

21 世纪高等教育系列规划教材

领导

科学与艺术

主 编 徐 冕 刘 卫 民



北京邮电大学出版社
www.buptpress.com

21 世纪高等教育系列规划教材

领导科学与艺术

主 编 徐 觅 刘卫民

副主编 李 丹 陶建国

编 委 刘 芬 章 红 倪勇健 余 洁
黄 秦 王 凤 汤志强

北京邮电大学出版社
· 北京 ·

内 容 简 介

领导者不是天生的,而是后天培养的。他们需要具有什么样的技能?这些技能是如何学得的?领导者应当具备怎样的素质?什么是领导作风?什么是领导体制?领导者应该怎样激励下属?领导者如何创新?……

《领导科学与艺术》将在这里为您掀开领导者的神秘面纱。本书集聚了编者们多年的经验与科研积累、总结和升华,是为了推动领导科学的繁荣发展和领导活动的改革创新而精心编写的。全书从领导学的概念、理论以及领导学的产生、发展及领导班子与领导环境对领导活动的影响,以及全面提高领导者自身的素质以适应领导活动的要求讲起,然后分别从领导作风、领导体制、领导决策、领导激励、领导艺术领导技能、领导效能以及领导创新等多方面的内容入手,全面系统地阐述了领导科学和领导艺术应注意和把握的问题。

本书体系完整且具有科学性,内容新颖且凸显时代感,语言生动而极具感染力,论证充分而富于说服力。适合作为大中专院校的教材,也适合相关普通读者作为提升领导能力的参考资料。

图书在版编目(CIP)数据

领导科学与艺术/徐觅,刘卫民主编. —北京:北京邮电大学出版社,2008

ISBN 978-7-5635-1832-6

I. 领… II. ①徐…②刘… III. 领导学 IV. C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 117105

书 名: 领导科学与艺术

主 编: 徐 觅 刘卫民

责任编辑: 周 堃

出版发行: 北京邮电大学出版社

社 址: 北京市海淀区西土城路 10 号(邮编:100876)

发 行 部: 电话: 010-62282185 传真: 010-62283578

E-mail: publish@bupt. edu. cn

经 销: 各地新华书店

印 刷: 北京源海印刷有限责任公司

开 本: 787 mm×1 092 mm 1/16

印 张: 15.25

版 次: 2008 年 8 月第 1 版 2008 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5635-1832-6

定 价: 26.00 元

• 如有印装质量问题,请与北京邮电大学出版社发行部联系 •

前言

拿破仑说过：“不想当将军的士兵不是好士兵。”那么，我们可以说不想当领导的员工不是好员工。如果想当领导，就必须充分了解领导的一切。在这里，我们将揭开领导科学以及领导艺术的神秘面纱。

领导科学主要是研究现代领导工作规律及其方法的一门学问，其研究对象是领导活动诸要素内在的、本质的、必然的联系及矛盾运动的一般规律。领导科学实质上是领导工作理论与领导工作实践的辩证统一。总的来说，领导学是一门研究领导活动各个因素之间的相互联系、相互作用的客观规律及其有效运用的综合性科学。

现代领导学既是现代社会发展的产物，也是现代科学发展的结果。一方面，现代社会的发展，因素越来越复杂，变化越来越迅速，整个社会越来越走向综合化，任何一个方面要想求得发展，都必须同时顾及相关方面的协调发展，而且也只有在多方面的协调发展中，才能真正获得发展。另一方面，现代科学技术的发展又为领导科学的产生创造了条件。科学技术革命正在深刻地改变着自然科学与社会科学的传统关系，两大科学门类之间长期存在的堡垒正在被打破。自然科学中的一些重要方法正在向社会科学迅速移植，科学技术的革命使数学在各门科学、尤其在社会科学的领域得到了广泛应用，这都给领导科学提供了丰厚的理论基础和广阔的发展空间。

领导学的研究对象，是整体的领导系统以及这个系统本身运动的一般规律。它要从领导系统的整体上研究领导的产生和发展、领导观念特别是现代领导观念，以及领导的基本原理和一般原则；它要研究一般领导的模式、过程及其活动规律；它要研究作为领导系统诸要素的领导者、被领导者、作用对象和客观环境之间的关系，以及组织机构的合理设置和领导者个人的素质与修养等；它还要研究影响领导效能的各种因素，诸如决策、用人、用权、激励下属、领导方法和领导艺术以及领导的创新等对领导系统的整体特征、领导系统本身的功能及规律的影响。

本书作为一本优秀的领导方面的书籍，与同类书相比具有以下几个突出特点：

1. 理论的创新性

书中许多观点和见解都是近年来领导科学理论研究界所没有涉猎或刚开始接触的新知识，使人在耳目一新之余，又为之震动，为领导科学理论的创新树起了一面崭新的旗帜。

2. 鲜明的时代性

把对国际国内形势的准确把握、客观实际的不断变化以及任务要求的适时调整纳入





了领导科学研究和科学实践的范畴。特别是把落实科学发展观等新一代中央领导集体的一系列重大战略思想作为领导科学理论研究和领导工作实践创新的重要内容,对领导科学的发展具有里程碑意义。

3. 实践中的可操作性

书中的内容多是作者从领导工作实践中分析、总结的经验,尤其是在观点的表述和案例的引用上更加贴近实际、贴近工作、贴近基层,具有较强的现实性、人本性和可操作性,是一本领导工作不可多得的工具书。

编 者

2008 年 8 月



目 录

第一章 领导与领导学	1
第一节 领导的基本原理	1
一、人类生活与领导活动	1
二、领导的概念	2
三、领导的特征	3
四、领导的重要性	5
五、领导的原则	6
六、领导与管理的区别和联系	8
第二节 领导学的产生和发展	11
一、领导学产生的背景	11
二、领导学产生的标志	12
三、领导学在西方的发展	12
四、领导学在中国的发展	14
第三节 领导学的研究对象和学科分析	16
一、领导学的研究对象	16
二、领导学与相关学科的关系	16
第四节 领导学的理论研究	21
一、领导特质理论阶段	21
二、领导行为理论阶段	24
三、领导权变理论阶段	26
第五节 研究领导学的方法和意义	28
一、领导学的学习和研究方法	28
二、学习和研究领导学的意义	29
第二章 领导环境	32
第一节 领导环境概述	32
一、领导环境的概念	32
二、领导环境的特点	32





三、领导环境的内容	33
四、研究领导环境的意义	36
第二节 构成领导环境的变量	37
一、自然因素	37
二、政治因素	38
三、经济因素	39
四、教育因素	40
五、技术因素	40
六、社会文化因素	41
第三节 领导环境的优化	42
一、领导环境对领导活动的作用	42
二、提高领导活动的能动性	44
第三章 领导者	46
第一节 领导者概述	46
一、领导者的含义	46
二、领导者的构成	47
三、领导者的类型	47
四、领导者与管理者的区别	48
第二节 领导者的职位、权力和职责	50
一、领导者职位	50
二、领导者的权力	50
三、领导者的职责	54
第三节 领导者素质	55
一、领导者素质的本质	55
二、领导者素质的理论研究	56
三、领导者的政治素质	58
四、领导者的道德素质	59
五、领导者的知识素质	61
六、领导者的心理素养	64
七、领导者的身体素质	65
第四节 加强领导班子建设	66
一、领导班子建设的重要性	66
二、加强领导班子建设的原则	68
三、建设领导班子的途径	69



第四章 领导作风	73
第一节 领导作风概述	73
一、领导作风的概念及特点	73
二、领导作风的本质	74
三、领导作风的地位和作用	75
第二节 领导作风的基本构成	77
一、领导作风的主要内容	77
二、领导作风的优良传统	78
三、领导者的不良作风	81
第三节 加强领导作风建设	83
一、社会主义领导作风的基本要求	83
二、加强领导作风建设的途径	84
第五章 领导体制	87
第一节 领导体制概述	87
一、领导体制的含义	87
二、领导体制的性质	88
三、领导体制的特点	89
四、领导体制的内容	90
五、领导体制的作用	92
六、领导体制的类型	94
第二节 领导体制的演变	97
一、家长制的领导体制	97
二、经理制的领导体制	98
三、“软专家”式的领导体制	99
四、专家集团式的领导体制	99
五、多级领导体制	100
第三节 领导体制的改革	100
一、我国传统领导体制的弊端	100
二、我国领导体制的改革	104
第六章 领导决策	107
第一节 领导决策的概述	107
一、领导决策的含义	107
二、领导决策的特点	108



三、领导决策的地位和作用	109
第二节 领导决策的类型和原则	110
一、领导决策的类型	110
二、领导决策的原则	112
第三节 领导决策的程序和方法	113
一、领导决策的要素	113
二、领导决策的程序	114
三、领导决策的方法	117
第四节 领导决策的评估	118
一、领导决策评估的含义	118
二、领导决策评估的内容	119
第五节 领导决策的发展	120
一、领导决策体制的结构	120
二、领导决策民主化、科学化	124
三、群体决策	126
四、决策的智能化	128
第七章 领导艺术	131
第一节 领导艺术的概述	131
一、领导艺术的含义与类型	131
二、领导艺术的特征	132
三、领导艺术的重要性	133
四、领导艺术与领导方法的区别和联系	134
第二节 领导用权的艺术	136
一、领导的权力观念	136
二、领导用权的技巧	137
三、领导授权的艺术	138
第三节 领导用人的艺术	141
一、领导用人的理论基础	141
二、领导用人的原则	142
三、领导用人的境界	144
第四节 协调人际关系艺术	145
一、协调人际关系在领导活动中的意义	145
二、协调人际关系的原则	146
三、协调人际关系艺术的方法	147
第五节 领导者运筹时间和开会的艺术	149



一、领导者运筹时间的艺术	149
二、领导开会的艺术	151
第六节 领导讲话和公关的艺术	153
一、领导讲话的艺术	153
二、领导公关艺术	157
第七节 领导日常事务和突发事件的艺术	161
一、领导日常事务艺术	161
二、处理突发事件的方法与艺术	164
第八章 领导激励	167
第一节 领导激励的概述	167
一、领导激励的概念	167
二、领导激励的作用	168
三、领导激励的原则	170
第二节 领导激励的理论	171
第三节 领导激励的方法和技巧	176
一、领导激励的方法	176
二、领导激励的技巧	179
第九章 领导方法与技能	182
第一节 领导方法的本质	182
一、领导方法的含义	182
二、领导方法的特征	183
第二节 领导方法的种类	184
一、基本的领导方法	184
二、专门的领导方法	186
第三节 领导技能	189
一、领导的五种技能	189
二、领导技能的应用	192
第四节 领导方法与领导方式的异同	195
一、领导方法与领导方式的区别	195
二、领导方法与领导方式的联系	196
第十章 领导效能	197
第一节 领导效能的概述	197
一、领导效能的含义	197



二、领导效能的特点	199
第二节 领导效能的理论	200
一、封建制领导效能理论	200
二、科层制领导效能理论	201
三、权变式领导效能理论	201
第三节 领导效能的考评	202
一、领导效能考评的内容	202
二、领导效能考评的原则	204
三、领导效能考评的方法	205
四、领导效能评估的步骤	207
第四节 领导效能的提升	208
一、影响领导效能提升的因素	208
二、提高领导效能的基本途径	210
第十一章 领导创新	212
第一节 领导创新概述	212
一、领导创新的含义	212
二、领导创新的特征	213
三、领导创新的内容	214
四、领导创新的地位和作用	215
第二节 领导创新的环境因素	217
一、组织成员的创新意识与能力	217
二、组织文化	217
三、组织的制度	218
四、组织的结构和资源	219
五、参与式的组织管理	221
六、创新中领导者的素质	222
第三节 领导创新程序	227
一、环境的分析	227
二、信息的处理	228
三、想法的产生	228
四、方案设计与评估	229
五、领导创新的实施	230
六、领导创新的追踪	231
参考文献	233



第一章 领导与领导学

领导是一种特殊的社会现象,这种社会现象具有不同于其他社会现象的独特本质。现代社会,科学技术的发展日新月异,管理的方式也不断创新,为领导学的研究提出了新的挑战 and 更高的要求。领导与其他社会现象的相对分离,才使领导学从管理学中分化出来成为一门独立的学科。从领导学的渊源来看,它必然与政治学、社会学、组织行为学、管理学及社会心理学等学科有着千丝万缕的联系,但是又与各学科有不同的研究领域。因此,我们必须拓展研究范围,转换研究视角,全方位、多层次地了解和学习领导学,以便更好地为日益现代化、科学化的领导实践服务。

第一节 领导的基本原理

一、人类生活与领导活动

人类最初的领导活动产生于原始社会人类的共同劳动,当人类还处在母系氏族社会时期,氏族的首领就已经开始负责统领本氏族的生产和管理生活以及对外事务的联络,尽管氏族首领没有特权,但遇到重大事件的时候还是要召开氏族议事会集体讨论决定,这应该就是人类历史上最早的领导活动了。据《史记》的记载,中华民族的始祖——黄帝——不仅统帅各诸侯部落的大军灭掉蚩尤,还分封官职,黄帝所封的官职都用云来命名,比如军队被称为云师,他还设置了左右大监,由他们督察各诸侯国。这正是人类领导活动的最初形态。随着分工的发展,奴隶和封建社会的领导职能由生产资料的占有者行使,这一时期的领导活动属于经验领导,即凭借领导者个人的经验、知识和才干来实施领导。春秋战国时期,有所作为的统治者纷纷礼贤下士,招募人才,把有用的人都招至麾下,为自己出谋划策,所以,当时的四大公子之一——孟尝君——才会有“鸡鸣狗盗之雄”的称号。《孙子兵法》也是在这个年代形成的,它把领导活动上升到了领导谋略,书中有了“不战而屈人之兵,善之善者也”的论述。唐宋时期开始的科举考试,更是广泛征集有才之士为国家服务的一种方式,唐太宗李世民曾说过要搜罗天下豪杰为己所用,并且提出了“贤与不肖各得其所”等为政的领导思想,这是他对用人之道的深切体会。以上这些事实说明了人类的领导活动是随着社会的发展在逐步地完善和发展。

在西方,领导活动也是伴随着社会的发展而发展的。领导的思想在一些史书、传记、故事以及文献记载中均有所体现。在16世纪初的时候,意大利思想家马基雅维利就在他写的《君主论》等著作中,依照自己的实践经验总结了领导的四项“必须”。即领导必须得





到群众的同意；必须维持组织内部的凝聚力，为此，领导者需要对组织成员给与报偿，并增进上下级的相互了解；领导者必须具备坚强的意志，以免被人推翻；领导者必须具备领导的品德和能力。这些对领导行为的概括总结对当时的欧洲产生了重大的影响。

到 20 世纪 30 年代，人们开始用科学的方法对企业的领导问题进行系统的研究，领导学才成为了一门独立的学科。

不管人们所处的文化背景有何不同，领导活动这一特殊现象总是存在于任何社会群体之间。总体来看，人类的领导活动经历了一个否定之否定的螺旋式上升过程，即从原始的平等、集体领导方式到个人专制、充满阶级剥削和压迫的领导方式，又到社会主义新的平等关系、集体领导方式。纵观领导学的发展历程可知，每一时期的领导活动，总是受当时物质资料的生产方式、社会政治关系以及科学文化水平等因素制约的。

二、领导的概念

人类自从有了社会以后，领导便出现了。展开人类历史的画卷，我们可以发现，在政治、军事、商业等各个领域，总有那么一些卓越的名字永远闪着耀眼的光芒，像中国的李世民、欧洲的亚历山大、美国的杰克·韦尔奇和比尔·盖茨等。然而，给领导下个定义却是一个复杂的问题，这很大程度上是因为领导是表面上最容易观察到但本质上最不容易理解的现象。人类直到 20 世纪，有关领导的科学研究才真正出现，随着这种研究的进展，人们对领导本质的理解才慢慢地成熟起来，人们才开始意识到领导对我们的组织和社会起到的真实、强有力的影响。

尽管领导(leadership)是一种复杂的社会现象，但透过大量有关领导的研究与实践，我们普遍接受了这样一种概念：领导是在领导者和追随者之间有影响力的一种关系，当一些人试图真正地改变现实并期望得到反映他们共同目标的结果的时候，在这些人当中就会很自然地产生领导与被领导的关系。这个定义是基于以下六个要点得到的，这六个要点是：影响力、个人责任、变革、意图、共享目标、追随者。毫无疑问，领导意味着影响力，它产生于人群中，人们期望发生重要的变化，并且这种变化反映了领导者和追随者的共同目标。在传统观念中，领导被简单地看作是领导者对追随者产生的一种行为。事实上，领导行为是相互的，在很多组织中，上下级总是相互影响的。人们总是希望能发生某种实质性的变化，带来产出和成果，领导则创造了这种改变并且尽力保持这种改变。进一步讲，这种变化带来的产出和成果正是大家共同憧憬的和希望得到的。不管是解决现在的问题，还是引导未来的发展，都需要领导者的影响力。

刚刚去世的管理学大师杜拉克对领导的定义，被管理学界普遍认可，即领导就是“动员别人实现组织目标的过程”，后来有人加了一句话：“别人认为这种动员是合理的。”由此可知，成为一个领导者有两个条件：一是行为与目标的间接性；二是拥有追随者。我们可以发现，领导者最重要的一个因素，实际上就是一种影响力。

由上可知，领导即是影响的艺术或者过程，以便一群人能朝向某种组织目标心甘情愿地奋斗。有人对领导的定义是：领袖使追随者去做追随者本不会去做的事情，或者领袖使追随者去做领袖希望他们做的事情。正如伯恩斯对领导的定义：“领袖劝导追随者为某些目标而奋斗，而这些目标体现了领袖及其追随者共同的价值观和动机、愿望和需求、抱负



和理想。”他认为,领袖与追随者之间的关系,实质上就是具有不同动机和权力(包括技能)的人们相互影响以寻求并实现一个共同的目标。

领导又是一个社会组织系统,这个系统由领导者、被领导者、群体目标和客观环境四个要素组成,这四个要素之间的良性互动作用就构成了领导活动的过程。领导者在领导活动过程中处于一个极其重要的地位,是领导活动的主体。领导活动的顺利推行必然有被领导者的参与,它是在群体成员的积极参与和领导者与被领导者相互沟通的过程中实现的。领导活动的最终目的是实现领导目标,在实现目标的过程中,绝不是领导者自身的单一化受益,而是使组织价值、个体价值和领导者自身的价值三个方面都获得社会的肯定。任何领导活动必须在适应或有效地改造外在客观环境的前提下,使之适应领导活动的开展,才能获得有效性。因此,我们绝不能把领导理解为以领导者为原点,在单一的、自上而下的权力运动过程中进行的行为。它实际上是通过都能接纳的目标将领导者、被领导者、环境和组织成员贯通在一起的行为,其中领导者的发动作用和被领导者的执行功能都应该是等量齐观的重要因素。

真正的领导是一个集体进程,它是领导者与追随者在动机和目标上从冲突到和谐的产物。它不需要领导者像对待奴隶一样把自己的动机和目标强加给追随者,也不需要追随者以同样的方式对待领导者,而是通过各种途径调动、满足和重塑追随者的需求和其他动机,促使领导者与追随者建立起全方位的关系,可以引导他们一起向更高级的动机转移,从而提升领导者和追随者的个人素质。领导的目的是通过影响下属而达到组织的目标。

西方学术界是从四个不同的角度去界定领导这一概念的。第一,领导者中心说;第二,互动说;第三,结构说;第四,目标说。总之,领导就是在社会共同活动中,具有影响力的个人或集体,在特定的结构中通过示范、说服、命令等途径,动员下属实现群体目标的过程。这一概念的界定涉及了领导活动的前提、主体、结构、手段与目标五个环节。

(1) 领导活动是存在于群体之中的,一个人不能形成领导。

(2) 领导活动的主体是由领导活动的发动者、组织者与执行者共同组成的。领导活动的主体包括两个要素:一是领导者,二是被领导者。因为领导活动必须依赖于下属积极地执行决策和实现目标,才能使完整的领导活动全盘展现出来。其中被领导者的主体地位在一定程度上是不可替代的,被领导者的积极程度是领导活动顺利开展的关键。

(3) 领导活动的结构是领导者发动和组织领导活动所依存的体制或规则。

(4) 领导活动的手段是领导者调动和激励下属的方式。

(5) 领导活动的目标是领导活动的最终归宿。

三、领导的特征

领导作为人类社会中的一种活动,同其他社会活动相比,有其独有的特征。概括地讲,领导主要有权威性、综合性、服务性、间接性、超前性和战略性、超脱性和全局性的特征。

1. 权威性

无论是从领导过程看,还是从领导结果讲,权威性都可以说是领导的首要特性,因为领导权威是领导得以开展活动的前提和基础。领导权威是一种理性权威,因为领导活动是以理性为基础、以法律法规为依据的。在现代社会,领导权威主要来自三个方面:一是





合法的确认,即按照法律法规的规定产生的领导,其权利也由法律法规配置;二是领导能力、学识的凝聚力,即有着令人信服的专业技能,无形之中就得到别人的认可;三是人格魅力,即领导者在思想道德和个人品质方面可以当作楷模,对被领导者有着深刻的影响。可见,权力并不等于权威,一个拥有权力的人不一定能够拥有足够大的权威,人们接受一个领导者的领导,并非是因为对其手中权力的害怕或恐惧,而是基于对其权威的认可和接受。

2. 综合性

领导的综合性是指领导内容和领导者的素质具有综合性。从领导内容上讲,领导所进行的指挥和协调等活动具有极强的综合性。从现代社会分工的层次上讲,领导活动涉及的范围广、领域宽。做一个被领导者,从基层开始做起,拥有一种技术即可,当你作为领导时,就需要考虑更多的事情,也就需要具备多元化的技术、多元化的能力。一个优秀的领导者要懂得政治学、社会学、心理学,还要懂经济学、货币学、银行学、贸易学、金融学、财税法规,甚至还要懂一些艺术和美学的知识。因此,担当统领和引导职能的领导活动在综合性程度上也越来越高。从社会利益多元化的角度来说,领导活动面临着多方利益表达所带来的较大的压力,因此,综合社会中各个群体的利益就构成了领导活动的一个重要内容。从领导者的素质上来说,他必须拥有政治、知识、能力、心理和身体等各方面相综合的良好素养。不仅如此,在这些素养的每一个方面也都具有综合性,例如,在知识素养方面,领导者需要的知识素养就包括专业知识、综合性知识以及必要的法律基础知识。而且,在这些方面只有理论知识还不够,一个有效的领导者还必须要有丰富的实践经验。

3. 服务性

邓小平同志说:“什么叫领导?领导就是服务。”领导的本质就是服务,服务性是领导活动的价值取向和精神归宿。在领导活动中,领导者虽然也可以运用强制性的权力来展示其威严,但如果以此来判断其拥有的权力是私有的,那么他就从根本上违背了领导的本质属性。现代社会普遍认为,领导者的权力是由人民授予的,领导者不是权力的拥有者,而是民意——公权力——的代理者,其承担的是一种公共使命。因此,作为居于特定职位上的民意的代言人和代理人的领导者,就必须要为全体组织成员的利益服务,为全体社会成员的利益服务。领导者也只有把自己的身心投入到公共使命当中,才可能不断地加强和巩固自身的权威。领导者要以仁爱之心对待被领导者,并为后者提供服务,乃至做出牺牲。因此,领导者要有忍耐、仁慈、谦卑、恭敬、无私、宽容、诚实和忠诚的品格。

4. 间接性

从领导的含义可以得知,领导是一种依靠别人来实现组织目标的特殊活动,也就是领导与组织之间具有间接性。领导活动与组织目标之间的间接性是所有领导活动共有的属性,也是领导原理和领导艺术具有相通性的决定性力量之一。组织目标与下属之间具有直接性,所以,组织目标是否实现的关键在于下属,而下属的积极性和创造性是否能有效发挥,关键又在于领导的用人策略。用人是领导活动艺术化的重要特征,也是领导活动是否高效的重要衡量标准。用人也是一种技巧,古今中外,大凡优秀的领导者,都是一个用人专家,他能准确判断下属的需要,通过去满足需要来激发下属的积极性,从而有效地实现组织目标,方才成为一个成功的领导者。



5. 超前性和战略性

一个成熟的领导,对未来应有科学的预见。毛泽东在中共七大上所作的结论性报告中说过:“坐在指挥台上,如果什么也看不见,就不能叫领导。坐在指挥台上,只看见地平线上已经出现的大量的普遍的东西,那是平平常常的,也不能算领导。只有当还没有出现大量的明显的东西的时候,当桅杆顶刚刚露出的时候,就能看出这是要发展成为大量的普遍的东西,并能掌握住它,这才叫领导。”在发展迅猛而多变的现代社会,领导者只有远见卓识,才能够准确判断未来可能发生的变化,正确把握组织未来的发展方向。因此,超前的思维方式是一个有效领导者的必要素养。领导的超前性不仅有利于组织把握成长和发展的机会,还有利于组织识别威胁。领导的战略性指领导活动是以未来为导向的,领导者的眼光是具有前瞻性的,领导者通过战略决策和战略规划来实现组织的愿景和目标。可见,领导的超前性和战略性是一致的,是连为一体的。

6. 超脱性和全局性

在现实生活中,领导是与地位、权利、能力以及拥有影响力等因素联系在一起的。因此,领导就是在社会共同生活中具有影响力的个人在特定的结构中,通过各种有效的途径,动员下属实现组织目标的过程,实际上就是带领他人实现群体目标的过程。因此,领导活动要有超脱性和全局性。在现代社会,领导活动要求领导者能够超越各种利益,从全局利益入手,对各种事务进行整体性的统领和协调,动员和激励下属实现组织的目标。领导者只有超脱于繁杂的具体事务之上,才有可能从根本上把握领导活动的全过程。因此,它是领导者进行战略规划和引领组织变革的前提,是全局性的基础,即领导者只有在保持自身超脱的前提下,才有可能从战略上把握组织的方向,从整体上有效配置组织的资源,从而最终实现组织的整体目标。领导的超脱性和全局性不仅有利于领导者在各种纷繁复杂的矛盾中保持清醒的头脑,还有利于不断提高领导的效能。

四、领导的重要性

领导活动广泛存在于社会生活的各个方面,尤其是进入 21 世纪之后,社会化大生产迅速发展,现代科学技术更加广泛的应用,使得整个社会生活变得广泛而复杂,信息量大且瞬息万变,领导活动在经济、政治以及军事等领域也显得越来越重要。

1. 在组织体系中起到权衡和调动的作用

社会组织是一个庞大而复杂的社会系统,在这个系统中,有许多人同时进行着不同的社会生产活动。要达到社会组织的生产目的,生产活动的协调统一就显得非常必要。组织的资源从来都是不均衡分布的,有重点才能有成果,到底哪些资源该用在哪儿,孰轻孰重,这就需要领导者去权衡,在权衡的基础上才能进行合理的调度和安排。正如马克思所说:“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动,都或多或少地需要指挥,以协调个人的行动,并执行生产总体的运动——不同于这一总体独立器官的运动——所产生的一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己,而一个乐队就需要一个乐队指挥。”要保证社会生产活动的协调统一,就必须使所有组织成员的意志服从于一个人或一个集体的意志,即必须有统一的意志和领导。随着社会的不断进步和科学技术的不断发展,社会生产劳动的范围将会更宽,劳动的分工将会更细,不同的组织成员之间的关系将会更加复杂,特别是在





人类社会已步入 21 世纪的今天,社会组织面临的新情况将会更多、更复杂,面临的新的挑战将会更大、更频繁,统领和引导组织协调发展的领导就显得更加重要了。

2. 组织社会资源实现社会组织目标

任何一个社会组织都是为了一定的使命或目标而存在的,但是能否达成既定的目标,关键在于组织的资源能否有效地被整合利用。一般来讲,组织资源不仅包括人力资源,还包括物资资源、信息资源以及技术资源等。显然,这些不同资源之间的合理配置不会自我实现。我们知道,人力资源是由许多不同的单个成员组成的,而且不同成员在性格、喜好、价值观念、个人素质方面都会有所不同,因此,如何在社会成员之间建立和维系一种健全的关系,以使他们能够很好地一起为共同的目标一起工作,必须依靠领导。如果没有领导,社会组织中的成员之间就很难形成合力。组织的物质、信息、技术等资源的有效整合和利用,也必须依靠领导。如果领导不力,组织资源的整合和利用就很难有效地转化为效率、创新或服务结果,也就很难达成组织希望的目标。

3. 在决策过程中起指向和决断的作用

一个组织在其存在和发展的过程中,不但需要一个明确的目标,而且还需要选择通往这个目标的道路,所以对组织来说一致性是非常关键的。如果大家的目标不一致,或者说虽然大家的目标一致,但是每个人努力的方式、方法都互相冲突,这样的组织就没法存在和发展。所以任何一个组织都需要有能够深谋远虑、高瞻远瞩的人为组织指明方向。

任何环境的生存和发展都有赖于一定的内在环境。如何才能驾驭组织的内部环境,提高组织对外部的分析与预测能力和决策能力呢?必须依靠有力的领导!英国邓洛普公司总裁雷伊·杰第斯曾经说过:“从数百年的战争史中,我们发现,将领的才能对战役的输赢有着极大的影响力,即使在武器先进的现代战争中也一样。竞争激烈的商场正如战场,领导者正如战场的将军!”可见,一个组织要想生存并发展下去,就必须有杰出的领导来为组织把握方向、引导组织创新、做出战略抉择。即使领导对将来的预测无法做到完全正确,但其对提高组织的环境应变能力却有着至关重要的作用。

4. 在组织行为方面发挥的是激励与协调的作用

组织目标的实现,不仅取决于领导者的正确决策,还有赖于被领导者即组织成员的全力配合。那么,如何才能保证全体组织成员的行动同组织目标保持一致呢?换言之,组织要实现其目标,其原动力在哪里?关键在于组织的领导。领导活动能够根据组织发展的需要以及组织的环境状况确定组织目标,并通过宣传、沟通、让有关成员参与决策等措施,使全体组织成员认同和接受组织目标,从而塑造起组织价值,为组织目标的实现发掘原动力。没有领导的宣传与沟通,组织的目标就不可能被全体组织成员认同和接受。没有领导对组织价值的提炼和塑造,组织成员就可能认为自己所从事的工作没有什么意义,工作起来就没有热情,组织的目标也就难以实现。领导者的领导过程如果用一个简单的表述来概括的话,就是在权力支撑的基础上实施指引、激励、沟通和营造氛围的工作,以便能够影响员工的行为,促使他们共同努力去完成组织的目标。

五、领导的原则

我们所说的这些原则,并不是所有应遵循的原则,而是领导过程中一些基本的、必不

