

民营企业管理丛书

丛书总主编：罗爱平

副主编：王端 王思成

ZHANLUE
JUECE

战略决策

民营企业领导科学与艺术

M INYING QIYE
LINGDAO KEXUE
YU YISHU

张茂林 袁秋菊 柳劲松 编著

 天津大学出版社
TIANJIN UNIVERSITY PRESS

战略决策

民营企业领导科学与艺术

张茂林 袁秋菊 柳劲松 编 著



天津大学出版社
TIANJIN UNIVERSITY PRESS

民营企业领导科学与艺术是研究民营企业领导活动的规律及其有效运用的一门学科，具有鲜明的应用性、实践性、综合性特点。为适应社会进步和科学发展的潮流，认真总结领导工作经验，不断丰富充实领导科学的理论内容，健全完善领导科学的学科体系，我们在参考并吸收了目前许多领导科学特别是民营企业领导科学方面的最新研究成果基础上，编著了这本《民营企业领导科学与艺术》，希望能给现代民营企业家及领导者带来一定的启发。

图书在版编目（CIP）数据

战略决策：民营企业领导科学与艺术/张茂林，袁秋菊，
柳劲松编著. —天津：天津大学出版社，2012. 11

（民营企业管理丛书）

ISBN 978 - 7 - 5618 - 4560 - 8

I. ①战… II. ①张… ②袁… ③柳… III. ①民营企业—企业领导学—中国 IV. ①F279. 245

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2012）第 287828 号

出版发行 天津大学出版社

出版人 杨欢

地址 天津市卫津路 92 号天津大学内（邮编：300072）

电话 发行部：022-27403647

网址 publish.tju.edu.cn

印刷 昌黎太阳红彩色印刷有限责任公司

经销 全国各地新华书店

开本 169mm × 239mm

印张 18.5

字数 384 千

版次 2012 年 11 月第 1 版

印次 2012 年 11 月第 1 次

定价 36.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页或脱页等质量问题，请与我社发行部联系调换

版权所有 侵权必究

序 言

民营企业领导科学与艺术是研究民营企业领导活动的规律及其有效运用的一门学科。它作为民营企业领导工作的专业理论，不同于一般的纯理论学科，具有鲜明的应用性、实践性和综合性。领导活动是随着人类社会的产生而出现的，最初是由直接的社会生产和人类的共同劳动而引起的。领导活动在其漫长的发展过程中，其活动方式具有规律性，在人类生活中起着非常重要的作用。社会化大生产使决策与执行有了明确分工，从而导致了领导与管理的分离。民营企业领导与管理从二位一体到相对分离，为领导工作专业化奠定了基础，是社会分工发展的必然结果。随着我国民营企业的发展，许多民营企业已做大做强，民营企业领导工作已成为一种专业劳动，需要有一门专门研究民营企业领导工作及其规律的学科，民营企业领导科学与艺术应运而生。

我国民营企业领导科学与艺术是在马克思主义理论指导下，借鉴古今中外领导、管理的经验和理论，总结我国改革开放以来民营企业领导工作实践经验、借鉴前人的研究成果，适应改革开放和现代化建设领导工作的需要而产生的。目前，我国民营企业发展处于关键时期，完善社会主义市场经济体制和科学发展民营企业对民营企业领导工作提出了新的挑战，对领导科学提出了更高的要求。适应社会进步和科学发展的潮流，认真总结领导工作经验，不断丰富充实领导科学的理论内容，健全完善领导科学的学科体系，已经成为我国改革开放和现代化建设的迫切要求。

为适应上述要求，我们在参考并吸收了目前许多领导科学特别是民营企业领导科学方面的最新研究成果基础上，编著了这本《战略决策：民营企业领导科学与艺术》。作为编者，我们力图在最短时间内探讨一些新问题，吸纳一些新观点，立意于集百家之长，扬一书之特色，努力做到理论与实际的有机结合。全书共分十章，由张茂林、袁秋菊、柳劲松编著，具体写作分工如下：张茂林提出全书撰写提纲，负责全书统稿工作，撰写第一、二、七、八、九章，共五章内容；袁秋菊协助全书统稿，撰写第五、六、十章，共三章内容；柳劲松协助撰写全书提纲，撰写第三、四章，共两章内容。在本书编著过程中，吸收了国内同行及相关著作的宝贵意见和研究成果，在此表示谢意。

由于编者水平所限，加之时间仓促，书中不妥之处在所难免，诚请各位同行和广大读者批评指正。

编 者
2012年9月

目 录

第一章 民营企业领导与领导科学	1
第一节 民营企业概述	1
第二节 民营企业领导	5
第三节 民营企业领导科学	17
第二章 民营企业的领导理论基础	29
第一节 我国古代领导思想精华	29
第二节 马列主义基本领导理论	33
第三节 现代西方的领导理论	41
第四节 领导哲学	54
第三章 民营企业领导心理和素质	59
第一节 民营企业的领导心理	59
第二节 民营企业领导群体素质	79
第四章 民营企业领导决策与政策	92
第一节 民营企业领导决策	92
第二节 民营企业领导战略	104
第三节 民营企业领导政策	114
第五章 民营企业领导方法与激励	121
第一节 民营企业领导方法及其特征	121
第二节 民营企业领导思维方法	123



第三节	民营企业领导工作方法	127
第四节	民营企业领导激励方法	135
第六章	民营企业的领导艺术概论	146
第一节	民营企业领导艺术概述	146
第二节	民营企业领导艺术内容	153
第七章	民营企业的领导权力艺术	176
第一节	民营企业领导掌权艺术	176
第二节	民营企业领导用权艺术	182
第三节	民营企业领导放权艺术	190
第八章	民营企业的领导用人艺术	203
第一节	用人到位的艺术	203
第二节	洞悉人心的艺术	210
第三节	因事用人的艺术	214
第四节	组织团队的艺术	220
第五节	提拔人才的艺术	228
第九章	民营企业领导绩效及考评	233
第一节	民营企业领导绩效概述	233
第二节	民营企业领导绩效考评	237
第三节	提高民营企业领导绩效的方法	255
第十章	民营企业领导参考案例	261
案例一:	毛泽东是怎样“用干部”的	261
案例二:	毛泽东反对“任人唯亲”，坚持“从我做起”	262

案例三: 日、韩经济腾飞中智囊团的作用	263
案例四: 传化集团——社会主义民营企业的样板	265
案例五: 广州职务犯罪四成是 30~45 岁的青年	267
案例六: 几家世界知名企业的百年发展道路	268
案例七: 唐太宗重用魏征的启迪	271
案例八: 为什么“墙内开花墙外香”	272
案例九: 求才若渴, 不惜代价	273
案例十: 领导者切不可权压人	275
案例十一: 北京长城饭店的公关活动	276
案例十二: 巨人集团缘何由盛转衰	278
案例十三: 老厂长的“放任式”领导	279
案例十四: 发挥“第三把手”的协调作用	280
案例十五: 先别惩罚肇事者	281
案例十六: 这个先例能开吗	282
参考文献	284

第一章

民营企业领导与领导科学

民营企业领导科学是领导科学的一个分支，领导科学的基本概念、基本原理等理论体系是民营企业领导科学的基础。为了探讨民营企业领导科学，首先要对民营企业的含义、产生与发展有一个基本认识。

第一节 民营企业概述

据考查，在我国，“民营”一词最早出现在20世纪30年代。1931年，王春圃在其《经济救国论》一书中首次使用了这一概念。他把由国民党政府经营的企业称为“官营”，把由民间经营的企业称为“民营”。改革开放以来，“民营企业”这一概念首次出现在1995年5月的《中共中央、国务院关于加速科学技术进步的决定》（下简称《决定》）这一文件中。《决定》指出“民营科技企业是发展我国高技术产业的一支有生力量，要继续鼓励和引导其健康发展。”可以看出，这里的“民营”主要是指所有制关系，即对生产资料的占有权、使用权和收益权的统一概念。

一、民营企业的含义

目前，关于民营、个体、私营等称谓较为混乱，概念含糊不清。全国工商联2002年关于废止《中华人民共和国私营企业暂行条例》提案中有这样一段话：“以雇工是否超过8人作为区分‘个体工商户’与私营企业的规定标准，不仅在理论上缺乏科学根据，而且在法理上同全国人大及其常委会制定的有关企业法律相抵触，在实际工作中造成或助长了所有制歧视，对公平竞争妨害极大。应该取消‘私营企业’和‘个体工商户’这一类歧视性称谓。”国家为建立和完善社会主义市场经济体制，为各类企业建立公开、公平竞争机制，已不再按照所有制立法。全国人大及其常委会相继出台了《中华人民共和国公司法》（下简称《公司法》）《中华人民共和国合伙企业法》（下简称《合伙企业法》）《中华人民共和国个人独资企业法》（下简称《个人独资企业法》）等法律，对个人独资企业、有限责任公司、股份有限公司的设立，企业的权利、义务和法律责任等都做出了明

确规定。

因此，凡是中华人民共和国境内非国有控股（包含国有全资）、非外商（包含港、澳、台资）控股（包含外商独资）的非公有制企业均为民营企业，它有个人独资、合伙和有限责任公司等几种形式。

二、我国民营企业的演变与发展

新中国成立以来，民营企业经历了一个肯定—否定—在新的意义上肯定—否定之否定过程，尤其是改革开放以来，民营企业的发展异常迅速。民营企业之所以能够“春风吹又生”，根本原因就在于它的产生和发展有其历史必然性。

（一）我国民营企业的发展历史

我国民营企业的发展经历了以下几个阶段。

1. 发展、改造和消灭阶段（1949—1978）

（1）发展时期

新中国成立后不久召开的党的七届三中全会，为三年经济恢复时期的经济工作制定了策略路线和行动纲领，提出“必须扶持有利于国计民生的私人资本主义经济”的方针政策，对各种民营企业采取了扶持政策。这一时期，国民经济中占绝对优势和主体地位的是各种民营企业。

（2）改造时期

1953年党提出了“一化三改”的过渡时期总路线，着手对资本主义工商业、个体农业、个体手工业和小商业进行社会主义改造，这实质是变私有制为公有制，我国的所有制结构发生了根本性的变化。

（3）消灭时期

“文化大革命”中，由于指导思想日益偏“左”，提出“割资本主义尾巴”，致使民营企业几乎绝迹。

2. 重新萌生和发展阶段（1979年以来）

十一届三中全会以后，党实行了改革开放政策。1979年十一届四中全会通过的《中共中央关于加快农业发展若干问题的决定》（下简称《若干问题的决定》）规定“社员的自留地、自留畜、家庭副业和农村集市贸易是社会主义经济的附属和补充，决不允许把它们当成资本主义经济来批判和取缔。”这是党内文件第一次确定个体经济的政治地位。1982年五届人大五次会议通过的《中华人民共和国宪法》（下简称《宪法》）规定“在法律规定范围内的城乡劳动者个体经济，是社会主义公有制经济的补充。国家保护个体经济合法的权利和利益。”这是我国在宪法上第一次明确了个体经济的法律地位。

1987年党的十三大报告提出，私营经济是社会主义公有制经济必要的和有益的补充，第一次公开允许私营经济的存在和发展，并初步阐述了发展私营企业的

理论和政策。1988年的《中华人民共和国宪法修正案》进一步确定了私营经济的法律地位，指出“国家允许私营经济在法律规定的范围内存在和发展”“国家保护私营经济的合法权利和利益，对私营经济实行引导、监督和管理”。

1992年党的十四大确立了建立社会主义市场经济体制的改革目标，在所有制结构上的认识有了突破性的飞跃，首次提出“以公有制包括全民所有制和集体所有制经济为主体，个体经济、私营经济、外资经济为补充”的模式，提出了以公有制为主体、多种经济成分共同发展的方针。1997年，党的十五大系统阐述了社会主义初级阶段所有制结构理论，把对民营企业的理论和政策推向了一个新的历史阶段，提出“公有制为主体、多种所有制经济共同发展，是我国社会主义初级阶段的一项基本经济制度”“非公有制经济是我国社会主义市场经济的重要组成部分”这一科学论断，使民营企业从“制度外”进入“制度内”，由“公有制经济必要和有益的补充”变为“我国社会主义市场经济的重要组成部分”。党的十六大报告指出，在社会变革中出现的民营科技企业的创业人员和技术人员、受聘于外资企业的管理技术人员、个体户、私营企业主、中介组织的从业人员、自由职业人员等社会阶层，都是中国特色社会主义事业的建设者。对为祖国富强贡献力量的社会各阶层人们都要团结，对他们的创业精神都要鼓励，对他们的合法权益都要保护，对他们中的优秀分子都要表彰，努力形成全体人民各尽其能、各得其所而又和谐相处的局面。报告强调，必须毫不动摇地鼓励、支持和引导非公有制经济发展。个体、私营等各种形式的非公有制经济是社会主义市场经济的重要组成部分，对充分调动社会各方面的积极性、加快生产力发展具有重要作用。报告同时强调，坚持公有制为主体，促进非公有制经济发展，统一于社会主义现代化建设的进程中，不能把这两者对立起来。各种所有制经济完全可以在市场竞争中发挥各自优势，相互促进，共同发展。要充分发挥个体、私营等非公有制经济在促进经济增长、扩大就业和活跃市场等方面的重要作用。2007年，党的十七大报告对发展民营企业也提出一系列措施，报告指出，坚持和完善公有制为主体、多种所有制经济共同发展的基本经济制度，毫不动摇地巩固和发展公有制经济，毫不动摇地鼓励、支持、引导非公有制经济发展，坚持平等保护物权，形成各种所有制经济平等竞争、相互促进新格局。深化国有企业公司制股份制改革，健全现代企业制度，优化国有经济布局 and 结构，增强国有经济活力、控制力、影响力。深化垄断行业改革，引入竞争机制，加强政府监管和社会监督。加快建设国有资本经营预算制度。完善各类国有资产管理体制和制度。推进集体企业改革，发展多种形式的集体经济、合作经济。推进公平准入，改善融资条件，破除体制障碍，促进个体、私营经济和中小企业发展。以现代产权制度为基础，发展混合所有制经济。加快形成统一、开放、竞争、有序的现代市场体系，发展各类生产要素市场，完善反映市场供求关系、资源稀缺程度、环境损害成本的生产要素和资源价格形成机制，规范发展行业协会和市场中介组织，健全社会信用体系。针

对民营企业特别是民营中小企业对国际金融危机的冲击抵御力较弱，处境困难的情况，国务院于2009年9月22日出台了《国务院关于进一步促进中小企业发展若干意见》，帮助广大中小企业解决融资、税费负担、技术创新等多方面的问题，使它们能够化危机为机遇，发展壮大。在整体宏观经济形势向好，国家通过一系列政策支持鼓励民营企业发展的背景下，我国民营企业迅速复苏，并积极响应党中央、国务院的号召，积极转型升级，为我国经济的企稳回升和经济发展方式的转变做出了重要贡献。这些规定，必将极大地推动我国民营企业的进一步发展。

（二）我国民营企业发展的历史必然性

改革开放以来，我国民营企业为什么能够“死”里逃生，而且在目前能够以强劲势头大放异彩呢？这是有其历史必然性的。因为任何一种经济形式的产生和消失，都不是一个人的主观意愿所能决定的。实践证明，民营企业是适合我国社会主义初级阶段生产力发展水平的，有利于社会生产力的发展。从客观原因来说，我国民营企业能够迅速发展主要是因为以下几个因素。

一是我国社会存在着占有生产资料相对不多、“有和不足”的广大剩余劳动者。在改革开放之初，一大批知识青年无法找到工作，农村的剩余劳力更是多得惊人；而当时，由于国有企业自身的困难，不仅不能容纳广大的劳动力，而且出现了大量“下岗”职工。这些人生存与发展的最基本的条件就是要求就业，而国家又千方百计地鼓励他们自谋职业，只要能够通过合法经营、诚实劳动而养活自己和家人的则不再被视为“下岗”。在社会主义初级阶段，我国人口基数十分庞大，在相当长的一个时期内，将存在一支数量相当大的劳动大军，仅靠国有企业是远远不能容纳得了的。严峻的现实要求我们进一步解放思想，要充分认识到一切有利于容纳这支劳动大军的经济形式都是可取的。

二是改革开放以后我国一部分先富起来的人，手中掌握了一定数量的货币财富。现阶段，我国城乡需要就业的劳动者数以亿计，而个人金融资产积累高达几万亿，而且这两方面的情况都在向着不断增加的方向发展。在社会主义市场经济体制的完善过程中，劳动者、资金、技术、资源等生产要素，需要不断组合起来形成新的生产能力。就是说，在市场经济条件下，这些生产要素只要存在，只要流动，它们就会组合成为各种类型的经济实体，其中当然也包括各种民营企业。这是不以人们意志为转移的客观规律。

三是民营经济等非公有制经济是我国社会主义市场经济的重要组成部分，符合我国当前社会生产力水平的客观实际，是生产力决定生产关系这一马克思主义基本原理在现实生活中的客观反映。马克思主义经典作家在对未来的共产主义社会的预测中，对“纯而又纯”的社会主义是持明确否定态度的。马克思在《哥达纲领批判》中，对共产主义社会做出具体说明时，曾指出：“我们这里所说的是

这样的共产主义社会，它不是在它自身基础上已经发展了的，恰好相反，是刚刚从资本主义社会中产生出来的，因此它在各方面，在经济、道德和精神方面都还带着它脱胎出来的那个旧社会的痕迹。”并且强调，特别是在共产主义社会的第一阶段，更应该保留和利用“旧社会的痕迹”和“私有制的影响”，允许“资产阶级权利”的存在。马克思还指出：“在一切社会形式中都有一种一定的生产支配着其他一切生产的地位和影响，因而它的关系也支配着其他一切关系的地位和影响。这是一种普照的光，一切其他色彩都隐没其中，它使它们的特点变了样。”我国的民营企业正是这样一种被社会主义公有制的普照之光隐没了原有资本主义色彩的经济关系，其特点与典型的资本主义条件下的私有制经济有着本质的区别。所以，发展民营企业并不是搞私有化，而是建设中国特色社会主义伟大事业的客观要求和题中应有之义。

民营企业的快速发展，使民营企业领导科学与艺术的产生成为历史的必然。民营企业领导科学与艺术是研究民营企业领导活动的规律及其有效运用的一门学科。它作为民营企业领导工作的专业理论，不同于一般的纯理论学科，具有鲜明的应用性、实践性、综合性特点。目前，我国民营企业发展处于关键时期，完善社会主义市场经济体制和科学发展民营企业对民营企业领导工作提出了新的挑战，对领导科学提出了更高的要求。适应社会进步和科学发展的潮流，认真总结领导工作经验，不断丰富、充实领导科学的理论内容，健全、完善领导科学的学科体系，已经成为我国现代化建设的迫切要求。

第二节 民营企业领导

民营企业领导与一般企事业单位领导具有共同的本质。探讨民营企业领导，必须明确领导的含义及本质，在此基础上，才能正确理解民营企业领导的含义。

一、领导的含义及本质

领导，是领导科学中一个最基本的范畴，是领导科学研究的出发点，是构成领导科学知识体系的基石。领导，作为一种社会中普遍存在并与人类群体活动共生相伴的现象，是一种特殊的社会实践。马克思曾经指出：“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，以协调个人的活动，并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。”^①这是

^① 《马克思恩格斯全集》，第二十三卷，367页，北京，人民出版社，1974。

马克思主义经典作家对领导活动一般性质的精辟概括，明确地揭示了领导活动在人类社会群体中的特殊地位和作用。领导不是直接的社会劳动，而是间接的指挥协调性的劳动；它不是一般社会成员都能胜任的实践活动，而是人群中有权威的、出类拔萃的人物才能胜任的工作；它不是仅着眼于个别和局部的运动，而是更多地着眼于总体的运动；它不是个别职能，而是一般职能。常识告诉我们，任何个体离不开群体，只要有群体，就不可能没有组织与领导。

那么，到底什么是领导呢？“领导”是一个多义词，可以是名词，也可以是动词。名词的“领导”是指领导者；动词的“领导”则是指领导活动。这里所讲的“领导”是指领导活动，其字面含义主要是“率领”和“引导”的意思。作为一种社会实践活动，领导就是指领导者为了实现某一特定群体的共同目标，在一定客观环境制约下，采取恰当的方式方法，率领和引导被领导者完成预定任务的创造性实践过程。简而言之，领导就是合群共事、率众达标、协力创业的社会实践过程。它决定做什么事是正确的，并使别人完成正确的事情。

认识领导活动的性质需要把握以下几个要点。

（一）领导是一定社会组织或团体中的特殊劳动

人类从开始自觉劳动那天起，就以群体的形式活动着，而这种群体形式多为一定的社会组织或团体。一个组织或团体必然有一定的目的，但目的往往是抽象的，必须确立具体目标及其实现的途径和步骤；一个目标的实施过程是动态的，必须总揽全局，整体控制；一项社会活动受到内部和外部多种因素的影响和制约，必须协调关系，因势利导。这样，每一个组织或团体中都需要也必然产生一种特殊的劳动即领导。可见，领导产生于并服务于组织或团体，离开一定的组织或团体，领导就无从谈起。

（二）领导是一种有目的的社会行为

领导活动是人类为了达到某种群体目标而进行的改造自然、改造社会的自觉活动。这种活动是调整人与人的关系、处理人与自然关系的社会行为。一个流落到荒岛上的人，尽管他为了生存而进行各种自觉活动，但他的活动不涉及与其他人进行协调的问题，是孤立的，不具有社会性，因而也就不存在领导行为。

（三）领导是一种动态、有序的行为过程

领导不是简单地发号施令，而是一种复杂有序的行为过程，包括研究现状，确立目标；收集信息，准备方案；分析方案，制定决策；组织机构，知人善任；实施方案，总结评估等环节。同时，领导活动受到领导者、被领导者、客观环境等多种因素的影响和制约，是各种因素相互影响、相互作用的动态过程。

（四）领导是进行总体行为控制的活动，是高层次的社会管理活动

领导活动所执行的职能是制定群体活动目标，并对群体活动进行总体行为的

组织与控制。就像乐队指挥并不是对每个演奏者进行个别细琐的指导，而是就整个乐队进行总体行为控制一样，领导活动就是把整体的意志集中到指挥者身上，并由他在总体上组织群体成员协调动作。领导活动与一般的社会管理活动不同，领导着眼于全局、战略和长远，侧重于谋划和决断；管理则着眼于局部、策略和眼前，侧重于执行与落实。可见，领导具有管理的一般属性，但又高于管理。

（五）领导具有二重性

领导具有二重性，即领导的一般属性和领导的具体属性。在任何一种社会制度中，领导的主要标志都是统一的意志和一定的权力，都具有组织、指挥和决策等共同职能。这是社会共同劳动和共同生活的自然需要，存在于人类社会的始终，是领导的一般属性。领导的具体属性是体现一定社会生产关系的本质特点的具体属性。人类社会是自然历史过程，领导活动也是一个具体的历史范畴。一定的领导活动是建立在一定生产关系基础上的，它归根结底要反映一定生产方式的内在要求。在阶级社会中生产关系表现为阶级关系，一定的领导活动不能不反映特定阶级和社会集团的利益，不同社会制度的领导活动不能不带有其鲜明的特点。领导的这种具体属性不是固定不变的，它是伴随社会关系的变化而变化的。领导的二重性是相互依存的。

由于民营企业是追求利润的经济组织，同时也需要承担一定的社会责任，具有一定的社会目标。因此，民营企业领导就是指民营企业领导者为了实现民营企业的共同目标，在一定客观环境制约下，采取恰当的方式方法，率领和引导被领导者完成预定利润目标和社会目标的创造性实践过程。

二、领导的基本要素与功能

领导活动包括许多相关因素，这些相关因素之间的本质的、经常的、必然的联系就是领导活动的规律。分析领导的基本要素和功能是认识领导活动的规律的基础。

（一）领导的基本要素

领导的基本要素包括领导者、被领导者、领导目标、领导环境、领导方法。

1. 领导者

领导者是领导活动中的关键因素，是领导活动的主体。所谓领导者，通常是指在人类群体活动中负责组织、指挥和协调的人员，其主要职能是通过制定决策和配置人才来为群体服务。从人数上分，领导者可以是个人，也可以是集体。作为个人领导者，必须具备良好的素质和能力，接受严格训练，经过实际工作的锻炼，并能按照领导活动的客观规律办事；作为集体领导者，必须是一个具有合理结构的团结战斗的集体，是一个坚强的、有凝聚力的核心，是一个优秀的领导班子。从内涵上说，领导者是权力与责任的统一，这是社会主义领导者的本质规定。民营企业是社

社会主义市场经济的重要组成部分，民营企业领导者也是权力与责任的统一体。就这一点而言，正确理解民营企业领导者的含义，应把握以下几点。

首先，领导者意味着行使权力。权力是领导者施行其领导活动的基本条件；领导者履行领导职责，就应当有一定的权力，如决策权、指挥权。正像马克思所说“凡是有许多个人进行协作的劳动，过程的联系和统一都必然要表现在一个指挥的意志上。”^①但是，我们必须反对那种认为领导者就等于权力，甚至认为领导者就是特权的观念。马克思主义者从来不反对领导者应有一定的权力和权威，反对的是权力与权威的滥用。那么，领导者的权力包括哪些呢？在领导科学看来，领导者的权力包括两部分：一是组织法定权，即领导者的职权，它是组织依法授予的、与领导者的职位相对应的权力，具有法制性、统御性，是外加的权力；二是个人影响权，即领导者的个人威信，它是领导者的个人品质和才能在下属中的影响所形成的权威。执掌巨大权力的人一般都与众不同，常常具有良好的思想品德和优秀的个性魅力。“领导者应该主要不是靠权力，而是靠威信、毅力、丰富的经验、多方面的工作，以及卓越的才能”^②来行使领导权。领导者的个人影响权是领导者职权的基础和保证。基于此，民营企业的领导者也必须由具有一定素质的人来担任。

其次，领导者意味着履行责任。有职有权，就该有责任。领导者担任多高的职务，具有多大的权力，相应地也就要承担多大的责任。就像使一个人负有责任就必须赋予他一定的权力一样，责任和权力是紧密联系着的一个东西的两个方面。在这个意义上说，领导活动就是履行领导者责任的行为。权力是进行领导活动的前提条件，是尽职尽责的手段，而责任才是领导活动的真正动力。不尽责，便是失职，就没有起到领导者的作用，就应追究其责任。真正称职的领导者必须做到尽职尽责。目前，在某些民营企业领导者身上最缺乏的恰恰是可贵的负责精神。列宁曾指出：“任何时候，在任何情况下，实行集体领导都要最明确地规定每个人对一定的东西所负的责任。借口集体领导而无人负责，是最危险的祸害。”^③民营企业也需要建立领导岗位责任制，使每个领导者增强责任观念，明确责任范围，竭力恪守职责，对企业和社会负责，完成自己作为领导者的使命。

再次，领导者意味着尽义务。邓小平同志明确指出：“领导就是服务。”^④服务比起权力与责任来，在更深的层次上反映了社会主义领导者的本质。民营企业领导者也要为民营企业服务，为社会主义建设服务。如果说权力是领导者实现其领导的前提条件，是履行责任的手段，而责任是领导活动得以发生并进行下去的真

① 《马克思恩格斯全集》，第二十五卷，431页，北京，人民出版社，1974。

② 《列宁全集》，第六卷，212页，北京，人民出版社，1959。

③ 《列宁选集》，第四卷，24页，北京，人民出版社，1972。

④ 《邓小平文选》，第三卷，121页，北京，人民出版社，1993。

正动力的话，那么，服务就是民营企业领导活动的出发点和最终归宿。在当前，一个领导者要想做好服务工作，首先至少要进行两个转变：一是要转变领导就是“管人”的思想，要一心一意地为群众服务，为被领导者谋利益。二是要改变过去那种只管画圆圈、作决策、发号召的做法，要实实在在地为群众出主意、想办法；不只满足于公文的批阅，而要深入实际，了解自己的决定和号召在贯彻执行中发生的问题，为群众的实际生活问题着想。“领导就是服务”这一命题，充分体现了历史唯物主义的群众观点与实践观点。“从群众中来，到群众中去”，这一“来”—“去”，是领导工作的全过程，也是认识与决策的全过程，更是领导服务的全过程。服务既是社会主义领导与领导者的本质特征，也是民营企业领导与领导者的本质特征，是区别并优越于其他阶级领导的最根本性的标志。

综上所述，权力、责任和服务构成了领导者的完整概念。其中权力是基本手段和必要条件，责任是核心内容和真正动力，而服务则是本质属性。如果有责无权，则无法尽责；如果有权无责，便会滥用权力。责权两者必须平衡，否则，不是导致消极，就是滋生腐败。在责权之上的是义务感、使命感，是为企业和社会服务的精神。

2. 被领导者

被领导者就是指在一定的组织中处于被领导地位的个人或团体，即领导者所辖的个人和群体，是领导活动的客体。被领导者可分为两类：一是绝对被领导者，即在一切社会组织中不担任任何领导职务和领导责任，更无领导权力的人，如普通工人、农民、科研人员、解放军战士等（当然，这并不排除他们成为广义的领导者的可能）；二是相对被领导者，即担任一定领导职务的被领导者，如省长领导下的市长、县长等。在我们社会主义国家，即使在民营企业，领导者和被领导者是国家的主人，被领导者也是领导活动的参与者，绝不能把领导活动中所表现出的人们之间的相互关系仅仅归结为命令与服从，甚至是统治与被统治的主从关系。也就是说，被领导者并不是完全被动的因素，而同样是达到任何组织目标的历史主动力量。因为领导者的意愿和决策只有通过被领导者的行动才能实现。得不到被领导者支持的领导者，是很难有所成就的。所以，大凡杰出的领导者都特别注意激励被领导者的主动性的充分发挥。民营企业的被领导者也是企业的主人，被领导者既接受领导者的领导，又参与领导活动，监督领导者工作。被领导者对于企业目标及其实现的关心程度，对完成本职工作的自觉性、主动性的发挥程度，以及被领导者的素养、能力的提高程度，从根本上决定了领导的绩效。民营企业要想长远发展除了提高民营企业领导者的素质和工作水平外，尤其重要的是要提高民营企业全体员工的科学文化水平、业务水平和主人翁意识。

3. 领导目标

领导目标是领导活动的导向，贯穿于领导活动的全过程。一切领导活动都必

须围绕群体的目标任务而展开具体活动。严格地说，没有目标任务的群体是不存在的。目标任务，是群体组织存在的内在需要，是组织群体的愿望、要求、意志的集中体现，是领导者集中了被领导者的意愿，在一定客观环境条件制约下产生的共识，也是领导活动的动力。实现企业目标任务既是民营企业领导者的根本职责，也是检验领导活动的标尺。领导者虽然有层次、行业、类型的不同，但不同层次、类型的领导者都把实现他们各自的群体目标任务作为自己的根本职责。我们评价民营企业领导活动的效绩，正是要看他实现企业目标任务的状况如何。可见，民营企业领导者依据企业的目标任务展开其领导活动，被领导者通过具体的实践活动推进企业目标任务的实现；而企业目标任务则指导和制约着领导者的行为和被领导者的活动。这就是它们的辩证关系。

4. 领导环境

领导环境是领导活动中不可缺少的因素。领导环境，是指领导者、被领导者为实现群体目标任务而共同作用的对象和领导活动赖以进行的条件。作用对象就是指领导者和被领导者共同作用的客观事物，诸如钢铁公司的钢铁、商店的商品等。不同的作用对象有不同的特点并需要采取不同的领导方法。因此领导者要想取得满意的领导效果，不仅要掌握领导工作的一般规律和方法，而且要根据不同的作用对象，掌握不同的相关知识，以及不同领域中领导工作的特殊规律和方法，具体来说就是掌握客观条件和微观条件。客观条件分成宏观和微观两个方面。宏观条件是指进行领导活动的社会舞台即领导者所处的时代和社会，包括自然条件、社会历史状况，即生产力、生产关系的发展水平，还包括政治形势、经济状况、文化水平、科学技术、历史传统等。微观条件是指施行领导活动所依赖的具体工作环境，如组织机构、单位团体、共事者、上下级、人际关系、物质条件、人员素质，等等。这些都是领导活动得以开展的基础，是不可忽视的重要因素。任何领导活动都是在一定的客观环境中进行的。无论是目标的确定，还是决策的实施，都要受到环境的限制。客观环境不同，领导方法也就不尽相同。领导者虽然对客观环境很少有选择的余地，但是，只要正确地认识环境，审时度势，因地制宜，按客观规律办事，就一定能导演出有声有色的、威武雄壮的历史大剧。

5. 领导方法

领导活动总要采用恰当的方法，通过一定的途径才能把领导者、被领导者、领导目标、领导环境四个因素联系在一起，达成预期的领导目标，完成领导者的使命，这就需要一定的领导方法。所谓领导方法，就是领导者为达到某种领导目标而进行的认识活动和实践活动的方式和手段。因为领导工作是认识活动和实践活动的统一，因此，简单地说，领导方法就是领导者从事领导活动所运用的方式和手段。作为实现领导目标的手段和方法，领导方法有其自身的规定性，在领导