

管理科學與領導科學概論

張瑞平 編著

Wuxi Institute of
Light Industry

無錫輕工業學院

An Introduction to Management and

Leadership Science

管理科学与领导科学概论

序 言

近几年来，领导科学与管理科学被越来越多的同志重视和研究，这是一件大好的事情。

我国社会主义现代化建设在党中央的领导下，正在按照持续、稳定、协调的方针，健康深入地发展。建设具有中国特色的社会主义现代化，科学技术是关键，教育是基础，管理是保证。在从事“四化”建设的各个领域，各个方面，都越来越需要有效的领导和管理。因此，科学、技术、生产的发展，推动和促进了管理科学的发展。管理的科学化又促进了经济建设的发展。

领导科学和管理科学是一门新兴的学科，它具有自然性和社会性的特征。在学习、研究外国的管理理论的同时，必须根据我国的国情和社会制度的实际情况，探索和建立具有中国特色的管理科学和领导科学。

社会主义事业是空前伟大的事业。需要亿万人民千秋万代为之奋斗。人们在社会主义现代化建设过程中越来越感到管理是生产力，管理同科学技术一样重要。在贯彻执行以经济建设为中心，既坚持四项基本原则，又实行改革开放的基本路线的过程中，在从事物质文明和精神文明的同时，必将造就一大批革命化、年轻化、知识化、专业化的干部队伍。不久的将来这支队伍中的相当一部分将从大学毕业生中遴选。因此，未来的干

部队伍的状况如何，将关系到国家的命运和“四化”成败。

高等学校的根本任务是培养德、智、体全面发展的社会主义的建设者和接班人。在校大学生面临着新技术革命和反和平演变的挑战，他们肩负着伟大的历史使命，在本世纪末和下世纪将成为各方面的业务骨干，或担任一定的领导工作，在他们走上工作岗位之前，学习和了解管理科学和领导科学中的一些基本知识、基本理论，使他们能更好地用马列主义和毛泽东思想的立场、观点和方法认识 and 解决工作中的一些基本问题，妥善处理各方面关系以增强适应性。这对于提高大学生整体素质，将有不少帮助。

最近几年出版的有关《管理科学》、《领导科学》的丛书，专著不少，但是把管理与领导结合在一起，并且能适应在职干部和非管理类专业的大学生学习所需要的教材很少。笔者根据近几年非管理类大学本科和在职干部培训班的教学实践与毕业生在工作岗位上的信息反馈，参阅有关书籍和资料，粗浅编著这本《概论》，以抛砖引玉，并为提高企事业单位干部队伍素质和高等学校教育质量，尽以绵薄之力。由于本人水平有限，不妥或错误之处在所难免，敬请有关专家、理论工作者和广大读者批评、指正。在编写中参阅了有关资料、专著和书刊（见底页），在此向原编著者表示衷心感谢！

编 者

1991•9

目 录

序 言

第一章 绪 论..... (1)

第一节 管理科学、领导科学是一门新兴的学科..... (1)

一、管理科学和领导科学的诞生..... (1)

(一)管理科学和领导科学产生的客观基础..... (2)

(二)管理科学与领导科学的含义..... (3)

二、管理科学与领导科学的特点、联系与区别..... (3)

一 管理科学与领导科学的特点..... (4)

二 管理科学与领导科学的联系与区别..... (7)

三、管理科学与领导科学研究对象与基本方法..... (8)

(一)管理科学研究对象..... (8)

(二)领导科学研究对象..... (9)

(三)管理科学与领导科学研究的基本方法..... (9)

第二节 管理科学与领导科学在现代社会中的地位 与作用..... (10)

一、现代社会的支柱..... (10)

二、历史借鉴与启示..... (11)

1、人类社会几次重大变化..... (11)

2、两次世界大战的启示..... (12)

3、战后管理思想的变化与发展..... (15)

4、发达国家在工业化进程中的经验教训..... (17)

第三节 管理现代化是建设有中国特色的社会主义 现代化的关键..... (20)

1、我国管理现代化的主要内容·····	(20)
2、逐步实现管理手段和方法的现代化·····	(22)

第二章 管理的历史发展····· (23)

第一节 早期(古代)管理思想····· (23)

一、国外古代管理思想·····	(23)
二、中国古代管理思想·····	(23)

第二节 近代管理思想····· (24)

一、科学管理学派——泰罗的科学管理·····	(24)
(一)泰罗制的主要内容·····	(25)
(二)泰罗的“科学管理”简析·····	(26)
二、行政控制学派——法约尔的一般管理·····	(28)
(一)一般管理主要内容·····	(28)
(二)管理的一般原则·····	(28)
(三)管理工作五大要素·····	(31)

第三节 现代管理思想····· (32)

一、现代管理与近代管理的比较·····	(32)
二、现代管理的主要学派·····	(32)
(一)行为科学学派·····	(33)
1、霍桑实验与人群关系理论产生·····	(33)
2、动机需要层次论·····	(38)
3、“X理论——Y理论”·····	(42)
4、双因素理论·····	(44)
5、期望理论·····	(46)
6、公平理论·····	(48)
(二)管理科学学派·····	(50)
1、决策理论学派·····	(50)

2、系统管理(最新管理)理论学派·····	(52)
3、数理学派(管理科学学派)·····	(53)
(三)权变理论学派·····	(54)
第三章 现代管理基本原理 ·····	(55)
第一节 系统原理及其应用 ·····	(55)
(一)系统原理的形成·····	(56)
(二)系统的基本特性·····	(57)
(三)系统原理的应用与系统工程方法·····	(62)
第二节 整分合原理 ·····	(64)
第三节 相对封闭原理 ·····	(66)
(一)管理封闭原理的基本含义·····	(66)
(二)管理封闭回路与环节·····	(67)
(三)管理封闭的实施方法·····	(70)
第四节 能级原理 ·····	(72)
第五节 动力原理 ·····	(75)
(一)动力原理的基本含义·····	(75)
(二)管理动力的基本形态·····	(76)
1、物质动力·····	(76)
2、精神动力·····	(76)
3、信息动力·····	(78)
(三)动力原理的正确应用·····	(79)
第六节 反馈原理 ·····	(81)
第七节 弹性原理 ·····	(83)

第四章 现代领导..... (87)

第一节 现代领导观念的根本变革.....(87)

一、社会化大生产.....(88)

二、大经济或系统生产.....(92)

(一)系统化经济.....(93)

(二)信息化经济.....(94)

(三)科学化经济.....(95)

三、现代管理是生产力.....(95)

四、脑力劳动主导地位.....(96)

第二节 现代领导职责.....(98)

一、现代领导根本工作.....(98)

1、设计目标规划.....(98)

2、制订政策制度.....(100)

3、选才用人.....(108)

二、现代领导经常工作.....(114)

1、科学决策.....(114)

2、联系群众.....(123)

3、学习.....(125)

第三节 思想政治工作.....(125)

一、思想政治工作是领导的基本职能.....(125)

二、思想政治工作的规律.....(129)

三、思想政治工作的方针与方法.....(133)

第五章 现代领导工作方法..... (139)

第一节 安排工作的方法.....(139)

第二节 调查与预测方法.....(142)

一、调查与研究	(142)
(一)调查方法	(143)
(二)研究方法	(150)
二、科学预测	(151)
(一)科学预测原理	(152)
(二)科学预测程序和方法	(156)
第三节 调动下属积极性方法	(165)
一、用目标与条件激发下属的工作主动性	(165)
二、抓住优势需要调动下属积极性	(167)
三、掌握激动因素调动下属的创造性	(168)
第四节 运用会议的方法	(170)
一、会议的功能	(171)
二、会议的类型	(171)
三、主持不同会议的原则和技巧	(178)
四、主持会议的要领	(181)

第六章 领导者

第一节 现代领导者的精神状态	(188)
一、进取精神	(189)
二、负责精神	(190)
三、务实精神	(192)
四、宽容精神	(193)
第二节 领导者素养和作风	(194)
一、领导者的素养和作风同科学领导者 的关系	(194)
二、领导者素养和作风的内容	(197)
三、领导者提高素养、改进作风的途径	(203)

第三节 领导者效能	(207)
一、领导者效能的内容与意义	(207)
二、领导者效能的考评	(211)
三、提高领导者效能的途径与方法	(216)

第一章 绪 论

第一节 管理科学、领导科学是 一门新兴的学科

人类的社会活动是无限丰富和不断发展的，无论是人们进行生产活动，还是其他各种社会活动，都需要一定的组织、分工与协作，因此，管理和领导也相应地诞生。在人类社会生存和发展的整个过程中，某些具体的社会活动形式，有的是在社会发展的一定历史阶段上才产生的，（如科学活动、政治活动等），有的将随着社会发展的一定历史阶段而趋向消失（如阶级斗争活动、商品生产活动、武装暴力活动等）。然而，管理活动却是普遍存在，它是同人类社会共存亡，贯穿于人类社会的始终。管理活动的普遍性与永久性是区别于某些社会活动的一个显著特征。即使处在人类社会最初阶段的原始社会的人类，为了自己的生存和发展，也必须通过管理活动才能结成一定的群体，进行生产活动和社会活动。在生产力低下，规模较小，管理与领导是两位一体的。随着生产的发展、社会的进步，管理活动逐步发展并日益加强和深化，绝不会削弱和消失。管理活动在整个社会活动中的地位日益突出，不断显示出它作为一种特殊的社会活动领域的重要性，而愈来愈受到人们的青睐和重视。

但是管理活动、领导活动形成一门科学时间并不长。管理科学、领导科学是社会发展的一个历史阶段的产物，它是在生产力发展、科学技术进步和适应社会需要的基础上产生的。

一、管理科学、领导科学的诞生

在人类社会的发展过程中，随着社会生产的发展，科学技术的进步，领导活动(或管理活动)所包含的内容，涉及的领域，覆盖的规模，实施的方式，日益发展与丰富。然而，从一般意义上说，它是执行着生产和社会总体目标的运动而产生的一般职能，是管理者、领导者为实现某种预期目标而进行的组织、指挥、协调、控制的行为过程。这种行为过程正确与否、是否达到预期目标，是有规律可循的。

(一)管理科学、领导科学诞生的客观基础

现代社会的生产力巨大增长，科学技术发展日新月异，管理者、领导者面临的对象规模之巨大，因素之众多，联系之复杂，变化之迅速，都是前所未有的。只凭个人的智慧、才能、经验来领导和管理如此复杂的事物，是非常困难的，于是，应用先进的管理思想和科学的方法来研究和揭示管理和领导活动的客观规律，就成为时代的要求和历史的必然。因此，管理科学与领导科学便应运而生了。

在西方国家，现代管理科学大体上是从本世纪 40 年代开始，逐渐形成为热门学科的。当时，巨大规模的军事工程和民用生产工程，产生了科学管理的迫切需要。例如，美国研制第一颗原子弹“曼哈顿”工程，历时三年，耗资20亿美元，动员了15万科技人员；研制登月的“土星—5号”运载火箭，历时九年，耗资300亿美元，先后有200家公司，120所大学400多万科技人员参加。如此庞大的工程，任何一个环节上的失误都会带来不堪设想的后果。这就促使现代管理发展成为一门独立的学科。

我国研究管理科学并不迟，在50年代初就有华罗庚教授推广线性规划，运筹学，还有其他一些科学家、学者对管理的一般原理发表了一些论著。由于我国生产力水平不高，对这门学

科在认识上的错误,科学技术也不发达,人民的文化素质与生产力水平普遍较低,影响了管理科学的发展。直到70年代后期,管理是生产力才普遍被人们所接受。根据社会主义现代化建设的新要求,以辩证唯物主义和历史唯物主义为指导,汲取了现代科学技术和先进的管理方法,形成了领导科学。由于这门科学刚刚成长,还很年轻,需要在实践中不断探索和总结,丰富和发展,以建立马克思主义的、具有中国特色的领导科学体系。

(二)管理科学、领导科学的含义

1.管理、管理科学:

管理是人类能动地改造自然和社会过程中的一种社会活动,也就是人们为实现确定的目标而不断地进行计划、组织、协调和控制的过程。

管理科学,是专门研究管理活动及其基本规律和一般方法的科学。

2.领导、领导科学:

领导活动是从战略高度对一个系统或一个事业确定方向、规划目标,提出任务,制定政策而进行决策、指导和推进的行为过程,也可以说是实施决策、系统经营的过程。

领导科学是研究领导活动内在矛盾运动及其规律的科学。

二、管理科学、领导科学的特点、区别与联系:

(一)共同特点:

管理科学、领导科学有一个共同点就是两重性,即国际性与民族性;或者叫自然属性(技术性、共同性),与社会属性(政治性、个体性)。所谓国际性、自然性、技术性,也就是科学的普遍性。科学是没有国界的,科学研究成果任何国家都可运用。一切管理活动,特别是生产管理活动,自然科学研究实践活动都必须同自然物打交道,因而必须通过一定的技术性手段措

施、模型、方法等来实现管理的职能。这是管理或领导本质的一个根本属性，具有普遍性。是我们认识把握管理本质不可忽视的一个重要方面。所谓民族性，就是指产生这门科学的社会背景，适用范围，应用对象都必然有民族的特色，也就是管理本质的社会性。因为，一切管理活动都必须同“社会”相联系，必须在某个国家一定的历史条件下，通过一定的社会关系来进行，通常要采取一定的组织形式、制度、法规、章程等来承担管理或领导的职能。

（二）管理活动的特点：

管理是一种普遍的特殊的社會活动，有两个显明的特点：

1.实践形式的综合渗透性。

人类实践形式最基本的有生产实践，协调社会关系的实践和科学实验三种形式。管理不是与这种基本实践形式相并列，而是渗透在这三种基本实践和其他实践之中，管理实践通常不能单独地起作用，而是与其他实践结合在一起，交织渗透在一起发挥作用。任何实践活动都存在着管理问题，都需要管理与之合作。从这个意义上讲，管理就成为一种最有普遍性的实践形式。

新技术革命体现着科技一体化，也促进了生产、管理一体化。在新技术革命的浪潮中，自然科学与社会科学在技术、生产、管理这三个环节成了它们的接触点、结合点。这就使技术、生产、管理作为公共研究领域，使自然科学与社会科学相遇在一起。

2.管理内容的目标性。

管理是人们按照确定的目标而进行的社会活动，包含计划、组织、指挥、协调、控制等。不是人类一切活动都有管理活动，只有人类有目的地进行的计划活动、组织活动、指挥活动、

控制活动等，才是管理活动。管理正是通过上述内容的活动把其他实践活动中的各种资源按一定关系搭配结合起来，使他们依据一定的客观规律按着人们所期望的方向发展、变化，从而达到改造自然和改造社会的目的。

总之，管理科学是一门交叉科学。它带有综合性，是自然科学与社会科学交叉的产物，既要总结历史经验(国内外)，又要分析现状(需要和可能)，综合各种管理实践(原则和方法)运用现代科学技术提供的先进手段等。

(三)领导活动的特点：

由于社会化大生产的发展，现代领导活动有着区别于以小生产为基础的传统领导活动的各种特点，主要有：

1.社会历史性。一切领导活动都具有社会历史性。就是说，领导活动总是在一定社会历史条件下进行的。这是一切领导活动的共性。但是，不同社会的领导活动又各有不同的特点，即使同一社会的不同时期，以至同一时期的不同地区、部门、单位，也各有不同特点。因此，领导活动一定要从实际出发，符合国情，地区，单位的实情和时代特征。现代领导活动在我国，最突出的时代特征，就是我国还处在社会主义的初级阶段。这个论断说明：我国已经建立了社会主义制度，这个方向必须坚持；同时，由于历史原因，在初级阶段社会生产力水平远远低于资本主义国家，社会主义的优越性远还没有充分显示出来。同生产力相对应的管理思想、观念、方法等还不可能完全摆脱小生产的束缚，旧的思想残余和影响还将表现出来。这就是我们领导活动的基本的社会历史条件。

2.面向未来性。一切领导活动都是“率众达标”的活动。目标总是尚未实现的东西。国家有宏伟目标，各个地区，单位、部门也有整体目标和子目标。

目标未来性决定着领导者的思维“超前性”、“预见性”“凡事预则立、不预则废”，“人无远虑，必有近忧”。在现代大生产的条件下，时代要求每个领导者必须具有战略眼光，预见的能力。

目标未来不是胡思乱想的抽象物，而是在现实基础上发展和延伸出来的。现实是过去的未来，未来是将来的现实。只有立足现实，才能预测未来，预言、预见、预测，总是以现实为基础，但是，未来的东西，决不可能百分之百地绝对正确。这正如毛泽东同志所指出的：“马克思主义者不是算命先生，未来的发展和变化只应该也只能说出个大的方向，不应该也不可能机械地规定时日”。

3.全局整体性。这是领导活动又一共同特点。全局整体性的特点在现代领导活动中更加明确、更加突出了。随着社会生产力的发展和科技的突飞猛进，世界成了有机整体的大系统，国家、社会、地区、部门、单位都成了一个系统，都是有系统的本质特征——整体性、层次性、相关性等。每个现代领导者总处于一个面对整体，总揽全局的岗位上。

4.开拓创造性。领导活动是立足现实，面向未来，总揽全局的活动。因此，领导活动从根本上说是不断解决新问题，追求新目标，开拓新境界的创造性活动。正如党中央所指出的那样“要把中国这样原来经济文化落后的国家建设成为社会主义历史上最伟大的创造性工程之一”。

当今的世界更是创新的世界。新技术革命的浪潮正席卷大地。在最近几十年里，科学技术的发明和发现，超过了人类几千年总和。人类知识量的翻番，从科学、技术到产品生产的周期越来越短。改革的浪潮也势不可挡。在我国。经济体制改革，政治制度改革，教育制度、科研体制改革等，从发展生产

力的意义上说，组成了中国的“第二次革命”。随着改革的深入必然要引起各个领域的深刻变化。这一系列改革所引起的一系列变化的过程，对于现代领导者来说，正是创造性工作的过程。

科学技术作为第一生产力而兴起的新技术革命和深化改革，这两股浪潮的共同特点是创新。一个地区、部门、单位的领导活动创造性，全在于把党的路线、方针、政策同本地区、本部门、本单位的实际相结合。这种结合，体现了理论与实践，领导与群众，一般与个别，主观与客观的辩证统一。

(四)管理科学与领导科学的联系与区别。

管理科学与领导科学既有密切联系，又有原则区别。管理离不开领导，领导也是一种管理。从管理科学角度看，领导者不过属于领导岗位上的管理者罢了。领导者的这种管理者是重要的管理者，他是管理工作的“头”，是帅才，大将之才。

1、它们之间的联系主要有：

(1)两者都处于以创造社会财富为共同目标的同一系统中；

(2)两者都有类似的工作原理；

(3)两者的区别只有相对意义。可以说，小系统的领导工作实质上是大系统的管理工作。

2、它们之间的区别主要有：

(1)位置目标不同：领导处于全局、战略、整体，长远的角度，位于高层次主行运营、决策之功能，决定系统的方向、目标；管理处于局部、战术、当前的角度，位于较低层次主行贯彻执行之功能，努力实现领导确定的方向目标。

(2)工作重点不同。领导主要处理人际关系，决定人、财物方面的使用与分配的方针政策；管理主要处理人与物的关

系，贯彻执行既定的方针政策。

(3)运动终点不同。领导为本系统的发展协调好与它各相关系统的关系，谋求良好的外部环境，体现过程优化；管理主要协调系统内部关系，体现为系统要素行为过程的规范化。

三、管理科学、领导科学研究的对象和基本方法。

(一) 对象

1、管理科学研究对象

管理科学研究对象包括人、财、物、时间和信息。

现代管理工作的对象是四个动态因素在运动过程中的统一。

(1)、现代管理工作的对象首先表现为管理者负责控制的一个不可分割的整体；

(2)、管理对象虽然是不可分割的整体，但是它又是可以分割开来，相对独立的各个不同部分的有机结合。管理对象是整体和部分的辩证统一；不可分割和可以分割的辩证统一。这些部分就是人、财、物、时间和信息等。

(3)、现代管理对象不但是可以看得见的、有形的整体和部分，而且还有看不见的，无形的各种关系。如整体与部分关系，部分与部分关系，关系中的不同层次、以及整体与相关事物之间关系等等。这种看不见的“关系”，不但是管理的对象，有时甚至比有形的对象更重要。从某种意义上讲，管理工作是处理好这些关系的工作。

(4)、现代管理对象不但是有形对象及其它们之间的无形的关系，而且包括这些对象和关系之间的变化，以及这些变化的结果，即转化。

总之，不应把管理对象看作只是一个有形的、孤立的要素机械相加，而应看成整体、部分、相互关系、相互关系变化及