

# 现代领导 实用知识精编

郑孟煊

刘粤荣

黄绍汪

编著

四川省社会科学出版社

75 55  
695-4  
16

# 现代领导实用知识精编

郑孟煊 刘粤荣 黄绍汪

四川省社会科学院出版社

一九八七·十二·成都

责任编辑：李嘉玮

封面设计：陈钧生

现 代 领 导 实 用 知 识 精 编

XIANDAI LINGDAO SHIYONG ZHISHI JINBIAN

编者：郑孟煊 刘粤荣 黄绍汪 行者：四川省新华书店

出版者：四川省社会科学院出版社 印刷者：成都市书林印刷厂

开本：787×1092毫米 1/32 印张：6.126 字数：133千

1987年12月第一版成都第1次印刷 印数：1—13,600册

ISBN7—80524—053—1/Z5·

(书号：17316·5)定价：1.80元

# 序

· 温元凯 ·

领导科学是近来比较活跃的一门科学，也陆陆续续出了几本书。那么，这方面的研究是不是该告一段落了呢？

答案是绝对否定的。

我国呼吁研究领导科学，尽管追溯文献古籍的话是由来已久，但把它作为一门学科进行系统的专门的研究，还不过是几年时间。几年来，研究管理的、经济的、社会学的各路专家学者，比较全面地开拓了这一领域，但凡是接触过这一学科的人，几乎都有体会：大体差不多停留在同一层面上，下一步又该怎么深入呢？我在近期来觉得是有一个方法论的转变。

首先，应当趋于科学化。领导科学初创时间，往往偏重于构划体系、寻找例证，这虽尝不可，但“举例证明法”严格说来很难作为构成学科的严谨方法。我觉得专门对象、方法系列和概念系列应当是一门学科三大根基，否则便很难立足。显然，领导科学作为新兴学科在这三方面都还显得幼稚和不完善，逐步趋向于科学化，这是一个方向。

其次，应当趋向现实化。由于我国整个科学的相对落后，形成了与国外同类学科的“位差”，“拿来主义”固然是一条捷径，但要真正拿得来还必须与中国实情相结合。中

DN 60/30

西方总体文化背景差异实在太大了，而这种差异在离生产关系（经济基础）比较近的领导科学上体现得非常清晰，忽略了这一点，一味借鉴、引进西方的框架和理论，会显得不伦不类。领导科学必须牢牢地立足于民族的土壤，研究文化背景和现实社会基础，这才能渗透到中华文化之中，才能生下根并开出花、结出果来。

最后，应当趋向操作化。严密而宏博的理论是吸引人的，但我们更应当注重的是：眼下怎么能干几下？否则是画饼充饥、纸上谈兵。中国是个超稳定结构的国家，其体系中，修复机制、同化力、振荡周期是很强的，改革不容易。作为领导科学研究，就应当切切实实考虑到这种背景，不是光叫“应当怎么样”，而是注重于“能够干些啥”，多些可以操作的东西。

本书在领导科学各方面的论述上，颇有独到之处，值得一读。让更多的同志懂得领导科学并献身领导科学，在普及与提高的互激中，成长、完善。

琐碎几言，是为序！

一九八六年十一月二十一日于中国科学技术大学

# 目 录

## 第一部分 领导学概述

1. 为什么现代领导成为一门科学? ..... ( 1 )
2. 领导科学是一门什么样的科学? ..... ( 2 )
3. 什么是领导? ..... ( 2 )
4. 什么是领导的两重性? 为什么不同社会形态有不  
同性质的领导? ..... ( 2 )
5. 社会主义领导的本质是什么? ..... ( 3 )
6. 领导者应发挥的影响力包括哪些方面? ..... ( 3 )
7. 领导科学与领导艺术是怎样的关系? ..... ( 4 )
8. 什么是成功的领导? 什么是有效的领导? ..... ( 5 )
9. 什么是领导的组织功能和激励功能? ..... ( 6 )

## 第二部分 领导体制、结构

10. 从近代到现代, 国外企业领导体制经历了哪几  
个发展阶段? 从中可以得到什么启示? ..... ( 7 )
11. 社会主义的领导体制的建立和健全应遵循哪些  
标准和原则? ..... ( 8 )
12. 什么是现代“智囊团”? ..... ( 8 )
13. 怎样正确理解党的领导? ..... ( 9 )
14. 新的历史时期要实现党的领导要注意一些什么

- 特点? ..... ( 10 )
15. 社会主义有哪些基本权力形态? 认识它们的特点和关系对领导体制改革有什么意义? ..... ( 11 )
16. 新时期党的各级领导为什么要把教育人、培养人才放在突出的位置上? ..... ( 12 )
17. 什么是领导班子结构的科学化? ..... ( 14 )
18. 领导班子应具备怎样的知识结构? ..... ( 14 )
19. 什么是领导班子的专业结构? ..... ( 15 )
20. 领导班子应具备怎样的智能结构? ..... ( 15 )
21. 为什么领导班子要年轻化? ..... ( 16 )
22. 怎样正确考核和评价领导班子? ..... ( 17 )

### 第三部分 领导者的思维方法

23. 什么是思维方法? 领导者为什么要重视思维方法? ..... ( 18 )
24. 小生产条件下形成的思维方法有什么特点? ... ( 18 )
25. 现代思维方法有哪些特点? ..... ( 19 )
26. 为什么现代领导者要有强烈的信息意识? ..... ( 20 )
27. 为什么思维的精确性要与模糊性相结合? ..... ( 21 )
28. 为什么现代领导者思考问题要面向未来? ..... ( 22 )
29. 系统思维方法有哪些特点? ..... ( 22 )
30. 为什么领导者思考问题必须使重点思维方法与系统思维方法相结合? ..... ( 23 )

### 第四部分 领导者的观念更新

31. 坚持马克思主义的指导与观念的更新是怎样的关系? ..... ( 26 )

32. 大生产观和小生产观主要有哪些区别? ..... ( 27 )
33. 大生产的专业化分工与小而全大而全有什么  
    么不同? ..... ( 28 )
34. 现代经济为什么要有明确的市场观念? 强调市  
    场观念对我们实践有什么指导作用? ..... ( 29 )
35. 为什么说现代管理是生产力? ..... ( 30 )
36. 明确现代管理是生产力对我们实践有什么  
    意义? ..... ( 31 )
37. 什么是大经济观? 主要有哪几个具体观念? ... ( 31 )
38. 怎样认识现代经济的系统化? ..... ( 32 )
39. 大经济的市场比之大生产的市场有什么不  
    同的特点? ..... ( 33 )
40. 为什么说科学技术是最先进的生产力? ..... ( 34 )
41. 怎样认识现代社会中脑力劳动的作用? ..... ( 35 )
42. 怎样理解“综合就是创造”是现代社会的特  
    点? ..... ( 37 )
43. 处于加速发展变化的时代, 现代领导者应特别  
    重视什么问题? ..... ( 38 )
44. 为什么领导者思考问题要着重于贡献? ..... ( 39 )

### 第五部分 领导职责

45. 领导者的职责是什么? 有哪些根本工作和经  
    常工作? ..... ( 40 )
46. 为什么领导者要有战略思想? ..... ( 40 )
47. 领导者联系群众应包括哪些内容? ..... ( 41 )
48. 怎样认识领导者进行调查研究的重要性? ..... ( 41 )

49. 现代社会的调查研究有什么新特点? ..... ( 42 )
50. 领导者怎样才能保证调查研究的结论比较正确? ..... ( 43 )
51. 什么是预测? 预测有哪些特征? ..... ( 43 )
52. 预测的一般步骤是怎样的? ..... ( 44 )
53. 什么是特尔斐法? ..... ( 44 )
54. 什么是趋势外推预测法? ..... ( 45 )
55. 什么是政策? 正确的政策应具备哪些特点? ... ( 46 )
56. 为什么领导者要创造性地执行政策? ..... ( 46 )

## 第六部分 领导与决策

57. 什么是现代领导的科学决策? 科学决策包括哪两个过程? ..... ( 48 )
58. 科学决策的程序有哪些? ..... ( 48 )
59. 在决策付诸试点和实施时, 明确失效规律有什么意义? ..... ( 49 )
60. 什么是追踪决策? 追踪决策有什么特点? ..... ( 50 )
61. 决策中领导者与专家应确立怎样的关系? ..... ( 51 )
62. 对不同类型的决策领导者要遵循什么不同的思考原则? ..... ( 51 )
63. 领导者应具备怎样的决策修养? ..... ( 52 )
64. 一般应怎样进行经验决策? ..... ( 53 )
65. 一个有效的决策必须掌握哪些基本原则? ..... ( 54 )
66. 为什么领导者的决策应在有了反面意见后才去作出呢? ..... ( 55 )
67. 领导者根据什么原则来确定是否应作新的决

策? ..... ( 56 )

## 第七部分 领导与管理

68. 什么是管理? 现代管理理论的历史发展简况是怎样的? ..... ( 57 )
69. 领导者的决策与管理是怎样的关系? ..... ( 58 )
70. 领导者应如何抓管理工作? ..... ( 58 )
71. 现代管理为什么特别重视人的作用? ..... ( 59 )
72. 现代管理理论突出重视发挥人的作用对我们管理实践有什么指导意义? ..... ( 60 )
73. 应从哪些方面对管理进行系统分析? ..... ( 60 )
74. 系统方法的一些主要原理对指导管理有什么意义? ..... ( 61 )
75. 什么是现代管理的整分合原则? ..... ( 62 )
76. 什么是现代管理的相对封闭原则? 如何实现封闭的管理? ..... ( 63 )
77. 什么是现代管理的能级原则? 怎样实现这个原则? ..... ( 65 )
78. 现代管理能级同等级制、平等观有什么区别和联系? ..... ( 66 )
79. 什么是现代管理的动力原则? 应怎样正确运用这个原则? ..... ( 67 )
80. 什么是现代管理的反馈原则? ..... ( 68 )
81. 在管理中运用反馈原则要注意什么问题? ..... ( 69 )
82. 什么是现代管理的弹性原则? ..... ( 70 )

- 83. 什么是现代管理的价值原则? ..... ( 70 )
- 84. 什么是信息? 领导工作对信息有哪些具体要求? ..... ( 70 )
- 85. 什么是目标管理? 领导者为什么要重视目标管理? ..... ( 72 )

## 第八部分 领导与人才

- 86. 什么是人才? 怎样理解人才的标准? ..... ( 73 )
- 87. 怎样认识现代社会人才的重要性? ..... ( 73 )
- 88. 现代人才应具有哪些特点? ..... ( 74 )
- 89. 现代领导者选人应注意些什么原则? ..... ( 75 )
- 90. 现代领导者用人应遵循什么原则? ..... ( 76 )
- 91. 怎样贯彻用人之长的原则? ..... ( 76 )
- 92. 领导者怎样处理好机构与人才的能级对应关系? ..... ( 77 )

## 第九部分 思想政治工作

- 93. 什么是思想政治工作? 为什么新时期要加强思想政治工作? ..... ( 79 )
- 94. 我们党对于思想政治工作有哪些重要的原则和观点? ..... ( 80 )
- 95. 思想政治工作有哪些特点? ..... ( 80 )
- 96. 思想政治工作的根本任务是什么? 明确这个问题有什么意义? ..... ( 82 )
- 97. 思想政治工作的基本方针是什么? 为什么要采取这个方针? ..... ( 82 )

98. 做好思想政治工作要探讨一些什么规律? ..... ( 83 )

## 第十部分 领导的效率

99. 领导者怎样才能提高工作效率? ..... ( 85 )
100. 怎样建立一个合理的组织机构? ..... ( 86 )
101. 怎样才能提高会议效率? ..... ( 87 )
102. 领导者应怎样认识时间的重要性? ..... ( 88 )
103. 什么是时间管理? 时间管理有些什么原则? ... ( 89 )
104. 领导者应怎样运筹时间? ..... ( 89 )
105. 领导者应怎样调动下属的积极性? ..... ( 90 )
106. 怎样认识知识分子劳动(脑力劳动)的特点,  
调动其积极性? ..... ( 91 )
107. 领导者面临哪些难以自身控制的客观条件? ... ( 92 )
108. 现代领导者要使自己的工作有效, 必须重视哪  
些原则要求? ..... ( 94 )
109. 领导者应从哪些方面堵塞浪费时间的渠道? ... ( 94 )
110. 领导者工作中应如何注意运用上级的长处? ... ( 95 )
111. 现代领导者应该怎样正确对待原有的各种计  
划? ..... ( 96 )
112. 现代领导者确定中心工作(或优先工作)应注  
意掌握哪些原则? ..... ( 97 )
113. 现代领导工作中为什么要重视加强横向联系的  
领导? ..... ( 98 )
114. 领导者应当怎样正确看待下属的需要? ..... ( 99 )
115. 领导者怎样正确看待下属“自我实现”的需  
要? ..... ( 100 )

- 116.什么是激励双因素论？它对领导工作有什么实际意义？……………（101）
- 117.什么是激励理论？领导者应怎样对下属进行有效的激励？……………（102）
- 118.什么是强化理论？领导者运用时应注意什么问题？……………（103）
- 119.下属为什么会产生不公平感？领导者应怎样注意主动解决？……………（104）

### 第十一部分 领导者素质

- 120.什么是领导的素质？为什么要努力提高领导者的素质？……………（106）
- 121.为什么现代领导者要有进取、负责、务实的精神？……………（106）
- 122.为什么现代领导者要有宽容的精神？……………（107）
- 123.领导者应具备怎样的基本科学知识素养？……………（108）
- 124.现代领导者应具备怎样的组织管理才能素养？……………（108）
- 125.为什么现代领导者要有创造性？……………（109）
- 126.怎样正确理解创造性？……………（109）
- 127.怎样培养自己的创造力？……………（110）
- 128.领导者提高自身素质应重视哪些基本的途径？……………（110）
- 129.日本企业要求管理人员要具备哪些品德和能力？……………（111）
- 130.国外对企业家要求具备哪些条件？……………（112）

## 第十二部分 外国有关领导、组织、管理的理论

131. 什么是国外的领导特性理论? 国外一般对企业  
领导人性性格特性有哪些要求? ..... ( 113 )
132. 什么是领导行为模式理论? ..... ( 114 )
133. 什么是“管理新模式”理论? ..... ( 116 )
134. 什么是领导的权变理论? 它有什么重要意  
义? ..... ( 117 )
135. 现代组织理论有什么特点? ..... ( 118 )
136. 行政组织的建立一般应遵循哪些原则? ..... ( 120 )
137. 领导者应如何正确对待非正式组织? ..... ( 121 )
138. 组织机构的建立应根据什么要求来处理管理幅  
度与管理层次的关系? ..... ( 122 )
139. 领导者为什么要重视组织的变革与发展? 某个  
组织需要变革时有什么征兆? ..... ( 122 )
140. 进行组织变革时要注意一些什么问题? ..... ( 124 )
141. 什么是“经济人”观点? 在这种观点下带来管  
理的特点是什么? ..... ( 125 )
142. 什么是“社会人”观点? 在这种观点下带来管  
理的特点是什么? ..... ( 126 )
143. 什么是“自动人”观点? 在这种观点下带来管  
理有什么特点? ..... ( 127 )
144. 什么是“复杂人”观点? 如何看待“四种人  
性”假说? ..... ( 128 )
145. 何谓“Z理论”? 基本内容是怎样的? ..... ( 130 )
146. 怎样认识非正式团体的性质? 领导者如何正确

|                                  |         |
|----------------------------------|---------|
| 对待非正式团体? .....                   | ( 130 ) |
| 147.领导怎样正确对待团体的内聚力? .....        | ( 131 ) |
| 148.领导者应怎样正确对待团体规范和团体压力? .....   | ( 132 ) |
| 149.什么是公共关系? 它包括些什么内容和环节? .....  | ( 133 ) |
| 150.什么是人际关系? 领导者应怎样重视人际关系? ..... | ( 134 ) |
| <b>附: 领导科学基础知识学习提要</b> .....     | ( 136 ) |
| <b>后 记</b> .....                 | ( 183 ) |

## 第一部分 领导学概述

### 1. 为什么现代领导成为一门科学？

答：领导自古有之，处于自然经济小生产时代，主要靠领导者个人的经验智慧。但是，进入社会化大生产时代，单靠领导个人经验和智慧就不能适应了，必须靠科学，按科学规律办事。因此，领导成为一门科学是历史发展的要求。

具体来说，社会化大生产有几个特点：一是社会活动越来越复杂。过去小生产规模小，联系面窄，而社会化大生产规模庞大，结构复杂，信息巨量，功能综合，因素众多。二是社会活动越来越多变。古代社会发展变化缓慢，而现代整个社会处于激变之中，（如近三十年科技发明超过了人类历史二千年的总和，设备产品更新周期、知识陈旧周期大大缩短）。三是领导活动的影响作用越来越大。过去小生产相互孤立，对问题处置失当影响面小，现代社会化，牵一发动全身，稍有失策，危害巨大。因此，现代领导面对千头万绪的事物，层出不穷的情况，关系重大的问题，要做到纵观全局，审时度势，科学决断，就必须实施科学的领导。而要有科学的领导，就要使领导不停留在经验上，必须成为一门科学。

## **2. 领导科学是一门什么样的科学？**

答：领导科学是研究领导工作的规律性及其方法的科学。它研究的内容包括：领导活动的主体，领导活动的结构，领导活动的过程等方面。领导科学是一门综合性的科学。需要综合哲学、政治、经济、科技、社会学各方面许多科学知识。对这门科学的研究还是不久的事，因而是一门新兴的科学，年轻的科学，又是不那么成熟的，发展中的重要应用科学。

## **3. 什么是领导？**

答：领导是一种活动、一种行为，是人类社会活动中不可缺少的一种重要职能。领导是对一个组织起来的集体为确立目标，实现目标所进行的活动施加影响的过程。

领导的内涵是权力、责任、服务三者的统一。即领导必定掌握一定的对别人对事件的影响支配力；同时，对该组织和被领导者负有相应的责任；而领导活动又总是为一定的目的，一定的对象服务的。

领导活动必须具备几个因素：领导者、被领导者、领导环境、领导手段等。因而，不能把领导活动同整个组织割裂开来。而要提高领导水平，研究领导科学，不仅要重视研究领导者的个人素质，更要重视研究领导行为的规律性。

## **4. 什么是领导的两重性？为什么不同社会形态有不同性质的领导？**

答：人类社会存在，必然要共同劳动、共同生活，而只