不可或缺的政策方向、發展願景和價值觀(如中國大陸政府多年來所訂定且遵循的反貪腐政策、法規及原則)。政府的領導與治理效能之評定，均以領導者能否有效地解決國家發展進程中所出現的問題為首要衡量指標。因此，作為國家的領導者，不論是個人或團隊，其理性或非理性的領導特質、活動與行為，對整個國家發展、社會運作具有重大影響，一個有效能的國家領導者或領導團隊，對國家整體進步與發展而言，具有高度象徵意義。

### 治理效能

治理效能為政體發展過程中，領導者治理國家成功之基礎，其注重政體治理之長期發展，非一時治理決策與政策產出之關係；治理效能關注及衡量與政府決策、政策產出及政策過程相關之整體國家發展脈絡與治理環境，著重於政體發展與生存環境的互動關係，並能以有效的治理機制致使目標的達成(如中國大陸政府反貪腐機制及其成效)。

### 效能領導

效能領導注重政府領導層於治理國家過程中所發揮的有效領導力，及其所產生的正面效應，所有政府領導者皆能夠帶領組織成員齊心協力，有效解決政體與社會所發生及存在的各種問題，提升領導決策過程之品質，建全領導層與組織成員間的信賴基礎，成為國家領導治理決策過程中的積極主導及參與者，提倡彼此溝通、對話與協商，強調民主治理過程、誠信及共同倫理意識與價值觀，並尋求國家發展與全民關注的共同利益。

### 濫用權力

政府領導者在行使國家治理權力時，施以權威控制，竭力限制甚至匡定追隨者的行為，利用所擁有的國家領導權，左右、控制追隨者的行動，違背追隨者本身以及國家的利益，導致追隨者及國家受到實質性的傷害。

### 貪腐型領導

係指在政體發展過程中，影響及損害政府領導與治理效能的貪腐領導形態，領導人或公務員在國家治理過程中濫用權力、違法亂紀、貪瀆賄賂等方式和手段，謀取其個人或其小團體之利益，其一系列決策、觀點、行為均無視國家、社會和人民的切身利益，極力操縱政府機器及組織追隨者去違背他們的自身利益，

且以「貪污」、「賄賂」之行為和手段，介入國家政治、經濟與社會發展的正常運作，以政治、行政權的壟斷，取代效能領導之決策機制，最終造成國家發展受阻，甚至整體衰退。

### 貪污腐敗

領導者利用國家及人民委託之權力或職位，經由不正當運作甚至違法之途徑，謀取個人私利、圖利極少部份人，具體行為包括：賄賂、受賄、瀆職、濫權、私相授受、黑箱作業等。

### 反貪腐機制

針對政府治理中所衍生的嚴重貪污腐敗現象，領導者以新制度、新觀念，積極宣導依法行政、端正政風，強調行政倫理、道德風范、行政透明、政務公開、優質治理、嚴懲貪污、防腐倡廉等領導與治理之核心價值，並具體落實到政策決策與執行中。

## 三、相關理論文獻評述

政體治理過程中衍生的貪污腐敗(Corruption)，被認為是政府官員及有權力之公務員在執行公務時，收受賄賂或接受優惠，敗壞風紀、毀損廉潔及政治腐化，<sup>1</sup>而新韋氏國際英語辭典第三版(*Webster's Third New International Dictionary*)將貪腐描述為：「透過不正當的報酬(如賄賂)，引誘(政治官員)違法職責之行為」，<sup>2</sup> L. Palmier更直接將貪污腐敗定義為：公務員或政府官員利用職務謀取私利，<sup>3</sup>而Melanie Manion則認為貪污腐敗是「利用公部門，透過違法及其它方式的規定來追求私人之利益」。<sup>4</sup>依照中共《中共共產黨大辭典》之定義，貪污腐敗乃指「黨政幹部利用職權違反法律、紀律或道德規範而背離既定的管理宗旨和目標的現象」，<sup>5</sup>有大陸學者將腐敗定義為：國家機關和國有企業的公職人員與他人合謀，違反法律及似乎公認的行為規範，濫用公共權力和公共資源，

<sup>1</sup> 邱志純、游國鑽，「兩岸廉政及肅貪之困境與展望」，《中國大陸研究》，第 47 卷 第 3 期，2004 年 9 月，頁 146。

<sup>2</sup> R. Klitgaard, *Controlling Corruption* (Berkeley: University of California Press, 1988).

<sup>3</sup> L. Palmier, *The Control of Bureaucratic Corruption: Case Studies in Asia* (New Delhi: Allied Publishers, 1985).

<sup>4</sup> Melanie Manion, *Corruption by Design: Building Clean Government in Mainland China and Hong Kong* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 2004).

<sup>5</sup> 景杉主編，《中國共產黨大辭典》(北京：中國國際廣播出版社，1991)。

謀取私利或謀取小團體、單位、企業之特殊利益，進而損害公共利益及他人權益之行為，<sup>6</sup> 可見貪腐往往和公共權力有密切的關係。

學者Wayne Sandholtz和William Koetzle經由對50個國家所作的比較研究分析中，進一步將貪污以腐敗程度(level of corruption)加以區別，認為一個國家的貪腐程度會隨國家政經結構、民主治理規範及其與國際經濟體系之整合力。其中，貪腐程度越高的國家，幾乎國民人均收入就越低，國家經濟控制程度也越強，民主規範與制度越脆弱，與國際經濟體系整合之程度也越低，<sup>7</sup> 這些對一個國家政府的領導力與治理效能面均可能構成重大威脅與挑戰。

就貪腐指標之認定與分類，Margit Tavits 以具有「高度責任明確度」(high clarity of responsibility)的國家，當其政治人物有清晰的責任誘因而採取優良問政與決時策，會減少貪污情形，同時選民也會唾棄問政不佳的在位者，只是一旦責任範圍不清楚時，選民便無法評斷或懲罰政客。<sup>8</sup> Reyer Gerlagh 和 Lorenzo Pellegrini 則認為：在經歷了中、長期發展且得以持續的民主體制下，貪腐情況會相對降低，倒是政客的無能，會導致貪污腐敗的加劇，此外媒體的傳播也有利降低貪腐。<sup>9</sup> Daniel Treisman 也認為：長期高度發展並建立自由民主政體的國家，享有廣泛自由的媒體，女性參政比例高，企業交易透明公開，其貪污也相對會降低；然而，若依賴石油出口，政商關係密切，且出現不可測之通貨膨脹，貪污現象便會加重。<sup>10</sup>

曾為新加坡貪污調查局局長的楊溫明，在談及新加坡肅貪反腐的經驗時即表示：肅清貪污的重要先決條件是，政治領袖「必須是一些絕對誠實和清廉的人，並且肯為國家徹底消除貪污腐敗而獻身」。新加坡前總理李光耀執政期間，即要求各級政府官員把廉政建設，同經濟發展和政權的興衰聯繫起來，要政府官員必須兩手乾淨。執政之初，李光耀即召開家庭會議，嚴禁親戚靠其權勢發財，他不僅帶頭清正廉潔，兩袖清風，而且嚴格要求各級政府官員，尤其是高

<sup>6</sup> 于風政，「論『腐敗』的定義」，《中國共產黨》(北京)，2004年，第一期，頁67。

<sup>7</sup> Wayne Sandholtz and William Koetzle, "Accounting for Corruption: Economic Structure, Democracy, and Trade," *International Studies Quarterly*, Vol. 44, No. 1 (March 2000), pp. 31-50.

<sup>8</sup> Margit Tavits, "Clarity of Responsibility and Corruption," *American Journal of Political Science*, 51:1 (2007), pp. 218-229.

<sup>9</sup> Reyer Gerlagh and Lorenzo Pellegrini, "Causes of corruption: a survey of cross-country analyses and extended results," *Economics of Governance*, 1435-6104 (Print) and 1435-8131 (Online) (2007).

<sup>10</sup> Daniel Treisman, "What Have We Learned About the Causes of Corruption from Ten Years of Cross-National Empirical Research?" *Annual Review of Political Science*, 10:1 (2007) 211.

級官員應保持廉潔。<sup>11</sup>由此可知，領導層的廉潔品質、決心與示範作用，對全社會廉潔意識之深入人心有重要影響。

基本上，中國大陸政府對於腐敗現象歸類有四種：（一）國家工作人員利用職務獲取經濟利益；（二）部門以權謀私；（三）奢侈揮霍、鋪張浪費；以及（四）幹部道德敗壞。<sup>12</sup>而由於貪腐現象的複雜性，有必要從各種不同角度認識貪腐，有依貪腐主體性區分為個人貪腐和集體貪腐，<sup>13</sup>而中國大陸所稱「窩案」、「串案」等以所屬單位從事貪腐不法行為，即為集體貪腐範疇。另，貪腐亦可依發生行為領域而分為政治、行政領域的貪腐、經濟領域貪腐、司法領域貪腐<sup>14</sup>以及社會領域貪腐。<sup>15</sup>可見，貪腐的政府官員或公務員被認為會濫用公職和權力謀取私立，已是不爭的事實。同時，腐敗的行徑均離不開權力的運作，貪腐的行為對政府領導力的展現與治理效能之提昇有舉足輕重的影響。

然而就政府領導力與治理效能而言，其為國家整體發展與建設不可或缺的重要依靠，政府領導力的展現，是建立在領導人、追隨者及國家發展之社會互動基礎上的權力運作，經由領導者與被領導者依循「互動脈絡關係」、<sup>16</sup>「互惠關係」、<sup>17</sup>「協力關係」<sup>18</sup>和「集體行為」<sup>19</sup>等方式，以及領導層在特定環境(政體環境)下建構並框定他人行為過程中而實現。有效能的政府領導力，可提昇國家與人民的士氣，激發持續不斷的努力、降低成本與更高的產出。<sup>20</sup>領導學大師 Warren Bennis 以願景、溝通、調整、堅持、一致、專注及授權，標示效能領導與競爭力，認為：有效能具競爭力的政府領導層，較能投注自身建設，關注周圍環境，從生

<sup>11</sup> 洪偉，《中國反腐大舉措》(北京：城市出版社，1998年)，頁259。

<sup>12</sup> 何增科，《反腐新路：轉型期中國腐敗問題研究》(北京：中央編譯館，2002年4月第一版)，頁2。

<sup>13</sup> 湧泉，「腐敗新動向：主體集體化」，《時代潮》，第22期，2005年10月20日。人民日報社新聞中心環球資訊網，<http://www.snweb.com/gb/sdc/2003/22/a1101007.htm>。

<sup>14</sup> 何增科，「依靠制度創新遏制司法腐敗」，《中國政府創新網》，2005年10月12日。

<sup>15</sup> 李文生，「腐敗防治論」，《中國檢察》(北京)，2004年第一版，頁75。

<sup>16</sup> Lee G. Bolman and Terrence E. Deal, *Reframing Organizations: Artistry, Choice, and Leadership* (San Francisco, CA: John-Bass, 1991), p. 411.

<sup>17</sup> John Gardner, *On Leadership* (New York: The Free Press, 1990).

<sup>18</sup> David D. Larson, *Collaborative Leadership* (San Francisco: Jossey-Bass, 1994); David D. Chrislip, *The Collaborative Leadership Fieldbook: A Guide for Citizens and Civic Leaders* (Foreword by John Parr) (San Francisco: Jossey-Bass, 2002).

<sup>19</sup> G. A. Yukl, *Leadership in Organizations* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1994).

<sup>20</sup> C. Perrow, *Complex Organizations: A Critical Essay* (New York: Scott Foresman, 1979).

活經驗中學習，充份體現政策觀點，以符合道德標準的真誠、公平與責任為普世價值而作為。<sup>21</sup>

Bennis 所謂的「效能領導要有願景與堅持」，<sup>22</sup>其與 Drucker 強調的「領導者確立任務」<sup>23</sup>以及 De Pree 「領導者確定現實」<sup>24</sup>的觀點是相通的。<sup>25</sup>領導力與治理效能為政府治理成敗的重要指標，係檢驗政府競爭力的客觀依據，而在領導過程中，領導行為、功能要素與治理成效，則決定領導力與治理效能的提升。有研究指出：提升政府領導力及治理效能，應有明確目標、實現條件及相關動力，需衡量決策投入、政策產出及政策過程的整體發展脈絡與治理環境，並關注國家發展與生存環境的互動關係。<sup>26</sup>

領導力與治理效能為創造新價值觀的必備條件，且已形成一系列重要理論範疇。隨著中國大陸政治、經濟與社會的不斷發展，中國大陸相關提昇領導素養與領導效能的研究近年來陸續問世。有研究探討領導成員乃至整個領導班子整體結構的優化，以及對領導體制科學規範，將可實現最優化的領導效能，<sup>27</sup>也有以提出應用系統原理，針對領導集體素質結構和領導集體效能間的相互關係，探討優化集體領導效能的研究途徑。<sup>28</sup>另外，也有研究提出：時間效能、用人效能、決策效能、落實效能與整體效能，為提高領導與治理效能所應處理的五個基本內容。<sup>29</sup>除此之外，更有學者呼籲：應不斷強化中國大陸領導群體的非權力性的影響力，才能因應充滿挑戰的 21 世紀中國的領導與治理。<sup>30</sup>

不過，在台灣，以反貪腐機制及成效之角度來檢視中國大陸政府的領導力與治理效能的研究仍有很大發揮空間，有可能部份研究者在進行涉及中國大陸政府反貪腐及其展現的領導力與治理效能相關研究時，易受制於單一的意識型態觀點(如：共產主義或社會主義體制下的中國)，或以「以黨領政之威權政體」

<sup>21</sup> Warren G. Bennis, "Managing the Dream: Leadership in the 21<sup>st</sup> Century," *Management Decision*, 30 (1992) 30:6, 168.

<sup>22</sup> Warren G. Bennis, "Managing the Dream: Leadership in the 21<sup>st</sup> Century," *Management Decision*, 30 (1992) 30:6, 168.

<sup>23</sup> Peter F. Drucker, *Management: Tasks, Responsibilities, and Practices* (NY: Harper and Row, 1973).

<sup>24</sup> Max De Pree, *Leadership is an Art* (New York: Doubleday, 1989).

<sup>25</sup> Warren G. Bennis and Robert Townsend, *Reinventing Leadership* (New York: William Morrow, 1995).

<sup>26</sup> 陳明璋, 1979,「組織效能的研究途徑及其衡量」，《中國行政》，第 29 期，頁 48-71。

<sup>27</sup> 李音好,「論領導班子整體效能最優化敵實現」，《湖湘論壇》，2005 年，第 2 期。

<sup>28</sup> 馮曉憲,「領導集體素質結構與效能優化的探討」，《經濟問題探索》，2003 年，第 8 期。

<sup>29</sup> 唐信祥,「提高領導效能要處理好五個關係」，《領導科學》，2006 年，第 6 期。

<sup>30</sup> 孔秀娥,「強化非權力影響力提高領導效能」，《嶺南學刊》，2001 年，第 5 期。

為出發點，質疑中國大陸政府在推動全國性反腐倡廉之運動過程中會有什麼「領導力」和「治理效能」可言，進而輕易放棄了「領導力與治理效能」的相關研究思維與途徑。事實上，政府領導力與治理效能的概念，實已普存於中國大陸政府領導層應用在經濟領域的建設與國家發展上，尤其以中國大陸今日在國際政治、經濟等方面的驚人之舉，所展現的相關領導力及治理效能的驅力，應可為立論的重要檢證。亦可見從中國大陸近年來的反貪腐機制層面來檢視其領導力與治理效能的研究概念與分析途徑，在研究崛起之中國的相關各項發展領域中，係有相當論述空間與潛力。

#### 四、中國大陸政府的反貪腐機制與成效

1980年代開始，中國大陸開啓的改革開放縱深發展，雖然帶來前所未有的發展榮景，但是所衍生的貪污腐敗現象，已成為中國大陸政府在領導與治理國家、發展經濟的進程中必須嚴肅面對的問題。政府的反貪腐機制之建立及推動成效，關係到中國大陸政府領導力及治理效能的發揮，政府威信的建立，最終關係到政權之鞏固與穩定。1993年8月，中共中央紀律檢查委員會第二次全會，決定在全國展開反腐敗運動，確立中國大陸改革開放和建立社會主義市場經濟體制條件下的「反腐倡廉」方針與原則，並初步形成具有中國特色的肅貪反腐、廉能政府之框架。<sup>31</sup>

為促進政府廉政，中國政府領導層推動從中央到地方的全國肅貪反腐工作，要求各級人民政府在領導治理過程中，發揮黨委核心領導功能，對於怠忽職守、貪贓枉法之高級黨政幹部及公務員，實行「雙規」(在規定時間、規定地點交代問題)予以嚴懲。<sup>32</sup> 為解決高官監督盲區(死角)，中央統一部署派出多梯次「中央肅貪巡視組」至中央及各地黨政部門、政府管理的大型企業，檢查監督各部門主要黨政幹部及負責人是否貫徹執行中央政策、遵守廉政制度等，並實地考察、明查暗訪，針對違法亂紀貪腐人員，一律嚴處查辦。據統計，單就

<sup>31</sup> 洪偉，《中國反腐大舉措》(北京：城市出版社，1998年)，頁349。

<sup>32</sup> 為遏止貪污腐敗情況加劇，中共曾先後將前北京市長陳希同(中央政治局常委因貪污)，前衛生部長張文康和北京市長孟學農(因SARS事件失控)，前海軍司令員、海軍政委及北海艦隊司令員(因核子潛艇失事)，前環境部長(因黑龍江水苯污染)等高官予以革職並判刑；前不久又有國務院副總理、政治局常委黃菊之妻與弟因涉貪污弊案被中央「雙規」，以及前上海市委書記陳良宇因非法挪用社保基金遭撤職查辦等；在省、市級單位中，數以百計的領導幹部均因不同程度的貪污而受到制裁。

2004年，就有3000名機關主要領導幹部因受賄和不法而受懲處，600多貪官潛逃被緝捕歸案，共約43000名幹部被調查，所沒收的非法所得贓款估計高達38億元人民幣(4億6千萬美金)。這一系列的肅貪去腐手段，標示著中國政府對於快速經濟發展過程中所衍生的「併發症」毫不手軟，而且越來越嚴，確實有助於改善中國大陸持續社會主義市場經濟發展的環境。<sup>33</sup>

針對中國大陸貪腐成風的嚴重性，中國政府除了透過媒體來宣導反腐倡廉，也大張旗鼓地逮捕腐化的幹部，惟在執行上難免出現一些官官相護，受到高層壓力掣肘，懲處犯案幹部有時又習於「打蒼蠅、不打老虎」，甚至成為權力鬥爭的平臺，或意識形態情境下的政治角力。近年來，隨著反貪腐運動的縱深發展，中國政府某種程度也面臨了左右為難的處境，即中國大陸貪腐現象的根深蒂固、調查行動之頻繁以及政府內部涉案層級之不斷升高，皆造成許多棘手的問題，使得中國大陸反腐敗宣傳無法有效彰顯，導致廉政與肅貪作為恐流於官樣文章。<sup>34</sup> 不過，2006年在各方皆聚焦前中共政治局委員、上海市委書記陳良宇因涉入違規社保基金腐敗大案被撤職查辦的同時，中國政府隨即加強全國29個省、市、自治區及各地、縣政府層級的反貪腐工作，成效備受矚目。

以中國大陸安徽省為例，2005年1月至7月，大陸安徽省檢察機關就查辦了百萬元人民幣以上特大貪污賄賂案達26起，查處貪污高幹66人。<sup>35</sup> 根據《安徽商報》的統計，2006年9月，安徽省所查處貪污賄賂案件的大案比例更佔全部查處貪污腐敗案例的78.6%，<sup>36</sup> 2006年全年，安徽省檢察機關共立案偵查職務犯罪大案1252件，共涉及1527人，其中貪污賄賂等大案582件，百萬元以上特大案件36件，為國家挽回經濟損失1.9億多元人民幣，所查辦縣處級以上領導幹部要案91人(國家幹部涉及商業賄賂案430件440人，占所立賄賂案件的83.7%，其中百萬元以上的特大案件9件11人，縣處級以上幹部要案54件54人)。<sup>37</sup>

<sup>33</sup> 「肅貪巡視組，專盯黨政一把手」，《聯合報》，2006年10月3日，頁A13；AianInt.com, “China: the growing threat of civil unrest,” *AsianInt Reference Library* (2005/Jan.), p. 4; AianInt.com, “China: NPC session to focus on stability,” *AsianInt Reference Library* (2005/March), p. 1.

<sup>34</sup> 邱志純、游國鎮，「兩岸廉政及肅貪之困境與展望」，《中國大陸研究》，第47卷，第3期，2004年9月，頁149。

<sup>35</sup> 新浪網，「安徽查辦百萬以上貪污賄賂案 26 起查處貪官 66 人」，《新浪網》，2005年8月26日，news.sina.com.cn/c/2005-08-26/17086789897s.shtml。

<sup>36</sup> 中國大陸《安徽商報》，2006年9月5日。

<sup>37</sup> 霍吉和，「安徽省去年查辦縣處級以上領導幹部要案 91 人」，《安徽商報》，2006年12月31日，《鳳凰網》，[http://news.phoenixtv.com/mainland/200612/0112\\_17\\_62427.shtml](http://news.phoenixtv.com/mainland/200612/0112_17_62427.shtml)；近年來包括前安徽省委副書記(王照耀)、二位副省長(王懷忠、何閩旭)、省委常委、秘書長(洪清源)等四位「一把

安徽省政府領導層近年來在反腐敗的實踐上，持續確立具體反貪腐機制和作為，包括：特別嚴禁省委、省政府人員以考察、學習、培訓、研討、招商、參展等名義用公款出國旅遊，違者一經發現，嚴格追究當事人暨派出單位領導、審批部門等人員責任。<sup>38</sup>另外，自1997年，安徽省省會合肥市政府發佈《合肥市國有企業法定代表人離任審計暫行規定》，要求省會行政區域內包括市、縣(區)的國有企業、國有資產佔控股或主導地位的公司制企業、佔有國有資產的集體企業，其法定代表人凡任期屆滿、轉任、晉昇、調動、辭(免)職、退休等原因離任，必須由審計組織對其經濟進行審計，在審計組織作出審計結論前，離任者的經濟責任不予解除，離任審計結果文書抄送有關幹部任免機關、企業主管部門，並作為對企業法定代表人經營業績考核、人事安排、明確責任、承包兌現的重要依據。

<sup>39</sup>

從安徽省政府領導層這種強化防腐反貪、貫徹廉政領導、追究責任制和指定反腐的因應廉政法則，已顯示中國大陸在貫徹推動中央肅貪反腐政策時的廉潔意識與決心。鑑於中國大陸為一黨領政、威權體制國家，在單一制(unitary system)國家中，地方政府的領導治理，乃至改革創新，往往有賴於中央與地方關係的互動，對中央政府有其從屬性。換言之，大陸中央政府所制定的反貪腐機制對於地方政府的領導及行政治理具有強力的規範、指導與監督功能，而地方政府則負有執行與領導的雙重性職能。<sup>40</sup>此外，在深入反腐敗的政策面與執行面上，地方政府除了承接並貫徹中央政策執行外，其主要關鍵則在於領導力與治理效能，尤其是高層幹部領導治理之素養與智略，包括：其領導層對廉政建設之重視，制定嚴密完備的廉政法規以及嚴格貫徹執行等，皆為政府有效遏制腐敗現象蔓延的重要因素。

然而，對於中國大陸政府大規模肅貪反腐運動及其成效，有論者將之認定為：在「威權體制與民主政體之結構差異」下，威權政體為處理因「不對稱之權力與薪資結構必然導致的」尋租(rent-seeking)或「無官不貪」之行為，以及意

---

手」的省級高幹，以及安徽省公安廳、交通廳、財政廳廳長及衛生廳副廳長等多名廳級幹部涉及嚴重貪污而被處以重刑，使得安徽省所查處的重大貪腐成案件數比例，在中國大陸29個省級政府層次中，其肅貪反腐績效相對突出。

<sup>38</sup>洪偉，《中國反腐大舉措》(北京：城市出版社，1998年)，頁278。

<sup>39</sup>洪偉，《中國反腐大舉措》(北京：城市出版社，1998年)，頁289-290。

<sup>40</sup>詹中原，《當代中國大陸政府與行政》(台北：神州圖書出版有限公司，2002年10月)，頁268。

識形態情境下的「政治鬥爭」之結果。<sup>41</sup> 這種以民主體制優越性，認定「台灣民主政治即使再不堪，也不需拿中國共產黨來參考」之「不應以北京反貪腐來諷喻台北政壇」的論點，不但將「貪污腐敗」依地域疆界、政治制度作區隔，而採不同檢視標準，導致邏輯偏差，某種程度也抹殺了中國政府領導與治理國家的執行力與效能。

為深化中國大陸的反貪腐運動，糾正大陸「官多為患」、「跑官要官」及「買官賣官」的不正之風，促進政府的行政體制革新，中共於2006年8月發布了《黨政領導幹部職務任期暫行規定》，首次明文規定包括上至總書記、總理，下至省、市、地、縣黨政職務，任期皆不得超過兩任十年(每一任期五年)，這項規定即將寫入今秋召開的中共十七大黨章，表明胡錦濤等中共第四代領導人將於2013年全部離任。<sup>42</sup> 這些大幅度的行政改革作為，目標在於遏制官場用人方面所可能存在的弊端，完善國家公務員制度，打造專業化的行政管理團隊，以適應中國社會主義市場經濟和現代化公共管理之需求，更對中國大陸的穩定發展及行政體制之健全產生了重大影響。

另外，中共領導人胡錦濤主席於2004年中共第十六屆四中全會上，首次提出建立一個和諧的社會主義社會之主張，<sup>43</sup> 並於2006年10月11日中共十六屆六中全會上，正式形成《中共中央關於構建社會主義和諧社會若干重大問題的決定》之決議，<sup>44</sup>確立了建構「和諧社會」之意義、方針、目標、原則及政策主張，並訂定了中國政府提昇公共行政與管理等政策改革方向。該建構「和諧社會」之訴求，不再一味以經濟成長率掛帥，反倒是以弱勢團體、人民福祉及社會和諧開始

<sup>41</sup> 李福鐘，「北京的反貪腐政治學」，《中國時報》，2006/11/12，頁A15。

<sup>42</sup> 白華德，2006，「任期不超過十年寫入十七大黨章—胡錦濤：2013年須世代交替」，《中國時報》，8月9日，頁A13；聯合報，2006，「各省大患...官太多」，《聯合報》，8月25日，頁A15。

<sup>43</sup> XinHua News Agency, China View: "Harmonious society: model for world" (Beijing: Xinhua News Agency, 2006/October 13).

<sup>44</sup> 該《決定》指出：中國特色的社會主義「和諧社會」，為政府領導人民共同建設、共同享有，將堅持以人為本，人民利益至上，滿足人民日益增長的物質文化需求；做到發展為人民、發展靠人民、發展成果與人民共用；統籌城鄉、區域及經濟社會發展，統籌人與自然和諧發展，統籌國內發展和對外開放，提高發展品質，把經濟社會發展轉入科學發展軌道；堅持社會主義市場經濟改革方向，推進經濟、政治、文化、社會體制改革與創新，建立健全有活力、有效率、更開放的發展機制；加強社會主義民主政治建設，樹立社會主義法治觀念，依法治國，逐步實現社會公平保障，促進社會公平正義；把改革力度、發展速度和社會可承受程度統一起來，以改革促進和諧、以發展鞏固和諧、以穩定保障和諧，確保人民安居樂業、社會安定有序、國家長治久安；堅持科學執政、民主執政、依法執政，發揮黨的領導核心作用，維護人民的主體地位，團結一切力量，調動一切積極因素，促進和諧社會之最終實現(新華社，「中共中央政治局會議討論擬提請十六屆六中全會審議的文件」，新華網(2006年09月26日)。

受到政府及社會輿論之關注，而特殊利益集團成為監督、控制、打擊之對象。<sup>45</sup>「和諧社會」主張在重視重分配政策基礎上，重新調整國家經濟政策，控制政府成長與赤字，並向所有不公、不義、不法利益集團宣戰，以確保整體社會穩定發展，進以維護社會的公平和正義。

## 五、中國大陸政府在反貪腐進程中所展現的領導力與治理效能

近二十多年來，中國大陸政府對於在大幅改革開放環境下實施的「中國特色的社會主義經濟建設」中所出現的棘手而複雜的問題與困境，採用實事求是，循序漸進之治理途徑。為了避免激進民主化潮流衝擊產生後遺症，而重蹈前蘇聯及東歐國家改革發展之覆轍，中國大陸領導人從過往痛苦經驗中，採取謹慎小心的態度，來面對改革開放中出現的挑戰，並堅持以「實踐出真知」的決策機制，對所欲推行之政策，如：反腐倡廉、改革開放、市場經濟等，均必經過實驗檢驗後方予推行，以務實的方法去解決問題。

改革開放以來，無論經歷過多少代領導人各自不同的權力運作或決策方式，其中持續「堅持中國特色的社會主義經濟發展」之政策方向，嚴格、從速、從重打擊貪污腐敗，已經成為中國政府領導層的重要共識。事實上，以「共識導向」的決策過程也已成為中國大陸政府領導決策與治理的典型模式，即使胡錦濤主政這些年來也不例外。有人擔心過度的改革開放、經濟發展在大陸政府領導層引發嚴重的政治角力、路線爭議及人事權之爭，不過這些並未導致中國領導層的內部分裂，相反，以胡錦濤為首的中國大陸第四代領導人，以務實、彈性的精神，擯除個人之歧見，強調國家的永續、一致發展之軌跡，以「中國特色的社會主義經濟建設」為唯一依歸。

---

<sup>45</sup> 和諧社會之目標任務為：到 2020 年，社會主義民主法制將更加完善，依法治國基本方略得到全面落實，人民的權益得到切實保障；城鄉、區域發展差距擴大的趨勢逐步扭轉，收入分配合理有序，家庭財產普遍增加，人民生活更加富足；社會就業比較充分，城鄉居民社會保障體系基本建立；公共服務體系更加完備，政府治理和服務水準大幅增強；全民思想道德素質、科學文化素質和健康素質明顯提高，良好道德風尚、和諧人際關係進一步形成；社會創造力顯著增強，創新型國家基本建成；管理體系更加完善，秩序良好；資源利用效率顯著提高，生態環境明顯改善；實現惠及十幾億人口的高水準的小康社會目標，努力形成全體人民各盡其能、各得其所而又和諧相處的局面(新華社，「中國共產黨第十六屆中央委員會第六次全體會議公報」，《新華網》，2006 年 10 月 11 日；「建和諧社會，六中將推改革政策」，《中國時報》，2006 年 10 月 9 日，頁 A17；「『和諧』思維帶動社會變化」，《中國時報》，2006 年 10 月 9 日，頁 A17)。

實際上，中國大陸政府在中共主導下已開始進行漸進式的政治改革，鎖定逐步加強相關制度化建設、依法治國、建設社會主義法治國家為目標，此也正是中共政治體制改革的核心要點。由於反貪腐成敗關係到民心向背，憂關中共政權之存亡，因此中國政府必須不斷提高發展社會主義民主政治的能力，推進社會主義民主的制度化，顯示其對中國大陸的政治體制改革重要性之體認，早在中共十六屆四中全會中即提出強化社會主義民主治理的兩大目標方向：發展黨內民主與建立法治基礎上的廉政，而達成目標的方法就是要徹底防止貪腐，從而保持政治、經濟與社會之穩定發展。<sup>46</sup>

多年來，由於中國大陸和台灣兩岸政府的各項貪腐指標，皆被國際透明組織評定為中、高程度嚴重的國家，儘管過去兩岸政府皆有推動多次廉政改革，期以澄清吏治、端正政風，惟成效不彰，主要在於廉政建設非單一工程，其廣涵防腐宣導、反貪規範、肅貪懲治等作為，而這些又取決於政府領導層之廉潔意識與決心。以台灣而言，在民主發展過程中，金權政治之侵蝕公權力的惡化趨勢，造成當前民主治理的重大危機，尤其上位者與政治人物貪污腐敗，財團五鬼搬運獲取不當暴利，乃至金權政治巧取豪奪等嚴重違反公平正義的貪腐現象，已成為台灣民主發展的嚴重困境。而另一方面，中國大陸「以黨領政」的威權統治下所展開全國性肅貪反腐工作，面對「無官不貪」、「官官相護」的傳統意識認知下，如何有效貫徹中央政策與反貪腐機制，並將眾多涉案高官繩之以法，亦為中國大陸政府政治革新與廉政建設的重大挑戰。

## 六、結論

綜觀之，中國大陸政府在推動全國性反貪腐機制過程中成效顯著，領導力與治理效能得到大大提昇，其中關鍵性因素，在於以胡錦濤為首的中國大陸第四代領導層，在領導與治理進程中能逐步擯除傳統威權主義、專制獨裁、權力濫用等領導行為，取而代之以務實彈性之集體領導的共識決策模式，賦予民眾國家清晰的發展目標，激勵人民對國家發展願景之期待，進而有效發揮效能治理與執行力。改革開放以來，中國大陸政府所推行的一系列大規模反貪腐機制與行政革新措施，成效非凡，其政府領導力與治理特質主要呈現在：以確立發

<sup>46</sup>戴睿家，《現階段中國大陸反腐敗建設》，台北縣：淡江大學中國大陸研究所，2005年，頁153-154。

展具中國特色的社會主義經濟建設，為國家整體發展的政策主軸並形成共識；國家領導層均以此「共識」導向，以「循序漸進」、「實踐出真知」之決策機制，穩健主導內部政治改革、行政革新及肅貪反腐進程，穩定推動國內經濟發展與轉型。

在治理效能層面，中國大陸政府秉持整體國家發展脈絡和環境，在集體領導共識決策基礎上，穩扎穩打，發揮效能治理與執行力，顯示中國大陸政府務實、靈活及彈性的領導力及治理特點，使其在領導與治理國家的歷史進程中所展現的領導力與治理特質，成為國際公共治理領域中的新範籌，也提供新世紀公共行政與管理理論研究一個新案例，更為中國大陸繼續穩定發展帶來新契機。

中國大陸政府領導力與治理效能之提昇，必須仰賴其進一步推動政治、經濟及社會朝向健全的民主體制轉型與發展，雷厲風行持續進行反貪倡廉之工作，方能徹底解決存在已久、根深蒂固的全國性貪污腐敗的問題，最終達到政治、經濟與社會等各方面的持續穩定與發展，這將是未來中國大陸政府得以改善其國際形象、擠身民主世界的必由之路。中國大陸這種威權政體下的新型領導與治理型態，其利弊得失與成效，未來將持續被檢證，亦可為類似政治體制國家領導與治理之重要參考。

## 參考文獻

### 中文部分

《安徽商報》，2006 年 9 月 5 日。

丁樹範，2004，「導論」，《中國大趨勢：2003-2004》(丁樹範主編)，臺北：新聞文化事業股份有限公司，頁 10。

中共黑龍江省委党校领导科学教研室，2007，「领导方法与领导效能」《领导科学 Leadership Science》，第 7 期。

中國時報，「建和諧社會，六中將推改革政策」，《中國時報》，2006 年 10 月 9 日，頁 A17。

中國時報大陸新聞中心，2005，「松花江污染，中共環保局長辭職」，《中國時報》，2005/12/3，A13。

孔秀娥，2001，「強化非權力影響提高領導效能(Reinforce non-power influence and improve leaders' efficiency)」，《嶺南學刊 Lingnan Journal》，第 5 期。

毛增余主編，《腐敗尋根：中國會成為尋租社會嗎？》，北京：中國經濟出版社，1999 年。

王朝庄，2004，「如何选用有效的领导方式」，《领导科学 Leadership Science》，第 20 期。

丘昌泰，2002，「邁向績效導向的地方政府管理」，《研考雙月刊》，六月，頁 46-56

何影，2004，「被领导者对领导效能的影响因素分析」，《农場經濟管理 Farm management》，第 4 期。

吳華英，2003，「發揮領導班子整體效能的幾點思考」，《农业发展与金融 (The Agricultural Development and Finance)》，第 8 期。

李成建，2002，「企業領導素質結構的效能分析 Efficacy Analysis of Enterprise Leadership's Quality Structure」，《商丘職業技術學院學報 Journal of Shangqiu Vocational and Technical College》，第 2 期。

李音好，2005，「论领导班子整体效能最优化的实现」，《湖湘论坛 Huxiang Forum》，第 2 期。

周志成，朱月龙，2005，「团队领导行为对团队效能影响之研究 Impact of Transformational Leadership on Team Effectiveness」，《应用心理学 Chinese Journal of Applied Psychology》，第 2 期。

邱志純、游國鑽，2004，「兩岸廉政及肅貪之困境與展望」，《中國大陸研究》，第 47 卷，第 3 期，9 月。

俞文钊、赵娟、孟慧，2002，「轉換型領導、員工自我效能和績效的相關研究綜述」，《人類工效學 Chinese Journal of Ergonomics》，第 4 期。

姚海星、斐曉亮譯，2006，《當中國改變世界》(*Quand La Chine Change Le Monde* by Erik Izraelewicz)。臺北：高寶國際。

洪偉，1998 《中國反腐大舉措》，北京：城市出版社。

唐信祥，2006，「提高领导效能要处理好五个关系 Handling Well Five Relations for Increasing Leading Efficiency」，《领导科学 Leadership Science》，第 6 期。

夏明，2001，「领导效能理论探讨( The theory investigating of leadership's efficacy)」，《广西社会科学 Guangxi Social Science》，第 5 期。

寇建文，2004，「中國政治情勢：高層政局的演變」，《中國大趨勢：2003-2004》(丁樹範主編)，臺北：新新聞文化事業股份有限公司，頁 19。

張五岳，2006，「中國熱與中國現象」，《當中國改變世界》(*Quand La Chine Change Le Monde* by Erik Izraelewicz)(姚海星、斐曉亮譯)，臺北：高寶國際。

盛运华，2001，「『領導系統』效能研究」，《科技进步与对策 Science & Technology Progress and Policy》，第 6 期。

陳明璋，1979，「組織效能的研究途徑及其衡量」，《中國行政》，第 29 期，頁 48-71。

陳書達，2004，「2003 年反腐利劍挑落十三高官」《華商晨報》，4 月 6 日。

彭机明，2004，「優化行政領導者工作環境是調適行政領導者心理的關鍵環節」，《云南行政学院学报 Journal of Yunnan Administration College》，第 2 期。

新浪網，2005，「安徽查辦百萬以上貪污賄賂案 26 起查處貪官 66 人」，《新浪

網》，8 月 26 日，news.sina.com.cn/c/2005-08-26/17086789897s.shtml [2005/12/23 下載]。

新華社，「中国共产党第十六届中央委员会第六次全体会议公报」，《新華網》，2006/10/11，[http://news.xinhuanet.com/politics/2006-10/11/content\\_5190605.htm](http://news.xinhuanet.com/politics/2006-10/11/content_5190605.htm) [2006/11/14 下載]。

詹中原，2002，《當代中國大陸政府與行政》，台北：神州圖書出版有限公司。

察納生，2004，「『中國共產黨紀律處份條例』是新型防腐劑」，《中國通財經月刊》(3 月)，頁 29。

熊自建，2004，「中國政治情勢：胡溫領導與幹部制度改革」，《中國大趨勢：2003-2004》(丁樹範主編)。臺北：新新聞文化事業股份有限公司，頁 40。

霍吉和，2006，「安徽省去年查辦縣處級以上領導幹部要案 91 人」，《安徽商報》，12 月 31 日，《鳳凰網》，[http://news.phoenixtv.com/mainland/200612/0112\\_17\\_62427.shtml](http://news.phoenixtv.com/mainland/200612/0112_17_62427.shtml) [2005/11/29 下載]。

聯合報，2006，「肅貪巡視組，專盯黨政一把手」，《聯合報》，10 月 3 日，頁 A13。

鞠德風，2005，「領導理論綜論——一個提示性的分析」，《復興崗學報》，2005 年，第 85 期，頁 167-188。

冯晓宪，2003，「領導集體素質結構與效能優化的探討」，《經濟問題探索 Inquiry into Economics》，第 8 期。

杨建新，「抓作風建制度重協調切實增強領導班子整體效能」，《今日浙江 Zhejiang Today》，第 24 期。

### 英文部分

AianInt.com. 2005. "China: NPC session to focus on stability." *AsianInt Reference Library* (2005/March), pp. 1-2. Available at: <http://www.asiaint.com> [2006/8/30].

AianInt.com. 2005. "China: the growing threat of civil unrest." *AsianInt Reference Library* (2005/January), pp. 1-6. Available at: <http://www.asiaint.com> [2006/8/30].

AianInt.com. 2005. "China: Ever-expanding role in South-East Asia." *AsianInt Reference Library* (October), p.1. Available at: <http://www.asiaint.com> [2006/8/30].

- Anderson, Christopher J., and Tverdova, Yuliya V. 2003. "Corruption, Political Allegiances, and Attitudes Toward Government in Contemporary Democracies." *American Journal of Political Science* 47:1, 91–109.
- Bennis, Warren G. 1989. *Why Leaders Can't Lead? The Unconscious Conspiracy Continues*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Bennis, Warren G. 1992. "Managing the Dream: Leadership in the 21<sup>st</sup> Century." *Management Decision*, 30 (1992) 30:6, 166-168.
- Bennis, Warren G., and Townsend, Robert. 1995. *Reinventing Leadership*. New York: William Morrow.
- Bohara, Alok K., Mitchell, Neil J., and Mittendorff, Carl F. 2004. "Compound Democracy and the Control of Corruption: A Cross-Country Investigation." *Policy Studies Journal* 32:4, 481–499.
- Chang, Eric C. C. 2005. Electoral Incentives for Political Corruption under Open-List Proportional Representation. *The Journal of Politics* 67:3, 716–730.
- Chang, Gordon G. 2001. *The Coming Collapse of China*. New York: Random House.
- Chrislip, David D. 1994. *Collaborative Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Chrislip, David D. 2002. *The Collaborative Leadership Fieldbook: A Guide for Citizens and Civic Leaders*. Foreword by John Parr. San Francisco: Jossey-Bass.
- CSIS and IIE. 2006. *China: The Balance Sheet--What the World Needs to Know Now about the Emerging Superpower* (Washington, D. C.: PublicAffairs/CSIS/ IIE.
- Freidel, F. E. 1989. *The Presidents of the United States of American*. Washington, D. C.: White House Historical Association and the National Geographic Society.
- Gandossy, Robert, and Sonnenfeld, Jeffrey. Eds. 2004. *Leadership and governance from the inside out*. Hoboken, NJ: John-Wiley.
- Gardner, John W. 1990. *On Leadership*. New York: The Free Press.
- Gerlagh, Reyer, and Pellegrini, Lorenzo. 2007. "Causes of corruption: a survey of cross-country analyses and extended results." *Economics of Governance*, 1435-6104 (Print) 1435-8131 (Online).
- Golden, Miriam A. and Picci, Lucio. 2005. "Proposal For A New Measure Of Corruption, Illustrated With Italian Data." *Economics & Politics* 17:1, 37–75.
- Guest, Robert H., Hersey, Paul, and Blanchard, Kenneth H. 1986. *Organizational Change through Effective Leadership*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.

- House, R. J. 1995. "Leadership in the Twenty-first Century: A Speculative Inquiry." In A. Howard (Ed.), *The Changing Nature of Work* (pp. 411-450). San Francisco: Jossey-Bass.
- Clitgaard, R. 1988. *Controlling Corruption*. Berkeley: University of California Press.
- Manion, Melanie F. 2004. *Corruption by Design: Building Clean Government in Mainland China and Hong Kong*. Cambridge, Mass: Harvard University Press.
- Meindl, J. R., Ehrlich, S. B., and Dukerich, J. M. 1985. "The Romance of Leadership." *Administrative Science Quarterly*, 30: 521-551.
- Pearce, Craig L., and Conger, Jay A. Eds. 2003. *Shared Leadership: Reframing the Hows and Whys of Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Perrow, C. 1986. *Complex Organizations: A Critical Essay* (3<sup>rd</sup> ed). New York: Scott Foresman.
- Sung, Hung-En. 2006. "Between demand and supply: Bribery in international trade." *Crime Law and Social Change* 44:1, 111.
- Tannenbaum, R., and Schimidt, W. H. 1973. "How to Choose a Leadership Pattern." *Harvard Business Review*, 51:162-180.
- Tavits, Margit. 2007. "Clarity of Responsibility and Corruption." *American Journal of Political Science* 51:1, 218-229.
- Treisman, Daniel. 2007. "What Have We Learned About the Causes of Corruption from Ten Years of Cross-National Empirical Research?" *Annual Review of Political Science* 10:1, 211.
- Vroom, V. H. and Yetton, P. W. 1973. *Leadership and Decision-Making*. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.
- WU, XUN. 2005. "Corporate Governance and Corruption: A Cross-Country Analysis." *Governance*, 18:2, 151-170.
- XinHua News Agency. 2006. China View: "Harmonious society: model for world" (October 13). Available at: [http://news.xinhuanet.com/english/2006-10/13/content\\_5197783.htm](http://news.xinhuanet.com/english/2006-10/13/content_5197783.htm) [2006/11/14].
- Yukl, G. A. 1998. *Leadership in Organizations*. 4<sup>th</sup> ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.