



现代领导科学纲要

赵伟鹏 编

河北大学教材科

460280



2 019 2432 9

现代领导科学纲要

赵伟鹏 编



河北大学教材科

一九八六年三月

目 录

第一讲 领导科学的产生、对象和方法

- 一、现代领导科学的产生..... 1
- 二、领导科学研究的对象..... 12
- 三、领导科学的基本特征..... 15
- 四、领导科学的研究方法..... 16
- 五、学习研究领导科学的意义..... 19

第二讲 现代领导体制

- 一、领导体制的内容和模式..... 22
- 二、我国领导体制的改革..... 33
- 三、领导体制的科学化..... 43

第三讲 领导班子结构的科学化

- 一、领导班子结构科学化的意义..... 50
- 二、领导班子科学化的内容..... 53
- 三、实现领导班子结构科学化的途径..... 71

第四讲 领导者的素养和能力

- 一、领导者的素质..... 76
- 二、领导者的修养..... 78
- 三、领导者的能力..... 89

第五讲 领导与人才

- 一、选才、用才、育才是领导者的基本职能..... 95

二、选人.....	97
三、用人.....	118
四、育人.....	134

第六讲 领导与决策

一、领导决策在领导工作中的重要性.....	137
二、科学决策的指导思想和指导原则.....	140
三、科学决策的条件.....	145
四、科学决策的类型.....	152
五、科学决策的程序.....	155
六、现代科学决策中的领导者.....	161

第七讲 领导与政策

一、政策在现代领导中的地位和作用.....	169
二、政策、政策的性质和类型.....	171
三、政策的制定.....	174
四、政策的贯彻和执行.....	182
五、政策的效果评估.....	186

第八讲 领导与信息

一、信息在领导活动中的作用.....	189
二、信息和信息的特征.....	195
三、领导者对信息的获取和利用.....	197

第九讲 领导与调查研究

一、调查研究是领导者的一项基本职能.....	206
二、调查研究的科学化.....	209
三、调查研究的方法.....	219

四、系统方法在调查研究中的运用.....	229
----------------------	-----

第十讲 领导与效能

一、提高效能是领导工作的目的.....	235
二、影响领导者效能的主要因素.....	238
三、怎样提高领导者的效能.....	242

第一讲 领导科学的产生、

对象和方法

领导科学是研究现代领导群体和领导个人活动的客观规律及其应用的一门学科。领导科学是一门新兴的学科，它的产生不仅是人类领导艺术长期凝练、提高和升华的结晶，而且更重要的它是现代社会管理和科学技术综合发展的必然产物。领导科学的基础理论包括政治学、经济学、科学学、社会学、管理学、未来学、人才学、情报学、系统论、控制论、信息论以及包括运筹学在内的各种社会数学理论，并在这些学科的基础上，逐渐形成领导科学自身的理论体系。因此，领导科学也可以归属于现代社会管理学的范畴。

一、现代领导科学的产生

生产力发展的水平决定社会管理的水平。现代社会化的大生产，在客观上就要求与之相适应的社会管理水平，即要求领导工作的科学化。

(一) 领导工作的科学化是社会化大生产的客观需要

我们的国家正处在一个新的历史发展时期，面临着实现四个现代化的任务。随着经济体制的改革，实行对外开放、

发展科学技术，实现由小生产到社会化大生产的转变。这种社会化的大生产与那种生产规模较小、容纳人员较少、组织机构简单、生产工艺落后的小生产不同了。它表现为大科学、大工程、大企业。

所谓大科学，是指导弹、宇航、加速器、氢弹等大型研制项目，它需要各种不同的学科、各类专家共同协作，投放大量的人力、财力、物力，才能进行。例如，美国在1955年12月开始研制的北极星核潜艇和舰射弹道导弹，代号为FBM系统，参加该项目研制的有8家总包公司，250家二包公司、9000家三包公司，加上研究所和大学，一共有11000多个单位；投入了上百万工作人员，耗费数十亿美元。美国国防部基于从战略角度考虑，在1957年1月果断地批准了这项计划，并且限令必须在六年内完成。后来，美国采用了PERT（计划协调技术）这一系统工程的方法，提前两年完成了这一科研项目。现在，美国约有50艘北极星核潜艇在世界大洋中游弋，构成了一支重要的战略武装力量。这个长达116米的庞然大物，可以在水中潜航80天，时速高达55公里，并且架设着大量的射程超过4500公里的海神M—1·索弗莱核导弹，能十分准确地命中世界上任何一个目标。这样，FBM系统，成为美国军事力量的绝招。美国的一些专家们一直以此引为自豪。美国中央情报局的小赫伯特·斯科尔曾说过“即使美国全局遭到摧毁，但只要剩下一艘北极星核潜艇，就能向苏联各工业中心发射16枚核弹头，这是俄国人所经受不起的。”又如美国“阿波罗（登月）计划”。这类空间科学技术的研究，仅仅依靠一两个科研机构是无能为力的，它需要火箭技术、电子技术、计算机技术、超微缩技

术、无线电技术、力学、热物理、等离子体物理、化学和光学等的配合，必须动用社会许多部门组成庞大的研究网络。这个计划的研究，前后参加400万人，最多一年动员42万人，200家公司、120所大学参加了研制，花去300亿美元。在1969年，人类终于第一次到达月球。“大科学”的概念是美国科学家普赖斯提出来的，他的概念的含义主要是指科学研究的规模。后来，西德的贝希曼对大科学作了进一步阐明。他认为，大科学不仅规模大，而且需要广泛的大知识，能够解决大问题。依据贝希曼的理解，可以把大科学的研究分为三种类型：第一种，基础理论研究。这种研究需要有庞大的技术设备，大型的精密仪器。如高能物理的研究，需要大型的加速器、对撞器，否则就无法进行。第二种，定向研究。它不是从某一门学科出发，而是从一定的研究对象出发，采用多学科的知识，进行定向研究，于是产生了一些综合性的科学。如海洋学，沿海大陆架的石油的开发，就需要地理、地质、石油化工等多学科的综合研究。第三种，多学科协同配合研究。围绕大型科学技术项目进行多种学科协同配合进行研究，如美国“阿波罗（登月）计划”。

所谓大工程，是指大型的建筑物。诸如大型水利工程、地区性供电工程、超高层建筑工程等等。如北欧电力网工程，它向北欧许多国家的2000万居民和工业供电，有火力、水力、原子能等几百个发电站、变电所，每个电站又有许多发电机组，还有纵横数千里的输电配电线路联系起来，规模相当庞大。又如美国超高层建筑工程，芝加哥城的“世界贸易中心”、“西尔斯大楼”，建筑高度超过400米，共100多层，被称为摩天大楼。另据报道，美国建筑师莱德考虑设计

高达1500米的528层建筑物，可容纳一个中等城市的全部居民。英国工程师弗里斯门提出了可住50万人的850层建筑物方案。

所谓大企业，指规模庞大的联合企业。它既有主体工厂、也有分厂，又有研究发展部、销售部、技术服务部等。如日本的丰田汽车公司，共有8个工厂，4个整车工厂、4个专门生产各类部件的工厂，其他还有同丰田公司关系密切、具有从属关系的450家协作工厂，大的有上万名职工，小的只有3名职工。而协作厂中较大的企业，还有它自己的协作厂。所以，丰田汽车公司是拥有数以千计协作工厂的大企业。此外，它还有专门从事汽车推销的销售公司，它的规模不亚于生产工厂。丰田汽车公司1977年产量为272万辆，占日本首位，在世界十大汽车厂商中，仅次于美国通用汽车公司和福特汽车公司。这样的大企业，在资本和经营上完全独立，实际上是一个自成体系的“经济王国”。又如美国的松下电器公司，它的下属有53个事业部、89个营业所、14个研究所，另有110多家关系公司，生产5万多种电器用品，为130个国家和地区供应电器和电子设备。

在我国社会主义建设事业中也进行了一些大科学的研究项目，如原子弹、氢弹、导弹、人造卫星等；也搞了一些大工程，如宝成和成昆铁路、武汉和南京长江大桥、葛洲坝水利工程等；也建造了一些大企业，如鞍山钢铁公司、燕山石化总厂、宝山石化总厂，以及正在建设的宝山钢铁企业等。随着我国现代化建设的进展，这类大科学、大工程、大企业必将增多。

大科学、大工程、大企业这“三大”具有许多共同特

点，归结起来可为：规模庞大、结构复杂、功能综合、信息量巨大、因素众多。从性质上判断，具有广博性、多结构性、多分支性，其参变量之多，活动规律之复杂，输入和输出信息之巨大，是过去小生产、自给自足的自然经济所无法比拟的。

现代社会化大生产还表现为它的多变性，表现在：第一，现代科学技术的发明越来越多。有人作过估计，近三十年来，科学技术发明所取得的成果，超过了人类历史两千年的总和。第二、机器设备和产品更新换代的速度越来越快。由于市场的强烈竞争，推动社会把技术改革的成果不断地迅速的转移到生产上去。据近十年来统计，发展起来的工业已经有30%机器设备落后了，已不适合生产的需要。第三、从科学技术发明到产品生产的周期越来越短。据美国统计资料，第一次世界大战前，从科学技术发明到产品生产的周期大约是三十五年，第一次世界后到第二次世界大战，周期缩短为十六年，第二次世界大战后，当今世界科学研究成果到产品生产的周期就更短了。

现代社会化的大生产，决定了现代领导工作越来越具有以下新的特征：第一，复杂性和综合性。现代的领导工作往往是对许多复杂事物高度综合的实践，必须善于综合运用多学科知识，进行全面而又系统地筹划，组织协调好社会各方面的发展。领导工作在某项事业、某个方面的成功或失误，都会通过各项事业、各个方面之间的联系，引起连锁性的反应。这和过去那种较简单的自给自足的自然经济的互相孤立影响较少的领导方法是不同的。第二，多变性和竞争性。随着信息社会的到来，国际国内竞争的日益激烈，现代领导工

作往往需要在许多急剧发展变化的事物中，准确地高瞻远瞩地预见未来，掌握发展的动向，审时度势，以变应变，及时决策，并迅速付诸实践，才能取得成功。这同过去那种封闭的、保守的、一成不变的领导方法是不同的。第三，系统性和层次性。一个系统总是由许多分层次的子系统组成的，所以，按照系统论原理，必须实行层次领导，一层管一层，一级管一级；还要求领导工作按层次善于有效地组合使用各类专业人才，善于通过各层次的调度和指挥，最大限度地组织人民群众去为既定的共同目标而奋斗。这和过去的作坊主、小业主那种示范式的家长式的和事必躬亲式的领导方法是不同的。

以上可以看出，现代的领导工作，必须从经验上升到科学，从“领导艺术加算盘”向“领导科学加计算机”转变。

（二）领导科学是马克思主义领导艺术发展的必然结果。

上面我们已谈到，领导科学是领导活动行为的一般规律的科学。这种领导行为已程序化、模式化、定量化。那么，什么是领导艺术呢？领导艺术是指建立在一定知识、经验基础上的非程序化、模式化、定量化的领导技能。它具有以下特征：第一、随机性。它是领导者思考和处理随机事件的一种变通能力。它不是遵循规范化的程序经办事情，也不是运用数学分析的方法解决问题，而是依据不同的时间、地点和条件，随机应变地直觉判断地认识事物、处理事务。第二、经验性。它来源于领导者的阅历、知识经验。它并非按照逻辑顺序和逻辑规则从理性的东西中推论得出来，而是从经验

中提炼而得来。不管领导艺术多么巧妙和高超，总不可避免带有经验痕迹。第三、多样性。它是一种生动活泼、丰富多彩、千姿百态的技艺。同一件事情，不同的领导人去办理，往往会有截然不同的办事技巧；就同一个领导人，在不同的时间、地点和条件下处理同类的问题中，也往往用不同的办法去解决。第四、创造性。它体现了一个领导者生机勃勃的创造能力，反映了一个领导者的才华和智慧。

领导科学和领导艺术密切相关。领导艺术是领导科学的基础，领导科学又促进领导艺术的发展。有的同志把二者比作水果的核和肉的关系。领导科学好比水果的硬核，领导艺术好比硬核外围的皮肉。没有外围的皮肉，稳固的硬核难以形成；没有稳固的硬核，外围的皮肉就支撑不起来。因此，没有领导艺术，领导科学难以形成；有了领导科学，使领导艺术建立在系统化、科学化的理论体系的基础上，不仅使领导艺术发展到一个新的科学阶段，而且会推动领导艺术不断向新的更高的水平发展。

马克思主义第一次把对社会科学的研究建立在辩证唯物主义的基础上，从而第一次把社会科学变成真正的科学理论，并在马克思主义指导下，产生了马克思主义的领导艺术。诸如“统筹兼顾”、“抓主要矛盾”、“抓典型”、“弹钢琴”、“当班长”、“从群众中来，到群众中去”等等领导艺术。

马克思主义领导艺术是无产阶级革命家在长期革命和建设实践中的经验总结。无产阶级的政党及其领袖们，运用这些领导艺术制定了各项政策，并在实践中得到了贯彻执行，领导广大人民群众战胜了自己的敌人，建立起了崭新的社会

主义国家。马克思主义领导艺术已经成为无产阶级进行革命和建设的有力武器。

但是，也应该看到，马克思主义领导艺术，毕竟是建立在传统科学基础之上的。它既不能象自然科学那样做出定量描述，也不能象工程技术那样，进行有效的控制和管理。马克思主义领导艺术并没有摆脱智力上小生产的特征，因为它主要靠领导者个人的智力和天才来实现对社会问题的决策。到了现代化建设的时期，社会因素极度复杂、多变起来。由于没有科学的手段来观察社会的问题，也没有一定的客观标准来计量社会的事物，因而，靠领导艺术来制定和实行政策，越来越具有较大的盲目性。随着现代化建设的发展，急需要把马克思主义领导艺术提高、升华为科学的理论形态。马克思主义领导艺术是在实践中已证明了的成功的领导经验。既然是成功的经验就必然包含着科学的成份。我们的任务是要深入研究这些经验，把这些科学成分加以系统化、现代化、规范化并吸收人类社会一切最先进的自然科学成就，社会科学成就，和管理科学成就，使它成为系统的精确的科学理论。现代科学技术的发展，现代化建设的发展，现代自然科学和社会科学研究的新成果，是马克思主义领导科学产生的客观基础。马克思主义在现代领导工作中的运用和发展，必然导致马克思主义领导科学的诞生。

建立了马克思主义领导科学，才能使我们各级领导干部有了自己的专门科学。使各级领导象各类工程技术专家那样，对自己的工作任务进行精确的“设计”和“施工”，使自己的行动符合予先的设计，并能较准确地知道每一项具体决策将会产生的全部效果。因此，马克思主义领导科学的建立对适

应和领导现代化建设具有重大的理论意义和现实主义。

（三）理论工作者的研究，党中央的号召和各级党委组织的支持是科学产生和发展的重要原因。

领导科学是近几年来，在我国出现的一门崭新的学科。由于四化建设和现代社会管理的需要，这门科学在八十年代初一经酝酿提出，就很快有了长足的发展，充分显示了它具有很强的应用性、实践性和强大的生命力。得到了党中央和国务院的肯定和支持，受到各级领导的欢迎。

一九八二年十月，党中央、国务院所做的《关于中央党政机关干部教育工作的决定》指出：“干部队伍的素质如何，能否适应总任务的要求，关系到社会主义事业的成败，关系到党和国家的盛衰兴亡。”并且指出，广大干部要重新学习“科学的领导方法和工作方法”，干部培训课程要“适当增加领导科学”等。这就为建立中国特色的领导科学，确立了指导方针。使从事领导科学研究的理论工作者深受鼓舞。上海的夏禹龙、刘吉、冯之浚、张念椿四同志，在我国较早地进行了领导科学的研究，他们合写的由广西人民出版社出版的《领导科学基础》，是我国公开出版的第一部领导科学专著，它一问世，立即受到广大领导干部和学术界的注意。上海市科学学研究所的王健阳同志，为领导科学的研究做了许多开创性的工作，他所写的《领导科学与艺术》已由安徽科技出版社出版。一九八三年，中共中央组织部等单位，联合举办了全国首届市长研究班，讲授了领导科学知识，编写了《科学与领导》一书，（由中国科协书记处书记田夫同志主编）一九八五年，中国科协现代管理知识讲师团

举办了领导科学与管理科学师资研究班，为各省、市、自治区培训了领导科学师资。解放军总参谋部举办了领导科学研究班。中共中央政治局委员、解放军总参谋长杨得志同志，在研究班上作了题为《在我军现代化建设中重视对领导科学与艺术的研究和运用》的讲话。由黑龙江省委党校、中央组织部和中央党校合作编写的由上海人民出版社出版的《领导科学概论》，中央政治局委员宋任穷同志为本文题了词：“为了实现四化，造福人民，各级干部都应重新学习，增长新知识，掌握新本领。”中共中央组织部付秘书长沙洪同志为该书写了序。序中说，领导科学是一个新事物、新学科。中共中央国务院联合发出的《关于中央党政机关干部教育工作的决定》，把领导科学列为党政干部必须学习的共同业务基础课之一。这样，研究和编写一本概述领导科学基本问题的书，就成为贯彻中央决定的一项紧迫的基础性工作。河南省社会科学学会出版了全国第一家《领导科学》杂志，成立了领导科学研究会，举办了领导科学函授。一九八五年四月，由河南省领导科学研究会和《领导科学》杂志社联合发起，在洛阳召开了全国首次领导科学学术讨论会。在一些大专院校已经成立了领导科学教研室，开设了领导科学这门课程。可以说在我国对领导科学的研究和学习已经兴起。一些地区已出现了领导科学热。

我国领导科学的研究有以下几个特点，第一个特点：它是从科学学的研究开始的，它是从我国科学学中崛起的新军。这不是偶然的。我们知道，科学学是研究科学发展规律的科学。在研究过程中，人们发现经济的发展越来越依靠科学技术的进步，如何使经济和社会同科学技术协调发展，如

何发挥国家和地区规模上的科学技术事业促进社会经济发展上的巨大作用，是人们越来越关心的问题。于是研究科学学的一些专家们越来越注意把领导行为作为一种社会现象去进行研究。上海社会科学院付院长夏禹龙同志，他的科学事业的“发迹史”：哲学——自然辩证法——科学学——领导科学。当记者问他“你是怎样从科学学天地里走出来而闯入领导科学这座宫殿的呢？”他回答记者说：“我们决不是见异思迁，也不是内心激动的产物，更不是面壁虚构出来的。”因为“我们发现一个问题：经济不发达，与我国科学技术落后有相当大的关系，但更落后的是领导和管理。为什么我们一些专家学者在国外就行，成绩赫赫，而回来就不行，难以有什么建树？这固然是由于受设备条件的限制，但恐怕一个更重要的原因在于领导与管理落后”。“基于理论工作者的责任感，我们谨以绵薄之力，奉献上这本很不成熟的《领导科学基础》。”第二个特点：这几年不仅有一批自然科学家、科学学专家从事领导科学的研究，而且越来越多的社会科学理论工作者也参加了进来，有自然科学和社会科学联盟的基础，就会加快创立中国领导科学的步伐。第三个特点：在建立中国领导科学的研究中，已初步形成了三支大军：一是从事领导科学研究的理论工作者；二是退居二线领导干部；三是在领导工作岗位上工作的领导干部。这三支队伍携起手来，更有利于理论和实践的结合，加快建立中国领导科学的步伐。

二、领导科学的研究对象

任何一门科学都有自己特定的研究对象，马克思主义领导科学的特定的研究对象。从一般意义上说，领导科学的研究对象是领导活动的特点和规律。所谓领导活动，主要指领导的指挥、决策和协调、控制活动。这种活动的特点一般关系着一个地区、一个部门的全面工作和战略发展方向。但在社会现实的活动中，领导活动和管理活动常常相互交织，难解难分。就二者的界限来说也是相对的。就某一级领导来说，对他的下级是领导活动，而对他的上级也可以说是管理活动。因此，容易给人造成一种误解，有了管理科学就可以不要领导科学了。但认真分析起来，领导科学和管理科学，是有许多不同点的。第一、领导科学和各部门具体的管理科学虽然都属社会管理科学，但二者的层次是不同的。领导科学是最高层次的宏观性质的综合管理，是社会大系统管理科学。而管理科学则是低层次的宏观性质的具体的业务管理，是属于领导科学大系统的子系统。因此，可以说领导科学是管理的管理学。第二，领导和管理学虽然都表现为活动的过程，但二者的活动过程又有明显的区别，表现在任务的基点上，前者主司决策和运筹的功能，后者主司贯彻和执行的功能；表现在工作重点上，前者处理人际关系，在调度支配意义上领导人、财、物诸因素，后者主要处理人机关系，在使用的意义上管理人、财、物诸因素；表现在运动的终点上，前者具有综合的社会效益，体现为过程的优化，后者具有系统效益，