



新編領導學

主 编：徐 祖 舜

副 主 编：陈 玉 昆

北 京 出 版 社



90119

C932
10

新編領導學

唐肇基題

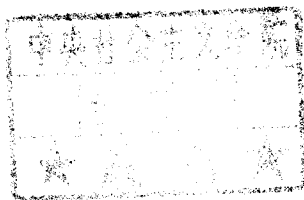
主 编：徐 祖 舜

副 主 编：陈 玉 昆

北 京 出 版 社



200125667



(京)新登字200号

主 编 徐祖舜

副主编 陈玉昆

编 委 (按姓氏笔划为序)

于溶源 龙迺昌 卢尚汉 朱良久
齐先恕 陈玉昆 昊允炎 张海臣
承光武 徐祖舜 康心浩

新编领导学

Xin bian lingdao xue

主编 徐祖舜 副主编 陈玉昆

*

北 京 出 版 社 出 版

(北京北三环中路6号)

邮政编码: 100011

北 京 出 版 社 总 发 行

新华书店北京发行所经销

香河县第二印刷厂印刷

*

850×1168毫米 32开本 16.5印张 422千字

1990年12月第1版 1992年7月第2次印刷

印数 6001—10500

ISBN 7-200-01324-2/D·100

定 价: 7.60元

01144/5603 序

领导学是一个古老的课题，是一门内容广泛实用性强的领导实践术。古今中外都进行过广泛的研究和实践总结，留下了许许多多的至理名言，至今还闪烁着寓意深刻的哲理光辉。但是领导学作为一门实用科学来对待，则是近代探索的一门新兴学科。随着社会进步，生产力的发展，领导干部对社会生活各个领域的影响和作用的增强，研究领导行为规律以及领导作用于社会的影响便成为一门实用性很强的学问，一些发达国家通过研究和实证，建立了有关领导科学的各种理论以及如何做一个有效的领导者应遵循的原则和方法。领导学已成为现代社会一门重要的实用科学。

在我国开展这门学科的研究比较晚。十一届三中全会以后，随着改革开放的深入，大批“四化”干部成长的需要，领导学作为一门实用科学开始受到各级领导的重视，许多专家学者以及具有丰富实践经验的领导干部着手于这门学科的研究。他们搜集整理我国历史经验，总结中国共产党几十年来革命和建设实践的 leadership 经验，同时吸收国外现代管理中有关领导行为规律研究的理论和成果，在此基础上，探索建立具有中国特色的，对四化建设有实用价值的领导科学体系。八十年代已陆续出版了一些培训教材与专著，推动了这门学科的建立与发展。

由徐祖舜、陈玉昆主编的《新编领导学》一书，是这一探索中取得的新成果，本书是作者在培训领导干部教学实践中，运用近年来从事领导科学、领导艺术研究的心得和体会，从理论与实践相结合上阐述问题，并在调查征询学员需求的基础上有针对性地进行系统归纳而成。本书内容结构比较新颖，理论与实践并

重，结合了古今中外一些事例，通俗易懂，具有系统性，科学性，实用性。在我国领导科学的初创阶段，本书出版为这块园地做出了有益的贡献。这本书也为我国培训领导干部提供了有实用价值的教材，同时也是领导干部和管理干部提高自身素养的一本自学参考书。

由于领导科学本身处于探索阶段，本书的内容结构、观点看法不一定都成熟完整；国外现代领导与管理的理论观念和我国的国情、传统相融合方面也有待进一步研究提高。但是这些都不影响本书成为当前具有实用价值的好书。

康 心 浩

1990年10月8日

前 言

领导科学是新时代的产物，是应运而生的新型交叉学科。它是研究现代领导工作的规律、方法及其应用的科学。这门学科自八十年代初在我国问世以来，发展异常迅速，引起了许多领导者的重视，并成为各级领导者的专业课和必修课。四化建设的宏伟大业，要求各级领导者学习和运用领导科学，实现科学领导，以尽历史赋予自己的神圣职责。

我们于1985年开始讲授领导科学。这门课的教学引起了各期学员（领导干部和管理干部）的极大兴趣。教学实践使我们进一步认识这门学科的现实意义和深远影响。学员们对这门学科知识的渴求欲望和急切心情，使我们更深刻地认识到它的社会需求。学员们要求并支持我们对1986年的讲义进行补充、修改，写成一本通俗易懂，可读性、实用性强的专著，既便于自学又可作教材使用。正是上述原因促使我们酝酿了两年多时间，于1990年初决定写这本《新编领导学》。

我们遵循“古为今用，洋为中用”的原则，本着学习、探索、贡献的精神，突出可读性和实用性的特点。凡是有利于建设有中国特色的社会主义事业又是领导者所需掌握和运用的原理、原则、方法、艺术、经验等，都尽可能予以参考吸收。中国共产党领导中国革命和建设的经验、毛泽东等老一辈无产阶级革命家的精辟论断，是创建我国领导科学的基础；外国的经验则择善而取，非善而拒；古代可用的经验则借以为鉴。我们引用了许多专家学者的研究成果，照录或摘编了报刊上的一些材料，采纳了一些同志的观点和见解，借用了相关学科的有关资料。有的做了引注，有的说明了来源，在书尾列出了《主要引用、参考文献》目

录。对上述有关同志在此一并致谢。由于取材广泛，难免有疏漏不当之处，恳望海涵。本书分为六篇二十九章，每篇可自成独立体系，但又相互联系形成一个整体结构。编写提纲由徐祖舜拟定，初稿由承光武（一～三章）、徐祖舜（四～十三章，十五～二十章）、陈玉昆（二十一～二十九章第六节）、仝凉（十四章，二十九章第七节）分别执笔。徐祖舜、陈玉昆对初稿进行了修改，陈玉昆对全书文字做了加工润饰，徐祖舜对全书做了审定。

在编写过程中，中国石油天然气总公司康心浩同志曾给予大力支持，并为本书写了序言；中国历史博物馆研究馆员曹肇基同志热情地为本书题写了书名；北京出版社的编辑同志，对书稿提出过许多宝贵意见，并亲手删瑕补瑜，以救误失；该社尤国华同志为本书设计了封面；华北石油职工大学管理系及其资料室提供了许多方便条件。王伟同志为本书绘制了插图。上述同志及单位都从不同角度为本书的编写、出版做出了贡献，增添了光彩，在此谨致诚挚的谢意。

领导科学正处在发展之中，各家观点不尽一致。而我们涉步不深，水平有限，时间短促，谬误和不当之处，诚属难免，恳请有关专家和读者不吝示教，以补偏救弊。

“但写真情并实境，任他埋没与流传”。拙作倘能对读者有所补益、为领导科学发展贡献点滴，我们就如愿以偿了。

编 者

1990年10月9日

目 录

概 念 篇

第一章 领导科学的兴起	(3)
第一节 领导的产生和发展	(4)
第二节 领导科学产生的客观必然性	(14)
第三节 建设有中国特色的领导科学	(18)
第二章 领导科学的研究对象、内容和范畴	(23)
第一节 领导科学的研究对象	(23)
第二节 领导科学与相关学科的联系及区别	(24)
第三节 领导科学的内容与范畴	(28)
第四节 学习研究领导科学的方法	(31)
第五节 学习研究领导科学的意义	(32)
第三章 领导与领导者	(35)
第一节 领导的含义	(35)
第二节 领导的要素	(37)
第三节 领导者的概念	(39)
第四节 社会主义领导活动的本质特征	(42)

权 力 篇

第四章 领导者的法定权	(45)
第一节 法定权的构成	(45)
第二节 法定权的运用	(48)
第三节 职务与权力不一致问题	(50)
第五章 领导者的影响力	(54)
第一节 影响力的含义及分类	(54)

第二节 领导者增强影响力的途径	(57)
第六章 领导者的权威	(65)
第一节 权威的含义	(65)
第二节 权威的构成	(66)
第三节 领导权威的类型	(70)
第四节 领导权威的产生	(71)

职 责 篇

第七章 制定战略	(77)
第一节 战略的含义及特征	(77)
第二节 领导者为什么要制定战略	(79)
第三节 怎样制定战略	(88)
第四节 领导者如何把战略付诸实施	(96)
第八章 组建机构	(98)
第一节 组建机构应遵循的原则	(98)
第二节 组织机构的层次	(104)
第三节 建立高效能的横向组织机构	(107)
第九章 编制法规	(110)
第一节 责任制	(110)
第二节 赏罚法	(113)
第十章 选用人才	(118)
第一节 人才的概念与素质	(118)
第二节 人才分类及人才成长规律	(128)
第三节 人才是国际经济战略争夺的焦点, 派出国培养人才引起重视	(141)
第四节 中国的人才资源丰富有待开发	(149)
第五节 合理使用人才	(169)
第十一章 科学决策	(191)
第一节 决策要科学化	(191)

第二节	决策要民主化	(203)
第三节	科学决策的定量方法	(204)
第四节	搞试点做可靠性分析	(225)
第五节	领导者在决策中应注意的问题	(226)
第十二章	思想教育	(228)
第一节	思想政治工作的性质与任务	(228)
第二节	思想政治工作的内容	(235)
第三节	思想政治工作的原则	(236)
第四节	思想政治工作的方法	(239)
第十三章	正确决断	(248)
第一节	答复下级请示	(248)
第二节	决断非规范性事件	(249)

方 法 篇

第十四章	科学授权	(255)
第一节	授权的含义	(255)
第二节	授权的必要性和重要性	(256)
第三节	授权的原则	(263)
第四节	授权的方式	(265)
第五节	授权应注意的问题	(267)
第十五章	借助智囊	(270)
第一节	咨询工作的历史及发展情况	(270)
第二节	国外咨询机构简况	(278)
第三节	世界著名的现代智囊团	(283)
第四节	国外智囊团的分类	(289)
第五节	现代智囊团的功能	(294)
第六节	智囊人员的素质	(297)
第七节	智囊团的结构	(299)
第八节	我国咨询业的兴起	(300)

第九节	领导者要“借助智囊”	(310)
第十六章	利用信息	(316)
第一节	信息的概念	(317)
第二节	信息发展的四个阶段	(320)
第三节	领导者要提高信息意识	(322)
第四节	领导者要获取和利用信息	(326)
第十七章	运用会议	(329)
第一节	会议是实施领导的重要工具	(329)
第二节	会议的功能	(332)
第三节	会议的类型	(334)
第四节	会议应遵守的原则	(336)
第五节	无效会议的特征及表现形式	(338)
第六节	填“会海”	(342)
第十八章	运筹时间	(355)
第一节	人们认识和管理时间的阶段	(356)
第二节	时间的特性	(358)
第三节	落后的时间观及表现	(361)
第四节	提高效率，讲究效益	(363)
第五节	运用时间	(370)
第十九章	处理牢骚	(386)
第一节	领导者要研究牢骚	(386)
第二节	牢骚的类型	(388)
第三节	正确处理牢骚	(390)
第二十章	引导非正式群体	(397)
第一节	非正式群体的产生根源及类型	(398)
第二节	非正式群体的特点	(400)
第三节	非正式群体对成员的影响	(401)
第四节	非正式群体对正式群体的影响	(402)
第五节	领导者要正确认识非正式群体	(404)

第六节 领导者要发挥非正式群体的积极作用	(406)
第七节 领导者要削弱和限制非正式群体的 消极作用	(412)

素 质 篇

第二十一章 领导者素质的含义与特点	(419)
第一节 领导者素质的含义	(419)
第二节 领导者素质的特点	(420)
第三节 新时期要求领导者提高素质	(422)
第二十二章 领导者的政治素质	(423)
第一节 要具有一定的马列主义、毛泽东思想 的理论政策水平	(424)
第二节 坚持四项基本原则，反对资产阶级 自由化	(425)
第三节 要具有全心全意为人民服务的精神	(426)
第四节 要勇于坚持实事求是的思想路线和作风	(428)
第五节 要模范地遵守纪律和民主集中制原则	(431)
第二十三章 领导者的知识素质	(433)
第一节 领导者应具备较高的知识素质	(433)
第二节 领导者应具备的知识结构	(434)
第二十四章 领导者的能力素质	(438)
第一节 系统思维能力	(438)
第二节 掌握信息和科学预见能力	(441)
第三节 理论联系实际和创新应变能力	(444)
第四节 决策与指挥能力	(447)
第五节 组织与协调能力	(450)
第六节 控制与自制能力	(452)
第七节 自学与表达能力	(454)
第二十五章 领导者的身体素质	(464)

结 构 篇

第二十六章 科学的领导群体结构及其基本要求	(469)
第一节 领导群体结构与领导系统功能	(469)
第二节 领导群体中的个体素质与群体结构	(471)
第三节 领导群体结构的基本要求	(473)
第二十七章 领导群体结构的内容	(477)
第一节 知识结构	(477)
第二节 专业结构	(478)
第三节 智能结构	(479)
第四节 年龄结构	(480)
第五节 性格气质结构	(482)
第二十八章 领导群体结构优化的途径	(483)
第一节 兴办教育, 开发智力资源	(483)
第二节 加强领导, 建设好后备干部队伍	(484)
第三节 坚持“四化”方针, 搞好领导群体的自身建设	(485)
第四节 从整体效能需要选人, 合理使用知识分子	(486)
第五节 搞好领导干部的培训和対中青年干部的培养	(487)
第六节 调查不团结的成因, 消除领导群体 内部不团结现象	(492)
第二十九章 领导群体结构优化的有关问题	(504)
第一节 不能忽视思想作风建设	(504)
第二节 当前抓好廉政建设, 是优化领导 群体结构的前提	(504)
第三节 思想教育和制度建设要同时并举	(505)
第四节 德才并重, 又红又专	(505)
第五节 注意文凭, 重视水平	(506)
第六节 把培养干部与使用干部结合起来	(506)
第七节 企业如何发挥领导群体的整体功能	(507)

概 念 篇

第一章 领导科学的兴起

我们国家正在进行的社会主义现代化建设，是一项宏伟的、艰巨的事业。它要以经济建设为中心，坚持四项基本原则，坚持改革开放，反对资产阶级自由化。要以科学的领导为前提，要以当代先进的科学、技术、文化为杠杆，推动社会生产的发展和社会的全面进步。领导工作如何适应这一形势发展的新要求，已成为人们关注的重要问题。

随着社会生产力的不断发展和科学技术的日益进步，领导者所面临的对象是规模巨大、因素众多、联系广泛、变化迅速的各种社会问题，面对这样的局面单靠个人的智慧、才能和经验实施领导，势必会遇到种种难以预料的困难。于是运用马克思主义、毛泽东思想和科学的方法来研究并揭示科学领导的规律，就成为时代的需求。我国的领导科学就是在这种新形势下出现的。领导科学是一门新兴的学科，它既不同于其他基础科学，又不同于那些具体的管理科学。是一门新型的交叉科学。它阐明领导工作的理论和方法，揭示领导工作的规律。领导科学是领导者实施正确领导的理论武器，是各级领导干部的必修课。通过学习和研究这门科学，有助于广大领导干部增长才干，提高马列主义领导水平。从而有助于在马列主义、毛泽东思想的指导下，总结我国革命和建设的经验，汲取我国历史上有利于当今建设的历史经验，吸收和借鉴国外行为科学的合理成分，把自然科学和社会科学融汇起来，把马克思列宁主义、毛泽东思想的理论和中国社会主义建设的实际结合起来，研究新情况，解决新问题，总结新经验，概括新结论。创建具有中国特色的领导科学，是领导科学研究工作者和各级领导干部的共同任务。我们对此应该做出应有的贡献。

第一节 领导的产生和发展

领导是一种行为过程。领导者为了实现预定的目标,采用一定的组织形式和方法,率领、引导、指挥、协调和控制被领导者,以期完成预定任务的这样一种活动过程。它作为上层建筑领域里的活动,是由直接的社会生活和共同劳动所引起的,它又随着人类社会活动的进步而不断发展。领导的特征主要表现在以下几个方面。(1)领导不是孤立的个人活动,它包括领导者、被领导者和作用对象;(2)领导者的职能是规划、组织、指挥;(3)领导者的首要职责是作出战略决策并付诸实施;(4)领导活动主要是处理人与人的关系,组织合力;(5)领导工作的绩效,是通过被领导的群众活动的成效而表现的。从领导的性质来说,它具有二重性。一是自然属性,在任何社会制度中,指挥、协调社会生活和社会生产过程,都是领导的共同职能,领导活动都具有上述五个方面的共同特征,因此不同社会制度下的领导活动必然具有某些方面的共同规律,这就是领导的一般属性,或叫自然属性。另一方面,领导又具有社会属性。因为领导活动总是建立在一定的生产方式上,不同的生产方式,就会有不同的领导活动。这种领导活动又总是反映着那个社会掌握着生产资料的阶级、集团的利益。领导活动的目标或目的,就是这种利益的体现,与之相适应的领导方式和方法也就不能不带有某些特点,这就是领导的社会属性或阶级属性。在领导科学研究中,这种社会属性,是万万不可忽视的。忽视了这一社会属性,就离开了马列主义、毛泽东思想的轨道。

一、原始社会领导的产生

领导是适应人类社会劳动或共同劳动的需要而产生的。人类