

# 领导学

九院校《领导学》编写组 编

辽宁人民出版社

# 领 导 学

九院校《领导学》编写组编

辽宁人民出版社

一九八六年·沈阳

# 领导学

Lingdaoxue

九院校《领导学》编写组编

---

辽宁人民出版社出版 辽宁省新华书店发行  
(沈阳市南京街6段1里2号) 沈阳新华印刷厂印刷

---

字数：260,000      开本：787×1092毫米      印张：12  
印数：1—32,000  
1986年8月第1版      1986年8月第1次印刷

---

责任编辑：魏若燕      插图：金姗姗  
封面设计：曹太文      责任校对：沈树东

---

统一书号：3090·809      定价：1.75元

## 前 言

领导科学是一门兴起中的综合性学科。“领导科学”这个词出现于报刊的频率越来越大。全国各地学习这门科学的热潮方兴未艾。

1984年冬，我们有幸参加了中国科协讲师团主办的“领导科学、管理科学师资研究班”。学习期间，我们在组织两次学术讨论会的基础上，为了解决教材之急需，组成了“九院校《领导学》教材编写组”。九个院校是：中共广西壮族自治区党校、中共河北省委党校、山东农业管理干部学院、辽宁经济管理干部学院、中共辽宁省委党校、中共湖南省委党校、中共内蒙古自治区党校、中共新疆维吾尔自治区党校、云南大学。经民主选举，李光炎为组长，于成、刘树森为副组长。

在研究班期间，我们先后进行了十一次讨论，拟定了《领导学》写作提纲。结业后，我们分头动笔，写成初稿。1985年4月底集中洛阳，参加了全国首届领导科学学术讨论会。之后，在石家庄就各章的初稿推敲了七天，形成第一稿。同年夏，在威海汇总第二稿，并在来自全国十六个省市自治区的161名学员的“领导科学讲习班”上逐章讲授，尔后听取反应，认真修改，由李光炎、刘树森、彭树人、于成统编全稿。在1985年下半年，作者所在的各院校对此教材又

分别进行了试用和修改。

我们编著的《领导学》由理论领导学与应用领导学两大部分，共十五章构成一个有机的整体。我们还就领导与领导者，领导原理与原则，现代领导体制，领导者的观念，领导与政策、法制，领导绩效评价等新的理论问题作了探讨。教学实践证明，这些新颖的内容引起了听者的重视和兴趣。

《领导学》一书，是我们共同研究的成果，每一章都可以说是集体智慧的结晶。各章作者如下：

- 第一章 刘树森〔中共河北省委党校〕
- 第二章 彭树人〔山东农业管理干部学院〕
- 第三章 刘树森
- 第四章 于成〔辽宁经济管理干部学院〕、彭树人
- 第五章 彭树人、刘树森
- 第六章 狄凤山〔中共辽宁省委党校〕
- 第七章 李光炎〔中共广西壮族自治区党校〕  
朱立民〔中共新疆维吾尔自治区党校〕
- 第八章 李光炎
- 第九章 向明扬〔中共湖南省委党校〕
- 第十章 刘树森、王 谊〔山东农业管理干部学院〕
- 第十一章 宋新萍〔中共内蒙古自治区党校〕
- 第十二章 梁振中〔中共河北省委党校〕
- 第十三章 陈春生〔中共河北省委党校〕
- 第十四章 黄兆雄〔云南大学〕、梁振中
- 第十五章 李光炎

在《领导学》的编著过程中，我们得到当时中国科协讲

师团副团长、师资研究班班主任陈土光的热心帮助；参考了夏禹龙、刘吉、冯之浚、张念椿、王健刚、何钟秀、杨沛霆、王兴成、赵洪洲等同志的研究成果。在此致以深切的谢意！

领导科学是一门形成中、发展中的学科，还有许多有待探索、商榷的问题。书中提出了一些新观点、新概念，目的在于探讨科学真理、活跃学术气氛，并求教于大方。我们乐意在教学、研究实践中不懈努力，为这门新兴学科的发展贡献力量。

**编著者**

**1986年2月**

# 目 录

## 前言

<b>第一章 导论</b> .....	(1)
第一节 领导学——一门兴起中的新型学科.....	(1)
第二节 领导学的对象和性质.....	(8)
第三节 建立有中国特色的马克思主义领导学.....	(14)
<b>第二章 领导与领导者</b> .....	(24)
第一节 领导.....	(24)
第二节 领导者.....	(33)
第三节 现代领导工作的特点.....	(43)
<b>第三章 领导体制</b> .....	(52)
第一节 领导体制的历史发展.....	(52)
第二节 领导体制的类型.....	(58)
第三节 现代领导体制的结构和功能.....	(63)
第四节 我国领导体制的改革.....	(72)
<b>第四章 领导班子的结构</b> .....	(78)
第一节 领导班子结构优化的原则和标准.....	(78)
第二节 领导班子结构的内容.....	(84)
第三节 实现领导班子结构优化的途径.....	(93)
<b>第五章 领导原理与原则</b> .....	(99)
第一节 人主原理.....	(99)

第二节	统筹原理	·····	(110)
第三节	调控原理	·····	(129)
第四节	绩效原理	·····	(126)
<b>第六章</b>	<b>现代领导观念</b>	·····	(134)
第一节	大经济观念	·····	(136)
第二节	战略观念	·····	(139)
第三节	现代人才观念	·····	(144)
第四节	服务观念	·····	(149)
<b>第七章</b>	<b>领导者素质和修养</b>	·····	(153)
第一节	领导者素质的涵义与特点	·····	(153)
第二节	现代领导者的基本素质	·····	(157)
第三节	领导者的修养	·····	(165)
<b>第八章</b>	<b>领导与决策</b>	·····	(171)
第一节	决策是领导者的基本功	·····	(171)
第二节	科学决策的原则和程序	·····	(175)
第三节	决策与智囊	·····	(186)
<b>第九章</b>	<b>领导与信息</b>	·····	(197)
第一节	领导的信息意识	·····	(197)
第二节	获取和利用信息	·····	(203)
第三节	调查研究	·····	(212)
<b>第十章</b>	<b>领导与政策</b>	·····	(225)
第一节	制定和执行政策是领导的主要职责	·····	(225)
第二节	政策的性质和类型	·····	(229)
第三节	政策的制定	·····	(235)
第四节	政策的贯彻执行	·····	(243)



<b>第十一章</b>	<b>领导与用人</b> ·····	(251)
第一节	选人·····	(251)
第二节	用人·····	(259)
第三节	育人·····	(269)
<b>第十二章</b>	<b>领导与激励</b> ·····	(275)
第一节	激励的实质和内容·····	(275)
第二节	激励的指导思想·····	(278)
第三节	激励方式·····	(283)
第四节	思想政治工作的激励作用和原则·····	(291)
<b>第十三章</b>	<b>领导艺术</b> ·····	(299)
第一节	领导艺术和领导科学的关系·····	(299)
第二节	对人的领导艺术·····	(302)
第三节	处理事的领导艺术·····	(312)
第四节	掌握时间的领导艺术·····	(317)
<b>第十四章</b>	<b>领导方法</b> ·····	(326)
第一节	领导方法的基本特性·····	(326)
第二节	传统的领导方法·····	(332)
第三节	现代科学方法在领导工作中的运用·····	(339)
<b>第十五章</b>	<b>领导绩效评价</b> ·····	(349)
第一节	考核和评价的意义及原则·····	(349)
第二节	考核、评价的内容·····	(354)
第三节	如何考核、评价·····	(365)

# 第一章 导 论

领导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”现象，几乎和人类社会历史一样久长，但是，真正把它作为一门专门的学问加以系统的研究却是近年来的事。这可以说是“古老的问题”，“崭新的学科”。领导学，又可以说是适应社会主义现代化建设事业的需要，在科学的春天争芳斗艳的百花园中产生的一门马克思主义的应用科学。

## 第一节 领导学——一门兴起中的新型学科

任何一门学科的建立，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，领导学更是经历了长期的历史孕育之后才逐渐形成的一门科学。

### 一、领导学的产生是一个历史的孕育过程

人类社会犹如长江黄河，源远流长，川流不息。在这社会历史舞台上活动的主要力量是人，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，因而就得结

成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，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。”<sup>①</sup>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，而在科学技术和科学管理高度发达的资本主义国家也不可能建立起来。这是因为，在生产规模狭小、科学技术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，领导活动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。其次，统治阶级为了维护本阶级的利益又把这方面的研究引入歧途，搞得神秘莫测，鲜为人知，长期禁锢在少数人的圈子里，成了统治

---

<sup>①</sup> 《马克思恩格斯全集》第2卷，第367页。

者们的祖传秘方。而在生产力和科学技术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了深入地研究，产生了诸如 X、Y、Z 等理论体系，但由于他们受阶级的局限，因而不可能揭露资本主义条件下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，建立科学的领导学。但是，所有这些研究成果对我们仍然是非常宝贵的，它是我们行将建造的马克思主义领导学大厦的木料和砖瓦，为我们系统地、科学地研究这个问题，提供了前提条件。

## 二、领导学的兴起是时代的产物

任何一门科学的出现，绝不取决于人们的主观意愿，而首先取决于研究对象的成熟与否。研究对象成熟了，这门学科才能建立、发展和完善。正如马克思所指出的：“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。”<sup>①</sup> 建立一门以马克思主义为指导的，具有中国特色的领导学，乃是时代的客观需要，是全面开创社会主义现代化建设新局面的需要，也是马克思主义理论自身发展的必然逻辑。

### 1. 领导学是马克思主义发展的必然逻辑

马克思主义的诞生，标志着无产阶级开始登上历史舞台。科学社会主义和共产主义理论，为人类的未来社会描绘了最为绚丽、壮观的美景。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，为

---

<sup>①</sup> 《马克思恩格斯选集》第 1 卷，第 10 页。

领导学的产生奠定了坚实的理论基础。马克思对伟大的巴黎公社革命在为人类确立人与人之间的新型关系方面所做的贡献，给予了极高的评价，指出：“公社——这是社会把国家政权重新收回，把它从统治社会、压制社会的力量变成社会本身的生命力；这是人民群众把国家政权重新收回，他们组成自己的力量去代替压迫他们的有组织的力量；这是人民群众获得社会解放的政治形式，这种形式代替了被人民群众的敌人用来压迫他们的社会人为力量……。”<sup>①</sup>巴黎公社革命虽然失败了，但马克思所揭示的这种领导与被领导，人与人之间的关系的科学原则为领导学的研究指明了方向。

无产阶级和广大人民群众在马克思主义这一伟大理论的指导下，开始了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它的实践性的话，那么，要真正全面地、系统地实践马克思主义理论，只有在社会主义条件下才有可能。这是因为，只有在革命成功之后，无产阶级才有可能以“社会主人”的资格来驾驭“社会机器”。比如关于加强人民民主专政和巩固社会主义制度的政治领导，关于管理社会主义经济、科学技术的业务领导等工作实践。这些实践，和无产阶级取得政权之前相比，无论在其内容上，在其方式上，在其深度和广度上，都产生了很大的差别，也锻炼了无产阶级革命家，使他们积累了大量宝贵的工作经验，并且在这些经验的基础上，创造出卓有成效的领导方法和领导艺术。这就是马克思主义经典著作中有关领导方法和领导艺术的论述的比例愈来愈大的历史原因，也是马克思主义发展史上的一个引人注目的特点。从基础理论向应用理论发展是革

---

<sup>①</sup>《马克思恩格斯选集》第2卷，第413页。

命实践的客观需要和马克思主义自身发展的必然趋势。可见，在社会主义条件下，马克思主义基础理论在领导工作中的具体应用，就必然在马克思主义理论体系中成长出一门崭新的应用理论——领导科学。

## 2. 领导学是现代社会管理的产物

在中外历史上，许多伟大人物往往可以凭借自己的某种特殊才能，“运筹帷幄之中，决胜千里之外”。然而，在现代社会的里，面对着众多极其复杂、多变的社会因素，领导者单靠个人经验和智慧已难以驾驭这台“社会机器”，很难做出完备、正确的决策。并且，由于信息技术的发展，一个信息从产生到传遍全球只需要几分钟、甚至几秒钟就够了，于是形势更是瞬息万变了。事实表明现代社会越来越走向综合化或整体化了。

整体化对领导工作提出了更高的要求，为求得一己的发展，必须同时顾及各方面的协调发展，而且也只有在各方面的协调发展中，才真正获得自身的发展。整体化还表明，社会活动的影响越来越大了，牵一发而动全身，领导工作的成功与失败，都会通过各个方面千丝万缕的联系，引起一连串连锁反应。显然，这与小生产自然经济互相孤立的情况是截然相反的。例如，建造一个大水坝，固然可以得到许多巨大的经济效益，但也可能引起生态平衡的破坏，带来一系列新的经济和社会问题，甚至由于投资浩大破坏了经济平衡，引起政治动乱。对于这些问题都必须有充分的预测和相应的对策。而要做到这一点，仅凭个人经验，是不可能的，必须懂得与现代化大生产要求相适应的科学的领导方法。

总之，现代社会管理的巨大变化，对我们的领导干部提出了比过去任何一个时代都更高的要求，使领导工作产生了质

的飞跃。这个飞跃的实质在于领导工作作为一种高层次管理，超脱于一般管理活动之上，成为一种引人注目、共同关心的社会现象。领导科学这一崭新学科的产生就成了历史的必然。

### 3. 领导学是科学技术发展的结果

科学技术革命正在深刻地改变自然科学与社会科学的传统关系，两大门类之间长期存在的壁垒正在被打破。现代技术科学革命使数学在各门科学，尤其在社会科学的许多领域——经济学、管理学和社会学等学科中获得了广泛应用。自然科学中的一些重要方法也正在向社会科学迅速移植，从而促进了这些学科向定量化和精确化方向发展。本世纪四十年代，由于工程自动控制 and 生物有机控制的研究，有力地推动了控制论、信息论和系统论这样一些横断学科的迅速发展。这样就给领导科学提供了严密的基础理论和数学工具，加上电子计算机技术的广泛应用，人们有可能根据数学模型和数据，进行社会的“模拟实验”，从而获得最佳决策方案。

另外，一些相关学科的迅速兴起和发展也为领导学理论体系的建立提供了科学根据。例如，行为科学、心理学研究人的行为和动机，社会学把个人放在社会环境中加以研究。这些学科所取得的研究成果，有助于领导者了解人的动机、需要，分析领导效率、学习、训练、团体动力、组织理论和结构，交往、地位、权力和冲突等。可以使领导者了解他们的言行如何给人以积极的影响和调动下属的积极性等。

近年来兴起的人才学对于人才的成长规律，人才的选拔和使用，人才的培养和提高等，进行了大量的卓有成效的研究。这些研究成果对于改进领导结构，培养选拔大量的革命化、年轻化、知识化、专业化的新型人才起到了非常重要的作用。

预测科学和决策科学的兴起更是引人注目，它对建立科学的决策程序，提高决策能力，减少领导工作的失误提供了科学的依据。

另外，如运筹学、情报学、参谋学、科学学等新学科兴起，都为领导学的建立提供了有力的科学工具，成为领导者正确地履行自己职能的重要手段。

### 三、领导学的建立是新时期、新任务的客观需要

任何一种科学理论的产生固然要有它的思想前提和物质基础，但是正如种子没有适当的温度和水分就不能发芽一样，没有党的十一届三中全会以后的良好的政治空气和社会环境，领导学这一新生事物就不会在中国大地上首先出现。

“真理标准”问题的大讨论打开了人们的眼界，解放了人们的思想。人们的思想开始从僵化半僵化的状态下解放了出来，许多过去被视为禁区的领域开始被打破。

中国革命是人类历史上一个伟大的创举。几十年的革命和建设积累了大量的丰富的经验。但也走过不少的弯路，犯过不少的错误。“土冒进”、“洋冒进”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和探索。在思想解放这种良好政治空气的影响下，过去“左”倾思想统治下被一概斥之为“资产阶级思想”的一些西方现代管理理论和方法开始被介绍到国内，使理论界、学术界空气空前活跃起来。于是，北京、上海、天津的一批专家、学者结合我国的国情率先提出了“领导科学”这一崭新的概念，并发表了一系列的论文和专著。

这一新生事物得到了党、国家和社会的有力的支持。一九八二年十月三日，中共中央、国务院作出的《关于中央党



政机关干部教育工作的决定》指出：“从干部队伍的现状来看，需要特别重视业务学习。提高业务水平，……如经济、管理、法律、科学的领导方法和工作方法等。”一九八四年《瞭望》杂志三十九期发表了《在“领导科学”的课堂里——市长研究班见闻》的长篇报道。如果说这次市长研究班的举办和《瞭望》杂志的报道把“领导科学”这门新兴学科的研究学习掀起了一个小小的波澜的话，那么党的十二届三中全会通过的《中共中央关于经济体制改革的决定》则把它推向了高潮。《决定》指出：“经济体制改革和国民经济的发展，迫切需要大批既有现代化的经济、技术知识，又有革新精神，勇于创造，能够开创新局面的经营管理人才，特别是企业管理干部。”一九八五年《瞭望》杂志第一期在新辟“干部现代化知识讲座”专栏的按语里指出：“在新时期的崭新任务面前，不论老中青干部，总的来说都缺乏现代化建设所需要的新知识、新经验，都要重新认识自己，都要重新学习。”学习的“内容包括领导科学、决策科学、管理科学、社会学，以及系统论、控制论和信息论等一些干部必须掌握的现代科学的基础知识。”这些指导方针和决定，为我国建立领导科学学科指明了目的、任务、对象和范围，也大大鼓舞了有志于从事这门新兴学科的科研、教学人员。可以预见，一个学习、研究领导科学的热潮必将伴随着改革的不断深入而出现，有中国特色的马克思主义领导学将沐浴着新时期的阳光雨露茁壮成长。

## 第二节 领导学的对象和性质

毛泽东同志指出：“科学研究的区分，就是根据科学对