

新编领导学教程

马成云

刘树森

翟家庆

主编

2340

天津人民出版社

研究领导科学
实现科学领导

李瑞琰

一九八九年元月

领导就是服务

谭绍文
一九八九年
一月

序 言

领导学，是十一届三中全会以后在中华大地上蔚然兴起的一门新学科。几年来，经过社会科学工作者、自然科学工作者和广大领导干部的努力，它已经以软科学家族的一员在科学的殿堂里站稳了脚跟，并取得了自己应有的地位。

在建设具有中国特色的社会主义现代化的伟大实践中，回顾过去，瞻望未来，人们深深感到“科学”对领导工作实在太重要了。中国共产党人在几十年领导革命和建设的过程中，积累了大量的丰富的经验，但是，也确实走过不少弯路，有过不少失误。“大跃进”使我们损失惨重；“十年浩劫”更是不堪回首。所有这一切都在引起人们的思考，其中决策失误不能说不是一条重要原因。社会主义现代化建设是一项空前伟大的事业。伟大的事业需要科学的领导。因此，领导学的出现，是时代的呼唤，实践的需要。

领导学是帮助各级领导干部进行科学决策，实施科学领导的学问，它应当成为各级领导干部的一门必修课。我们的广大领导干部不仅要懂得马克思主义理论，而且也要掌握现代领导和管理科学知识，使我们的领导工作建立在更加科学的基础之上。

中国的领导学，必须具有中国的特色。它应当以马克思列宁主义、毛泽东思想为自己立论的指导思想，正确处理主观和客观、认识和实践、领导和群众等一系列重要关系，使领导学符合科学的世界观和方法论。它应当以总结中国革命和建设实践经验，尤其是总结新时期的实践经验为自己立论的基础，在这里既要总结成功的经验，也要总结失败和失误的教训，通过分析综合，找出本质的具有普通意义的带有规律性的东西来，形成概念，上升为理论，以指导今后的改革和建设。同时，要十分重视继承中华民族优秀的文化遗产。大量的文化典籍记载着历代王朝治国安邦之策和军事统帅们三韬六计、多谋善断的领导、指挥艺术。了解和研究这些文化遗产，是历史赋予我们这些炎黄子孙的神圣使命，也是我们建立有中国特色的领导学的得天独厚的条件。我们必须按照“古为今用”的原则，使之为新时期的四化建设服务。还要注意吸收全人类的知识财富，借鉴国外的成功经验。“他山之石，可以攻玉。”本世纪以来，全世界对科技、经济、社会的管理的研 究，已经从科学管理发展到管理科学，并建立了许多管理科学的分支学科。在领导学的研究方面也取得了许多有益的成果。我们应当认真进行研究，吸收其带有规律性的东西，使其成为具有中国特色的领导学的有机组成部分。

几年来，我国的理论工作者在建立具有中国特色的马克思主义领导学方面，作了大量的有益的尝试，写出了一些专著和教科书。我们天津市的理论工作者也和全国各地的理论工作者一样，为此付出了辛勤的劳动。这次市党校系统和部分大专院校的同志编写的《新编领导学教程》，无论在体系

II

还是在内容方面，都有一定的特色和独到之处。尤其是本书的开篇——基础理论篇，在领导的本质、认识论、组织论、系统论等基础理论方面进行了有益的探索，对于增强对领导工作的理性认识和掌握领导活动的基本规律，具有较高的参考价值。它的出版、发行必将对广大干部学习领导科学起一定的推动作用。

黄炎智

1988.12.11

目 录

序 言	(I)
绪 论	(1)
一、领导工作是一门科学	(1)
二、领导科学研究的对象和内容	(7)
三、领导科学是领导干部的一门专业课	(14)

基础理论篇

第 一 章 领导本质论	(19)
第一节 领导及其本质	(20)
第二节 领导本质的历史发展	(25)
第三节 研究领导本质的重要意义	(32)
第 二 章 领导认识论	(39)
第一节 领导活动中的认识和实践	(39)
第二节 领导认识中的主体和客体	(47)
第三节 决策是认识世界和改造世界的中介环节	(53)
第 三 章 领导系统论	(62)
第一节 领导工作是一项系统工程	(62)
第二节 领导系统原理及应用	(75)
第 四 章 领导组织论	(83)
第一节 组织和组织理论	(83)
第二节 组织结构的设计	(91)
第三节 组织机构的变革	(99)

职 能、过 程 篇

第 五 章 调查研究	(104)·
第一节 调查研究是领导者的首要职能	(104)·
第二节 新时期调查研究工作的新特点	(108)·
第三节 调查研究的基本原则	(112)
第四节 调查研究的主要形式和方法	(117)·
第 六 章 制定战略	(123)
第一节 战略的特征及作用	(123)·
第二节 战略的制定	(130)·
第 七 章 科学决策	(139)·
第一节 决策及科学决策的基本前提	(139)·
第二节 决策的科学化	(147)·
第三节 决策的民主化	(155)·
第 八 章 确定政策	(162)·
第一节 政策的本质特征和类型	(162)·
第二节 科学地制定政策	(165)·
第三节 正确地执行政策	(172)·
第 九 章 组织实施	(179)·
第一节 组织实施的准备阶段	(179)·
第二节 组织实施的执行阶段	(184)·
第三节 组织实施的检查和总结阶段	(191)
第 十 章 知人善任	(195)·
第一节 知人善任在领导工作中的地位和作用	(195)
第二节 坚持标准全面考察	(200)·
第三节 人事相宜合理使用	(207)·
第十一章 思想政治工作	(216)·
第一节 思想政治工作的意义、目的、任务	(216)·

第二节	新时期思想政治工作的特点和要求	(219)
第三节	思想政治工作的基本原则和方法	(226)
第十二章	领导效能考评	(235)
第一节	领导效能的涵义和作用	(235)
第二节	领导效能考评的意义和原则	(242)
第三节	领导效能考评的程序和方法	(246)

组 织 、 环 境 篇

第十三章	领导班子结构科学化	(258)
第一节	领导班子结构科学化的意义和原则	(259)
第二节	领导班子结构科学化的内容	(264)
第三节	领导班子结构科学化的途径	(270)
第十四章	领导体制	(275)
第一节	领导体制的内容及其演变规律	(275)
第二节	我国领导体制改革的历史必然性	(281)
第三节	我国领导体制改革的内容	(287)
第十五章	领导环境	(294)
第一节	领导的内部环境和外部环境	(294)
第二节	领导与环境的相互作用	(300)
第三节	认识环境、适应环境、改造环境	(304)

方 法 、 艺 术 篇

第十六章	领导方法	(314)
第一节	领导方法的重要性	(315)
第二节	基本领导方法	(318)
第三节	现代科学方法在领导工作中的运用	(325)
第十七章	领导艺术	(336)

第一节 一般领导艺术	(336)
第二节 调节人际关系的艺术	(343)
第三节 处理事务和时间的艺术	(348)

素 质 修 养 篇

第十八章 现代领导观念	(356)
第一节 变革领导观念的重要意义和原则要求	(356)
第二节 现代领导者应当树立的新观念	(362)
第十九章 现代领导思维方式	(375)
第一节 思维方式及其变革	(375)
第二节 现代领导者的思维方式	(382)
第二十章 领导者的心理和行为	(392)
第一节 领导者的个体与个性心理	(392)
第二节 领导者的行为表现	(400)
第三节 领导者心理的自我调解与控制	(407)
第二十一章 领导能力	(414)
第一节 领导能力是领导功能的本质要求	(414)
第二节 领导者应具备的主要能力	(417)
第二十二章 领导者的职业道德	(432)
第一节 领导者职业道德的特点及重要作用	(432)
第二节 领导者的职业道德规范	(439)
第二十三章 现代领导者素养	(450)
第一节 领导者素养的涵义和重要意义	(450)
第二节 现代领导者必备的素养	(455)
第三节 领导者加强修养的途径和方法	(463)
后 记	(469)

绪 论

“科学”是一个严肃、神圣的字眼。那么，领导是否和科学有缘？如果领导也是一门科学的话，它应包括哪些内容？学了它有什么用？这是我们在学习、研究这门学科之前必须解决的三个问题。

一、领导工作是一门科学

1. 古老的问题，崭新的学科

领导工作自古有之。它作为一种社会现象几乎是同人类同时产生的。在人类的初期，人们为了生存，首先必须解决衣、食、住、行问题，因而就得结成一定的关系进行物质资料的生产。然而“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这种由于共同活动而产生的“指挥”和“协调”的职能，就是领导活动的最初形式。随着生产力水平的不断提高，生产规模的不断扩大，领导工作越来越趋向独立和复杂化，成为人类社会活动中重要的、不可缺少的一部分内容。因此，千百年来，一直为思想家、政

^① 《马克思恩格斯全集》第23卷第367页。

治家所重视。在我国古代典籍中就有大量的关于领导经验和艺术的概括和总结。它主要散见于三个方面：（1）思想家、政治家、军事家的著作中，如《论语》、《孙子兵法》等；（2）历代史书中，如《资治通鉴》、《贞观政要》等；（3）文学作品中，如《三国演义》、《水浒传》等。虽然这些内容无一不打上了时代和阶级的烙印，带有无法避免的历史局限性，但是其中大部分闪烁着领导者智慧的光芒，是领导工作经验的宝贵结晶。

国外也不乏对领导理论研究的优秀成果。特别是本世纪30年代以来，管理学在西方资本主义国家得到了很快的发展，其中大多数管理学者对领导理论进行了深入地研究。他们探讨领导的概念、领导者在管理中的地位和作用、领导的功能以及领导者的素质等问题，提出了各种不同的观点和理论。

2. 领导学产生的客观必然性

任何一种科学理论的出现，决不是偶然的，而是有着自己深刻的社会根源和理论前提的。正如马克思所说：“理论在一个国家的实现程度，决定于理论满足这个国家的需要的程度。”^①领导科学就是在马克思主义指导下，同现代化大生产和科学技术紧密相连，适应我国四化建设需要的一门综合性应用性学科。

（1）领导科学产生的理论前提

领导科学的理论前提，可以追溯到很早以前，但就它产生的直接理论前提来说，基本上来自以下三个方面：

①对领导、管理活动的研究成果，是领导科学产生的直

① 《马克思恩格斯选集》第1卷第10页。

接理论来源。古今中外，对领导、管理进行了大量的研究，取得了辉煌的成果，特别是近几十年来，管理理论如“热带丛林”一样大量涌现，它们从不同的角度和侧面，为领导科学的产生提供了前提条件。例如，我国古代对领导概念就作了大量的研究。《孙子兵法》中提出了著名的“将者，智、信、仁、勇、严”的领导概念五要素论。这五个要素，从不同侧面描述了领导概念中最本质的东西，揭示了领导的内涵，特别是把智放在首位，把仁置于核心，建立了以智取胜，以仁求治的领导思想。这种领导观念，在两千几百年后的今天，对我们仍然有着重要的启示。再如。在决策科学方面，国外已经形成了一套关于决策目标、程序、原则、方法等比较完整的决策理论，对领导者进行科学决策有着重要的参考价值；另外，西方的X、Y、Z等管理理论对我们领导工作也有一定的启示和帮助。所有这些都为领导科学大厦的建立准备了必要砖瓦和材料，奠定了坚实的理论基础。

②现代科学技术的巨大成就，为领导科学的形成和发展提供了必要的条件。现代科学技术发展的新趋势，有力地推动了各个学科之间的结合。一大批边缘学科、交叉学科、横断学科应运而生。领导科学的产生，是现代科学技术发展的自然结果。

现代科学技术发展的新趋势是：高度分化又高度综合，自然科学和社会科学汇流，基础理论和技术科学相结合，各门学科相互渗透和融合。因此，科学技术已经渗透到社会生活的一切方面，经济、政治、军事、教育、文化各个领域，无不深受现代科学技术的影响。科学的发展，正在有力地改变着人们的生产方式和生活方式，改变着人们的生存条件。

20世纪40年代后产生的系统理论，深刻改变了世界科学图景和人们的思维方式，为领导科学的研究提供了一般方法论基础。

系统理论是一种从哲学思维发展起来的专门科学，只有取得了数学表达形式和计算工具，才能把它实际运用到技术科学、工程科学中去。在第二次世界大战中发展起来的运筹学，使得复杂的社会现象，可以运用数学方法加以精确的研究和处理，尤其是电子计算机的普遍应用，极大地提高了人们对复杂而浩繁的信息进行处理以及自动化控制的能力，这就为系统理论走向组织管理的应用科学，为领导工作科学化开辟了道路。另外，象社会学、心理学、人才学、未来学等新老学科的研究成果都为领导科学的建立提供了一定的理论根据。

③马克思列宁主义为领导学的产生和发展指明了方向。马克思主义的诞生，标志着无产阶级开始登上人类社会的政治舞台。科学社会主义和共产主义理论，为人类的未来描绘了最为绚丽、壮观的美好前景。辩证唯物主义和历史唯物主义，给我们提供了正确的世界观和方法论，同时也在人类历史上第一次科学地论证了领导与被领导、领袖与群众的关系，从而也深刻地揭示了领导的本质，为领导科学的产生奠定了坚实的理论基础。

在马克思主义这一伟大理论的指引下，无产阶级和广大人民群众开始了自己的革命和建设的伟大实践。如果说马克思主义的一个重要特点是实践性的话，那么，要真正全面地、系统地实践马克思主义理论，把科学社会主义付诸实践，只有在无产阶级革命取得胜利之后才有可能。这是因

为，只有在社会主义条件下，无产阶级和广大劳动人民才有可能以“社会主人”的资格来行使权力，才有可能在新的深度和广度上取得领导工作的全面经验。在这些经验的基础上概括和总结出来的新的领导方法和领导艺术，就为领导科学的产生和发展提供了直接的理论前提。

（2）领导科学产生的现实基础

领导科学的产生，不但需要一定的理论前提，而且还必须具备一定的现实基础，也就是要看领导活动本身和社会发展的客观需要。

①现代社会管理的需要。自古以来社会生产都是小生产。小生产种田做工，男耕女织，自给自足，生产活动主要靠经验的积累，靠一代一代祖辈传下的经验的进行的。所以，小生产的领导是依靠经验领导，是“父母官”包揽一切。但是，现代社会是社会化大生产的社会。现代化本质上就是实行从小生产到大生产的转变，从而也就对领导工作提出了新的要求和挑战。

大生产是面向越来越广阔的市场的商品生产，生产规模不是小生产可以相提并论的了。商品从生产到市场的组织工作越来越复杂，从而带来生产门类、科学技术门类、经济门类以及各种社会门类的繁多和复杂化。这就向领导者提出了挑战，一个领导者即使有三头六臂也不可能掌握那么多的知识，积累那么多的经验，做得了那么多的工作。单靠经验不行了，事必躬亲也做不到了。从而使领导工作从无所不包的工作中逐步分化、升华，走向专业化和科学化。

大生产与小生产不只是量的区别，更重要的是质的区别。首先，大工业、大农业、大科学、大经济，使大生产的

结构越来越复杂，彼此之间有着千丝万缕的联系，真可谓牵一发而动全身，一个决策失误，就会引起一系列连锁反应，带来巨大而深远的影响。其次，大生产不象小生产那样发展缓慢，而是瞬息万变，变化多端。日新月异的科学技术，大大推动了现代经济的高速发展。在这种情况下，领导必须及时、准确地作出判断和决策，决策错了，决策慢了，都会贻误时机，一失足成千古恨。再次，大生产不是闭关自守的，而是开放性的。市场无边界。“只有一个地球”，现在市场已是全球性的了。竞争空前激烈，可以说是没有枪声的战争。你不进步，就会落后，落后就会被排挤，就要挨打。这就对领导工作提出了更高的要求，领导者不仅要及时决策，而且要准确决策；要参与竞争，就要知己知彼，要有足够大量的信息。总而言之，大生产的复杂性、多变性、竞争性、使现代领导工作只靠个人的智慧和经验已经远远不够了，必须从经验领导上升为科学领导。

社会历史发展的实践雄辩地证明，只有社会化大生产发展到本世纪这样的水平，才会迫切要求领导工作科学化，科学领导才能成为现实，从而呼唤着一门科学的诞生。革命导师恩格斯说得好，科学的发生和发展从一开始就是由生产决定的。社会一旦需要，它会比十几所大学更能推动科学技术的进步。所以，领导科学正是社会化大生产发展到这个时代的需要。

②建设具有中国特色的社会主义现代化的需要。党的十一届三中全会果断地停止了“以阶级斗争为纲”的口号，开始把党的国家的工作重点转移到经济建设上来，实现“四个现代化”，已成为各级领导的中心任务。重心转移，实现四

化，重要的一点就是要把我国过去小生产的传统转变为社会化大生产，这就对各级领导提出了崭新的要求，要有一个革命性的转变。

“四化”建设的新形势对各级领导干部提出了新的更高的要求。它要求我们各级领导干部不能做那种“决策”拍脑袋，工作拍胸脯，出了问题拍屁股的“三拍”干部，而是能面向四化，面向世界，面向未来；既具有马克思列宁主义、毛泽东思想的理论修养，又有指导四化的专业知识，并且具有战略的眼光、系统的观念、综合的能力和创新的精神的无产阶级革命家、实干家和领导者。

当代中国正处于全面改革的时期。工作在变、人也在变。广大群众迫切要求实现“四化”，他们的素质也在迅速提高，脑力劳动者占全部劳动者的比例越来越大，科学技术专家越来越多，新一代人在迅速成长，他们对领导工作提出了新的更高的要求。如果领导者还停留在原来的水平上，就不能担负起新的历史条件下的领导重任。我们必须清醒地看到这一点，尽快改变这一状况。为了国家的事业，唯一的办法就是不断改善领导，使领导工作逐步走向科学化。实施科学领导，就需要有领导活动的科学理论来指导。所以，具有中国特色的领导科学的建立就成了当代中国一项迫切的历史性任务。

二、领导科学研究的对象和内容

1. 领导科学研究的对象

任何一门科学都有其特殊的研究对象。“科学研究的区分，就是根据科学对象所具有的特殊的矛盾性。因此，对于某