



\*0012347\*

# 现代领导科学概论

XIAN DAI  
LING DAO  
KE XUE  
GAI LUN

陈跃鹏 叶曙光 编著

海军出版社

# 现代领导科学概论

陈跃鹏  
叶曙光 编著

海 军 出 版 社

1989年·北京

责任编辑：乙 工

封面设计：张 健

## 现代领导科学概论

陈跃鹏 叶曙光 编 著

海军出版社出版发行

(北京西三环中路19号)

广播学院印刷厂印装

787×1092毫米 32开本

印张：7.375 字数：158千

1989年8月第1版 1989年8月第1次印刷

ISBN 7-5070-0053-2/C·1 定价：3.05元

# 序

## 中国人民解放军广州通信学院院长

周 今 新

我党和我国人民经过长期的英勇奋斗、目前，正面临着前所未有的新的历史时期的伟大的任务，实行改革开放为我们展现了光辉灿烂的前景。为适应新形势对领导工作所提出的新要求，提高各级领导干部和各类管理人员的科学领导与决策的水平，并把这项工作经常化、制度化、正规化，我院开设了“现代领导与管理”这门课程。并编写了这类教科书。

现代领导科学是一门新型的、有生命力的科学，它把领导工作作为一门科学与艺术来研究和创建。它既是各级领导干部研究领导工作规律的科学，又是培养“帅才”与“通才”的专业理论。《现代领导科学概论》就是满足教学需要而编写的，它不仅可作为大专院校和专业培训班的教科书和参考书，而且，对于在各级政府、企业和军队担负着运筹谋划任务的业务部门以及对广大基层干部和各级领导干部来说，都是很有实用价值的读物。

二十世纪末的今天，我国正处于“前继古人以守成，后开来者以创业”的历史时期，历史为我们广大的领导干部提供了

一个广阔的舞台，为使我们演出与革命先辈相比而无色的、波澜壮阔的史剧，我们的各级领导干部和未来的领导干部迫切需要学习和掌握现代领导科学，这必将使大家得到很大的益处，并产生深远的影响。

现代领导科学是一门正在发展中的科学，它需要自然科学家、社会科学家和各级领导干部共同努力。目前必须做好两方面的工作：一是继承和发扬我党、我军的优良传统，认真总结革命前辈长期的革命战争和建党、建军实践中所创造的丰富的领导经验，以及所形成的一套领导原则、制度和办法，并结合新的情况不断充实和提高；二是放眼世界，学习国外先进的现代领导经验和科学理论，更新领导科学知识，改进领导工作方法。

我祝愿广大的领导干部，在实践过程中，提高领导工作的科学性和艺术性，加强和改进领导工作，为充实、丰富、发展领导科学，做出自己应有的贡献。

一九八九年 元月二十六日

## 前 言

古往今来，凡有人群活动的地方，其领导科学就常被人们重视和关注。为了适应新时期现代化建设和改革、开放对领导工作的新要求，为了提高广大干部的科学领导和决策水平，对领导干部实施轮训，并把这项工作经常化、制度化和正规化，使领导干部能尽快、较好地总结我国革命和建设的经验，吸取和借鉴国外先进科学内核，把自然科学和社会科学综合融汇起来，把领导工作作为一门专业科目来研究和创新，寻求领导工作的自身规律，并总结和研究这些规律，使之上升为科学理论，从而指导我们的工作，是我国广大的领导者和从事领导科学研究人员始终不渝、长期奋斗的目标。

作者奉献这本《现代领导科学概论》，目的在于解决领导工作、决策工作的现代化、科学化给广大的领导干部在具备“战略目光、系统思想、综合能力和创造精神”等方面助一臂之力，起“抛砖引玉”之功效。

《现代领导科学概论》力求面向现代化、面向世界、面向未来。全书一共七章，多侧面地为广大读者，尤其是刚步入领导岗位的中、青年干部阐明了领导科学的理论和规律，并系统地介绍了领导科学产生的条件、自身发展的特定规律、个体素质和群体结构、决策与决断、责任和方法、开拓创新的理念和技法，以及心理状态和行为模式、授权与威信等方面的知识。

《现代领导科学概论》在撰写中，力求用当今有关最新知识来阐述问题，又注意到了不蹈袭照搬外国的理论，而且更突出了在马列主义的基本观点指导下，结合我国国情采取了理论性与应用性并重、学术性与普及性兼容，用新观念、新材料、新形式、新语言向广大读者提供丰富的新知识和新信息，以便开阔视野、更新知识结构、掌握新的领导科学方法，为振兴中华服务。

本书是在解放军广州通信学院周今新院长指导下写成的，特此致谢。但由于作者水平所限，时间仓促，错误之处难免，请读者不吝赐教。

# 目 录

## 序

## 前言

|                                          |         |
|------------------------------------------|---------|
| <b>第一章 现代领导科学理论概述</b> .....              | ( 1 )   |
| 第一节 现代领导科学是时代的产物.....                    | ( 1 )   |
| 第二节 领导与现代领导者研究的理论.....                   | ( 6 )   |
| 第三节 现代领导科学.....                          | ( 19 )  |
| <b>第二章 现代领导与管理的基本原理</b> .....            | ( 29 )  |
| 第一节 领导科学与管理.....                         | ( 29 )  |
| 第二节 管理理论.....                            | ( 39 )  |
| 第三节 现代管理的基本原理及相应的原则.....                 | ( 50 )  |
| <b>第三章 树立现代领导观念</b> .....                | ( 70 )  |
| 第一节 经济和科技发展的形式,要求领导者必须<br>进行思想观念的转变..... | ( 71 )  |
| 第二节 现代领导应树立哪些思想观念.....                   | ( 75 )  |
| 第三节 从国情出发,当前我们的领导者亟待更新<br>的观念.....       | ( 107 ) |
| <b>第四章 现代领导者的职责和工作方法</b> .....           | ( 112 ) |
| 第一节 根本工作和经常性工作.....                      | ( 112 ) |
| 第二节 领导者的工作方法.....                        | ( 123 ) |
| <b>第五章 领导决策的科学化</b> .....                | ( 140 ) |
| 第一节 决策的基本概念.....                         | ( 141 ) |



|               |                      |              |
|---------------|----------------------|--------------|
| 第二节           | 决策分析的公理·····         | (146)        |
| 第三节           | 科学决策的方法·····         | (149)        |
| 第四节           | 避免判断失误,提高决策质量·····   | (160)        |
| <b>第六章</b>    | <b>领导艺术·····</b>     | <b>(163)</b> |
| 第一节           | 领导者对人的领导艺术·····      | (163)        |
| 第二节           | 领导者的处事艺术·····        | (175)        |
| 第三节           | 管理时间的艺术·····         | (185)        |
| 第四节           | 意见沟通与提高会议效率的艺术·····  | (190)        |
| 第五节           | 成事的分身艺术——授权·····     | (197)        |
| 第六节           | 新形势下提高思想政治工作的艺术····· | (201)        |
| <b>第七章</b>    | <b>领导者的威信·····</b>   | <b>(213)</b> |
| 第一节           | 领导威信的基本概念·····       | (213)        |
| 第二节           | 树立领导者威信的途径·····      | (222)        |
| <b>主要参考文献</b> | <b>·····</b>         | <b>(224)</b> |

# 第一章 现代领导科学理论概述

## ——“古老的问题”与“崭新的学科”

现代领导科学是一门研究现代领导活动规律及其有效运用的综合性科学。

领导科学问题，虽然在学术领域中还很年轻，但其发展与由来，都和人类社会历史一样长久。可以说，凡是有人群活动的地方，就会有领导科学的问题，因此有史以来，它就是人们异常关注的大事。随着历史前进的脚步，漫长的人类社会实践，不仅使领导科学的研究由浅入深，而且逐渐形成一个科学体系。所以说，它既是一门古老的学科，又是一门新兴的学科；既是一门独立的学科，又是一门介于自然科学与社会科学之间的综合性学科。如果说它是一门理论性很强的学科，不如说是更富有实践意义的学科。

在当代生活中，领导科学是一门适应社会主义现代化建设需要，关系国家命运、事业兴衰、历史进程的重要课题。因此，已广泛引起各界人士的极大关注。

## 第一节 现代领导科学是时代的产物

### ——一门新型学科理论应与一个时代相对应

任何一门学科理论的建立，都有一个孕育和发展的历

史，也有其脱颖而出的社会历史条件。《现代领导科学》也不例外，它更是经历了长期的历史孕育后才逐渐形成的一门学科。

## 一、现代领导科学的孕育过程

人类社会犹如长江、黄河，源远流长、川流不息。在地球这个社会历史舞台上的主要统治者是人，人是推动社会历史前进的决定力量。人，是社会的人，它是一切社会关系的总和。人们为了生存，首先必须进行物质资料的生产，因而就结成了一定的关系进行生产劳动。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与领导，以协调个人的活动，并执行生产总体的运动，即不同于这一总体的独立器官的运用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，一个乐队就需一个指挥。这种由于共同劳动产生的“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发展，这种职能越来越趋向独立和复杂化，成为人类社会活动重要的、不可缺少的一部分。

领导活动既然是人类社会活动的重要组成部分，所以，在中外历史上并不乏人对其进行研究。例如，《资治通鉴》所载史实，上下几千年，内容丰富，纲目清晰，其中有许多关于“领导”方面的精辟论述，是我国古代一部著名的政治学教科书。在国外，虽然至今还没有一本领导学专著，但仅就西方对管理学的研究来看，已有近二百年的历史了。这方面已出版了大量的研究专著，其中几乎都涉及到了“领导”这一课题。

领导科学作为一门学科在中国古代是不可能产生的，而在科学技术和管理科学不发达的早期资本主义国家也不可能建立起来。原因在于，在生产规模狭小、科技不发达的古代社会里，领导活动基本上是靠领导者个人的经验和智慧，领导活动的范围很有限，其自身的规律不可能充分展现出来，不可能将其作为一门学问来研究。另外，统治阶级为了维护本阶级的利益，又把这个方面的研究引入歧途，搞得神秘莫测，鲜为人知，长期禁固在少数人的圈子里，成了统治者的“祖传秘方”。而在生产力和科技高度发达的资本主义社会里，虽然资产阶级的理论家、管理专家也从各个侧面对领导活动的细节进行深入地研究，但由于受阶级的局限性，不可能真实地揭露领导与被领导的实质，更不可能正确地、系统地揭示领导活动的规律，建立科学的现代领导科学。不过，所有这些研究成果，对我们仍然是非常宝贵的，它是我们行将建造现代领导科学大厦的资源，为我们系统地、科学地研究这个问题，提供了前提条件。

## **二、领导工作作为一门科学来研究是时代的需要**

任何一门科学的出现，绝不取决于人们的主观意愿，而是时代的产物，它取决于研究对象的成熟程度。研究对象成熟了，这门学科才能建立、发展和完善。也就是说，理论的实现程度，取决于当时社会需要程度。或者说，随着现代社会的进步，领导工作的水平不断提高、不断发展，因而领导工作的本身应该作为一门科学来研究。原因在于：

### **1. 现代社会活动越来越复杂**

现代社会进入了社会大生产，它与小生产有显著不同。

在以往的小生产的规模中，主要靠技艺和经验就可以生产；而社会化大生产的特点，主要表现为大科学、大工程和大企业方面。

○大科学——需要各类学科共同协作，投放大量人力、物力、财力进行科学研究。这不仅理解为规模大，还应理解为需要取得更广泛的知识，解决大问题。这里所谓大问题，就是指那些依靠科学，真正解决那些涉及到国计民生与人类社会发展的密切有关的大问题。

○大工程——指大型水利工程、地区性供电工程、超高层建筑工程等等。

○大企业——指规模庞大的联合企业，它由市场规划部、立体工厂及分工厂组成的生产部、研究和发展部、销售部、技术服务部等五大部门组成。

总之，大科学、大工程、大企业具有许多共同的特点，可以归结为：规模宏大、结构复杂、信息繁多、因素众多。从性质判断，具有广博性、多结构性、多分枝性和综合性，其参量之多、活动规律之复杂，输入和输出信息量巨增，是过去小生产的自然经济所无法比拟的。要领导这样的大学科、大工程、大企业的社会化大生产，单凭个人的经验和智慧是断乎不够的，也是不可能的、需要有一套科学的新原理和方法。

## 2. 现代社会活动越来越多变

几千年来，社会处在奴隶社会和封建社会，传统的生产习惯势力很强。总的来说，生产上按常规办事，变化不大，就是有变化也是极缓慢。然而现代社会的变化速度却越来越快，表现在：

○现代科学技术发展迅速。现代科学技术突飞猛进，有两个明显的特征：其一，表现为创造周期、知识更新和知识物化周期缩短。有人估计，近三十年来，科技的发现和发明，超过了人类历史两千年的总和；由此，给各类人才带来了智能更新的要求。其二，科技发展一体化趋势。二十世纪初，科学发展高度分化、高度综合，特别是第二次世界大战后，综合化趋势占主导地位。各学科之间互相渗透越来越强，相互交错日趋紧密，不但产生了一系列边缘科学、综合学科，而且出现了揭示科学领域间崭新联系的横断学科。这样，就对我们的领导干部提出了智能改组的新要求。

○机器设备和产品更新换代的周期大大缩短。据统计，最近十年发展起来的工业新技术，到今天有百分之三十已经过期，而在电子技术领域中，这一比例已达到百分之五十，一种大规模集成电路的平均寿命仅为五年。

○现代社会的经济结构正在从劳动密集型经济转向技术、知识密集型经济。现代社会也必然逐渐转向知识集约型社会，即所谓信息社会。今后经济建设、科学技术的成功关键也必将由硬技术转向软技术，由机械技术转向“智能技术”，即主要靠人才的创造功能。因此，研究领导科学是现代社会经济变革的迫切需要。

在多变的社会活动中，领导者不断面对层出不穷的新问题，要求他们审时度势，统观全局，于千头万绪之中找出关键所在。要做到这一点，单靠个人的经验是无论如何也不够的。经验对有样本性问题可能十分有效，但遇到无样本性的新问题时，就显得捉襟见肘，不够用了。

### 3. 现代社会活动影响越来越大

小生产方式主要的特点是自给自足，商品率很低，因而各方面影响较小，就是搞错了，也容易改正。现代社会大生产建立在整体化、综合化和科学化的基础之上，规模是巨大的，各种因素是交织在一起的，一旦出现问题，对社会各个领域就会产生巨大的影响。因此，无论从联系的广泛性还是从后果的严重性来看，现代的领导者都需更加重视科学的态度和方法，防止单凭个人狭隘的经验办事。

综上所述，现代的领导工作，必须从经验上升到科学，才能适应现代社会活动的三大特点，使领导工作的水平大大提高一步。为此，有必要建立一门新兴科学——现代领导科学，来研究现代领导工作的科学原理和方法。

## 第二节 领导与现在领导者研究的理论

——社会主义的现代领导者是职务、责任  
和服务统一的代表者

领导工作能不能作为一门科学来研究，不仅取决于领导工作是不是包含着科学的成分和科学的内容，而且还取决于领导者和现代领导科学有没有特定的研究对象和范围。

### 一、领导与领导者学说

国外学者对领导与领导者的定义颇多，有着不同的解释。一般说来，传统的管理理论认为：领导是组织赋予领导者的职位和权力，去带领下属完成组织的目标。因此，领导是一个单位事业成败的主要因素。而行为科学家多认为：领

导是一种行为与影响力，借此组织与激励下属去完成组织的目标。

我国科学家和西方科学家一样，长期以来，关于领导的研究都注重在领导的特性上，认为有效的领导者必须具备某些特性，才可能成为一名好领导者。有的研究者甚至还认为，领导特性是生来具有的，生而不具有这种品质的人，便无法成为领导者。经过几十年的大量研究和讨论，大多数学者虽然抛弃了领导品质先天论的观点，认为领导是一个动态过程，领导者品质是可以培养的，领导者的有效行为随着被领导者的特点与环境的变化而变化，把研究重点也转移到领导者、被领导者、环境的交互作用上来。于是，产生了许多理论和学派，下面作这方面的介绍。

### 1. 领导的基本功能说

按通常的理解，领导的基本功能应该是：组织功能和激励功能两种。领导者实现组织功能与激励功能的全过程称为领导行为。这就是说，领导者在特定环境下组织与激励被领导者去完成组织的目标。领导者是组织中的一种角色，而领导则是一种人际关系。

有的学者把领导的功能与作用分得很细，例如科列奇和克拉奇德认为领导有十四种功能作用：

方针制订者——确定本单位的目标，根据上级领导的旨意与本单位成员的共同愿望制订具体方针；

执行者——有责任最后调整集体内的各种活动，并且监督决定的执行；

计划者——规划为实现目标而需要的手段和程序；

专家——提供有关情报和技术；



对外的代表者——代表集体与外单位交涉；  
协调者——内部关系的控制与调整；  
赏罚者——利用重赏的权限来控制集体；  
仲裁者——调整与仲裁内部发生的纠纷；  
榜样——作具体行动的示范；  
象征——成为集体统一的中心和精神的支柱；  
替身——在必要时替集体担负责任；  
规范者——提倡集体的信念、价值和各方面的规范；  
思想者——是成员良好感情的对象，众望所归者；  
牺牲者——集体失败时，成为众人发泄不满的对象，攻击的靶子、牺牲品。

## 2. 领导产生的理论

领导功能有赖于领导者去完成。那么领导者又是怎样产生的呢？对于这类问题的不同回答形成了很多的领导产生理论。

人格特质说。这种理论认为：一个成功的领导者是由于他自身具有某种人格特质。许多学者认为，领导人的人格特质表现为：有良心、可靠、勇敢、责任心重、力求革新进步、率直、有理想、良好的人际关系、风度优雅、胜任愉快、能力过人、有组织能力、有判断能力等。

戴维斯认为，领导者应该具备下列四个方面的特质：

智力——领导者的智力均较其部属成员的平均智力高一些；

社会成熟性和社会宽容度——领导者的情绪比较稳定，具有处理极端局面的能力；领导者能与他人和衷共济，具有合理的自信和自重；