

领导科学新编

LING DAO KE XUE XIN BIAN

主编 周家然 陈 刚 冯悦群



南京大学出版社

领导科学新编

主 编 周家然 陈 刚 冯悦群
副主编 张文耀 吴乐勇 程振响
于东平 黄瑞方

南京大学出版社

1991 南 京

领 导 科 学 新 编

周家然 陈 刚 冯悦群 主 编

◆

南京大学出版社出版发行

(南京大学校内)

南京江宁县湖熟印刷厂

◆

开本850×81168 1/32 印张10.75 字数266千

1991年3月第1版 1991年8月第1次印刷

ISBN7—305—01266—1/D·171

定价：4.50元

加 强 领 导 科 学 研 究
提 高 领 导 艺 术 水 平

沈 達 人

一九九二年六月

目 录

第一章 绪论：迎接90年代的挑战	(1)
第一节 领导科学的产生	(2)
一、领导活动的由来	(2)
二、领导学理论的历史考察	(3)
三、领导科学产生的历史条件	(6)
四、近现代西方领导学理论的历史发展	(12)
五、“领导科学热”在我国兴起	(14)
第二节 领导科学的对象与范围	(15)
一、什么是领导科学?	(16)
二、领导活动的要素	(16)
三、领导科学的内容与范围	(18)
四、本书的结构	(18)
第三节 领导科学与其他学科的关系	(20)
一、领导科学是一门综合性学科	(20)
二、领导科学与哲学的关系	(22)
三、领导科学与心理学、行为学、社会学、政治学等学科的 关系	(22)
四、领导科学与管理科学的关系	(23)
第四节 领导科学研究的方法与原则	(24)
一、以马克思主义为指导	(24)
二、总结我党数十年之经验	(24)
三、吸取国外先进经验	(25)
四、善于掌握现代自然科学成果	(25)

第五节 迎接90年代的挑战

——建立新型的社会主义领导科学…………… (26)

一、改革与现代化事业进一步发展的需要…………… (27)

二、时代的重任…………… (27)

三、社会主义建设的要求…………… (28)

第二章 领导与领导者…………… (29)

第一节 领导范畴之意蕴…………… (29)

一、马克思主义经典作家论领导…………… (29)

二、领导范畴的动态考察…………… (31)

三、领导诸要素…………… (34)

四、西方管理学者对领导范畴的探讨…………… (35)

五、领导的类型…………… (37)

第二节 领导者的影响力…………… (39)

一、强制性影响力与自然性影响力…………… (39)

二、领导影响力的形成及其心理效果…………… (42)

第三节 领导者：权力、责任与服务…………… (44)

一、权力是领导的基本特征…………… (44)

二、责任是领导的真正象征…………… (47)

三、服务是领导的实质内涵…………… (48)

第三章 建立科学的领导体制…………… (50)

第一节 领导体制的含义与内容…………… (50)

一、什么是领导体制？…………… (50)

二、领导体制的内容…………… (51)

第二节 领导体制的发展与变迁…………… (52)

一、国外领导体制的发展…………… (52)

二、中国领导体制的发展…………… (55)

第三节 领导体制的类型…………… (58)

一、一长制与委员会制…………… (58)

二、层级制与机能制…………… (60)

三、完整制与分离制·····	(61)
四、集权制与分权制·····	(63)
第四节 建立科学领导体制的若干原则·····	(65)
一、党的领导原则·····	(66)
二、社会主义民主原则·····	(66)
三、整体效应原则·····	(67)
四、管理幅度原则·····	(68)
五、领导唯一性原则·····	(68)
六、个人负责原则·····	(68)
七、结构精干原则·····	(69)
第四章 领导结构的优化 ·····	(70)
第一节 优化领导结构的意义·····	(71)
一、提高领导效能·····	(71)
二、适应社会主义现代化建设的需要·····	(72)
三、有利于发挥领导的系统功能·····	(72)
第二节 优化领导结构的原则·····	(73)
一、目标统一性原则·····	(73)
二、适应性原则·····	(74)
三、职权相符原则·····	(74)
四、完整精干原则·····	(75)
五、动态与稳定相结合的原则·····	(75)
第三节 建立合理的领导结构·····	(76)
一、专业结构的优化·····	(76)
二、智能结构的优化·····	(77)
三、年龄结构的优化·····	(78)
四、气质结构的优化·····	(79)
五、组织结构的优化·····	(79)
第四节 优化领导结构的途径·····	(81)
一、大力开发智力资源、人力资源·····	(81)
二、加强领导班子成员自身学习和改造·····	(82)

三、建立健全优化机制.....	(82)
第五章 塑造良好的领导素质	(84)
第一节 领导素质的含义与特点	(84)
一、领导者素质的含义.....	(84)
二、领导素质的特点.....	(89)
第二节 新时期需要领导者具有新素质	(89)
一、新时期的特点与要求.....	(89)
二、新时期提高领导素质的意义.....	(90)
第三节 现代领导的基本素质	(91)
一、政治素质.....	(91)
二、科学知识素质.....	(93)
三、能力素质.....	(96)
四、自然素质.....	(98)
第四节 领导者的修养与锻炼	(100)
一、领导者修养的意义与原则.....	(100)
二、加强修养、提高素质的途径.....	(101)
第六章 现代领导观念	(105)
第一节 现代科技革命的冲击	(105)
一、现代科技革命的影响.....	(105)
二、现代科技革命与危机.....	(106)
第二节 现代大生产观念	(108)
一、重视市场的作用.....	(109)
二、分工更加专业化.....	(110)
三、劳动结构的新变化.....	(112)
四、现代管理是生产力.....	(113)
第三节 现代大经济与大经济观念	(115)
一、系统化经济.....	(115)
二、科学技术是最先进的生产力.....	(119)
第四节 树立现代领导观念.....	(123)
一、现代人才观念.....	(123)

二、战略观念·····	(125)
三、创新观念·····	(128)
四、权变观念·····	(129)
第七章 现代领导原理 ·····	(132)
第一节 系统原理·····	(132)
一、系统原理的含义·····	(132)
二、现代领导系统的特性·····	(133)
三、现代领导系统的分析·····	(138)
第三节 人主原理·····	(140)
一、人主原理的含义·····	(140)
二、激发动力是人主原理的核心思想·····	(141)
三、能级对应是人主原理的基本原则·····	(145)
第三节 调控原理·····	(146)
一、调控原理的含义·····	(146)
二、调控原理的特性·····	(146)
三、调控原理的基本要求·····	(148)
第四节 绩效原理·····	(149)
一、绩效原理的含义·····	(149)
二、绩效分析与绩效评价·····	(150)
三、绩效分析与绩效评价的一般原则·····	(150)
第八章 科学决策 ·····	(153)
第一节 科学决策的地位与作用·····	(154)
一、什么是决策?·····	(154)
二、科学决策的含义·····	(155)
三、科学决策在领导工作中的地位与作用·····	(156)
第二节 科学决策的前提、原则和程序·····	(158)
一、科学决策的前提·····	(158)
二、科学决策的原则·····	(161)
三、科学决策的基本程序·····	(163)
第三节 科学决策的基本方法与技术·····	(166)

一、调查研究·····	(168)
二、系统分析·····	(167)
三、预测技术·····	(167)
四、决策技术·····	(168)
五、实验技术·····	(169)
六、模拟技术·····	(169)
七、智囊技术·····	(169)
第九章 现代领导方法 ·····	(171)
第一节 领导方法及其特征·····	(171)
一、领导方法的含义与类型·····	(171)
二、领导方法的特征·····	(174)
第二节 调查研究方法·····	(175)
一、调查研究方法的含义与作用·····	(175)
二、调查研究方法的分类·····	(176)
三、运用调查研究方法的原则·····	(178)
第三节 系统分析方法·····	(179)
一、系统分析方法的含义与作用·····	(179)
二、系统分析方法的要素·····	(180)
三、系统分析方法的原则·····	(181)
四、系统分析方法的程序·····	(183)
第四节 预测方法·····	(185)
一、预测方法的含义、特点与分类·····	(185)
二、科学预测的一般原理·····	(186)
三、科学预测的程序·····	(188)
四、科学预测的方法·····	(189)
第十章 现代领导艺术 ·····	(191)
第一节 领导艺术的含义及特点·····	(191)
一、领导艺术的含义·····	(191)
二、领导艺术的特点·····	(192)
第二节 领导艺术的内容·····	(194)

一、决断的艺术·····	(194)
二、待人艺术·····	(195)
三、处事艺术·····	(198)
四、运时艺术·····	(199)
五、授权艺术·····	(200)
六、谈话艺术·····	(202)
七、其它领导艺术·····	(204)
第三节 领导艺术在实践中的运用 ·····	(205)
一、举纲的原则·····	(205)
二、例外的原则·····	(206)
三、避亲的原则·····	(206)
四、公益的原则·····	(207)
第四节 提高领导艺术的方法 ·····	(207)
一、运用现代技术,提高领导艺术的科学性·····	(208)
二、钻研专业知识,增强领导艺术的创造性·····	(208)
三、加强实践锻炼,把握领导艺术的规律性·····	(210)
第十一章 领导心理与领导行为 ·····	(212)
第一节 领导者的心理品质·····	(212)
一、领导者的社会角色·····	(212)
二、领导者应该具备的心理品质·····	(215)
三、优化领导班子心理结构·····	(220)
第二节 领导行为 ·····	(223)
一、领导行为及其要素·····	(223)
二、领导行为与效率·····	(225)
第十二章 协调领导关系 ·····	(232)
第一节 领导关系的含义、特点与性质·····	(233)
一、领导关系的含义·····	(233)
二、领导关系的特点·····	(235)
三、领导关系的性质·····	(237)
第二节 领导关系的类型与协调 ·····	(239)

一、领导与群众之间的关系·····	(240)
二、上下级领导之间的关系·····	(244)
三、领导与领导之间的关系·····	(247)
四、领导者个人与组织的关系·····	(249)
第三节 领导关系的社会调节与个人调节·····	(251)
一、领导关系的社会调节·····	(251)
二、领导关系的个人调节·····	(252)
第十三章 做好思想政治工作·····	(253)
第一节 思想政治工作的地位和作用·····	(253)
一、思想政治工作的含义·····	(253)
二、科学认识思想政治工作的地位作用·····	(254)
三、思想政治工作和领导工作·····	(258)
第二节 思想政治工作的方针和原则·····	(260)
一、思想政治工作的正确方针·····	(260)
二、思想政治工作的基本原则·····	(262)
第三节 思想政治工作的方法·····	(267)
一、说服教育,以理服人·····	(267)
二、关怀体贴,以情感人·····	(268)
三、树立榜样,典型示范·····	(268)
四、抓好中间,促进两头·····	(269)
五、帮助后进,促其转化·····	(269)
六、掌握个性,对症下药·····	(270)
七、抓住倾向,注意预防·····	(270)
八、生动活泼,寓教于乐·····	(271)
九、自我教育,互相影响·····	(271)
十、社会配合,形成合力·····	(271)
第四节 思想政治工作的规律性·····	(272)
一、人们思想和行为的活动规律·····	(272)
二、思想政治工作的基本规律·····	(275)
第十四章 用人之道与选贤任能·····	(277)

第一节 选贤任能是领导者的基本职责	(277)
一、人才问题的重要性	(277)
二、领导者选贤任能的意义	(282)
第二节 领导者识才用人之道	(286)
一、人才的识别挑选	(286)
二、人才的合理使用	(291)
第三节 科学管理和使用各类人才	(302)
一、适才适所,用当其才——知识分子的管理	(302)
二、工作的丰富化和简化——一般职工管理	(303)
三、掌握其心理和特征——女性职工的管理	(305)
四、老马识途,老当益壮——老年人才用处多	(306)
第十五章 领导绩效的考核与评价	(308)
第一节 领导绩效考评的意义	(308)
一、领导绩效考评的含义	(308)
二、领导绩效考评的意义	(310)
第二节 领导绩效考评的原则	(313)
一、政治思想原则	(313)
二、实事求是的原则	(313)
三、以工作实绩为主的原则	(314)
四、制度化原则	(315)
五、定性考评与定量考评相结合的原则	(316)
第三节 领导绩效考评的内容	(317)
一、领导者完成目标、履行职责的程度	(317)
二、领导者的工作效率与工作能力	(320)
三、领导者的工作作风	(322)
第四节 领导绩效考评的方法	(323)
一、按考评者的不同来确定考评方法	(323)
二、按考评目标的不同来确定考评方法	(325)
三、领导绩效考评中应注意的几个问题	(326)

第一章 绪论：迎接90年代的挑战

20世纪80年代的中国是科学文化事业大飞跃大发展的时代，也是理论研究空前繁荣的时代。各种新观念新学说潮水般涌现，知识仿佛爆炸似的冲击着人们的头脑，人们正以前所未有的深度和广度认识周遭的世界，过去历史遗留下来的陈知陋习不断受到现代化潮流的挑战，有价值的东西却得到了概括、提炼和升华，有的甚至发展为完备的理论体系和新兴学科，而成为指导人们从事社会主义现代化建设的精神力量。在新兴科学的百花园中，领导科学可谓是一朵奇葩。它应现代化建设之运而生，很快成为成千上万人特别是领导干部关注的热点。对广大干部说来，掌握领导科学的知识，使领导活动和领导行为科学化，或符合领导科学所揭示的客观规律，更是成为一名优秀干部的必要条件。因此它受到干部界的关注和亲睐，是不奇怪的。

那么具体说来，领导科学是怎样的科学，它是怎样产生的，它包含哪些内容与特征，它与其它科学的关系如何，学习它、了解它的意义如何？特别是，在我们跨入二十世纪九十年代乃至新旧世纪甚至在两个一千年之交之际，我们学习这门新兴科学的意义又何在呢？

第一节 领导科学的产生

一、领导活动的由来

领导活动是人类的重要活动之一，它同人类行为的历史一样古老。有人类即有领导活动，因为人类自始就是群居的，社会性是人类的基本特征，特别在远古生产力落后的情况下，原始初民只有群体而居，团结在一起，才能对付险恶的自然环境和野兽伤害，在极为恶劣的条件下生存下来，然后发展自己的能力，逐渐成为自然的主人，这也即是恩格斯所说的“以群的联合力量和集体行动来弥补个体自己能力的不足。”有群居就有社会交往，劳动、语言、思维，都是在社会交往中产生或实现的。同样，有群体的活动就有组织和秩序，有指挥和协调。这就产生了最初的领导活动，或者说，产生了最初的领导活动的萌芽，也即产生了领导与被领导的分工。原始部落的首领、酋长、长老和巫师，都充当了人类最初的领导者的角色。虽然，初期的分工还不那么明确、固定，领导者的权威也远不如后来的帝王那般显赫，但基本的分工与结构都大致具备了。这些原始先民的领导，宗教活动时主持祭祀，战时领导战争，平时组织民族成员狩猎采集，分配食物，显然，作用不可替代，也不可忽视。如我国远古的尧舜禹汤，都是传说中的著名领导者。大禹帝领众人治水，数过家门也不入，这是很有名的故事。

人类步入文明史以来，阶级国家产生，领导活动的规模更大、更复杂，也更重要。领导者多以帝王将相的身份出现，他们凌驾于广大劳动群众之上，过着不劳而获养尊处优的生活，劳动者却被迫为他们流血流汗。不过，他们的统治却在当时条件下为社会

提供秩序和凝聚点，这也是不争的事实。孔子说，劳心者治人，劳力者治于人，讲的就是这个基本现象。治人就是领导人，治于人就是被人领导。孔子所言，揭示了人类社会的基本分工，也揭示了人类历史的重要内容。当然，他所说的治人有鄙视人民的贵族意识和英雄史观色彩，人民群众在他眼里，只是被统治的消极材料，就象墙头草一样，风吹向哪就倒向那，显然，这是历史与阶级的局限性所限，在他之后很多年的资产阶级学者也未能超出这一狭隘眼界，我们不能苛求于古人。

领导活动既然非常重要，不可缺少，且每日每时都在发生，研究它重视它就显得非常必要，形形色色的领导理论因此而产生。但只有到近代在工业化大生产的背景下，对领导活动的科学研究才成为可能，因为只有在工业化大生产的条件下领导活动的规律才充分表现出来。事实上，领导学理论作为一门学科的建立只是本世纪的事，领导科学概念的提出甚至得益于我国理论工作者近年来的创造，虽然领导学理论的研究由来已久，但概念首创之功还是不可抹煞的。

下面我们对领导学的理论作一简要的历史考察。

二、领导学理论的历史考察

领导学理论成为科学是本世纪的事，但领导学的理论几乎同领导活动一样古老，自有文字记载以来，关于领导活动的研究就已经开始了。不过起初比较零散，且带有人类早期社会巫史文化的色彩。也就是说，关于领导活动的论述同国家首脑的宗教祭祀和战争活动的记载交织在一起，因而带有神秘主义的色彩。在我国由于绝对君权的地位确立很早，关于领导活动的理论主要以专制主义的形式表现出来。这种理论极少考虑被统治者的地位、权利与利益，他们不过是被驾驭被统治的草民。按传统理论，天子受民受疆土，君的地位出自神授，百姓与土地都不过是他的

一己和物，即所谓“普天之下，莫非王土；率土之滨，莫非王臣”。这种专制主义理论在韩非那里发展到极致。在此精神支配下，我们传统的领导学理论带有这样一些特点：

首先，它提倡愚民主义。春秋时期老子主张清心寡欲，小国寡民，提倡绝巧弃智，返朴归真，带有反文化的浪漫主义色彩。不过他对治理国家的事也很重视，认为“治大国若烹小鲜”，领导国家就象烹调鲜鱼一样讲究艺术，慎之又慎。他的愚民主张很有名：“古之善为道者，非以明民，将以愚之。民之难治，以其智多。故以智治国，国之贼；不以智治国，国之福”。孔子主张仁义礼智，用仁义的道德价值学说来规范君主行动，但他也主张民可使由之，不可使知之，普通百姓在他心目中同墙上野草差不多。在这位文化巨人心中有着强烈的鄙视人民的贵族意识。考虑到孔子、老子在中国传统文化中举足轻重的地位，狭隘偏执的愚民主义的影响至今仍不应低估。

其次，它提倡法术势。把领导看作驾驭臣民的艺术这种理论看到治理国家和领袖群臣需要高度的技巧，但它骨子里头仍表现出鄙视臣民的意识，视百姓为群氓，把臣民当玩偶，他们的地位、利益是无需多虑的。如战国时期的法家对此多有论述。如商鞅：“权者，君之所独制也。（修权）“权制独断于君，则威”。“故君子操权一正以立术。”（算地）如韩非：“术者，藏之于胸中，以偶众端，而潜御群臣也。……用术，则亲爱近习莫之得闻也”。（难三篇）“术者，因任而授官，循名而责实，操生杀之柄，课群臣之能者也。此人主之所执也。”（定法）这种人主驾驭臣下的“南面术”被韩非论述得淋漓尽致，后来为历代帝王所推崇。与西方相比，中国这方面的理论发达得很早，西方至意大利文艺复兴时期才有类似著作马基雅弗里的《君主论》出现。

第三，传统领导理论中也包含着不少合理的东西，例如，法