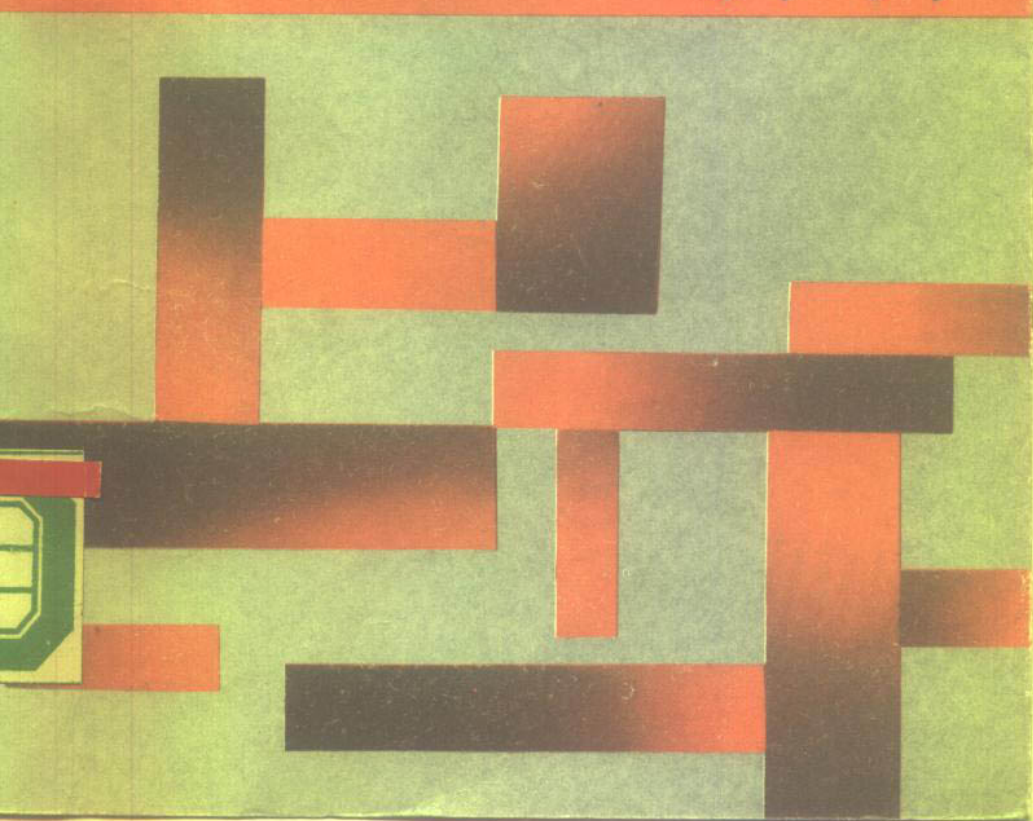


黑龙江省领导科学学会 编

领导科学

新探



领导科学新探

黑龙江省领导科学学会 编

黑龙江人民出版社

1987年·哈尔滨

488707

责任编辑： 阎 爽
刘桂华
封面设计： 张乙迪

62F21/26

领导科学新探

LingdaoKexueXintan

黑龙江省领导科学学会 编

黑 龙 江 人 民 出 版 社 出 版

(哈尔滨市道里森林街42号)

黑龙江新华印刷厂印刷 黑龙江省新华书店发行

开本 650×1168毫米 1/32·印张 11 8/16·字数 271,000

1987年10月第1版 - 1987年10月第1次印刷

印数 1— 16,746

统一书号： 3093·386

定价： 2.70 元

ISBN 7—207—00128—2/D·12

传来芳讯早春天

田 夫

在二十世纪八十年代初的春天里，中华大地上诞生了一门为广大干部欢迎的新学科。这就是马克思主义的领导科学。如果从1982年算起，领导科学已经稳健地走过了五年的历程。

如同一切新生事物一样，开始的几年中，积极耕耘领导科学这株幼苗的不过是为数很少的领导干部和年轻的科学工作者。如今，从祖国的南方到北方，从西部到东部，从中原大地到东北三省，研究和学习领导科学的队伍几乎可以说成千上万！列宁在谈到无产阶级在俄国革命中的任务时指出：“一切真正革命的、科学的和实际政治的主要标志之一，就是积极、自动和有效地参加政治生活和国家建设的普通人非常迅速急剧地增加起来。”（《列宁选集》第3卷，第40页）现在，广大干部，尤其是中高级干部，在短短的几年中，都积极投入到领导科学的研究和学习的潮流中来，这充分表明了，五年多来，我国领导科学的发展是革命的、科学的、健康的，因而，是符合我国实际政治——四个现代化建设需要的。实践证明，我党二千万干部乃是马克思主义领导科学的拥护者和建设者。

众所周知，自党的十一届三中全会以来的科学春天，是对六、七十年代十年时间科学沉睡的否定。这个否定是来之不易的。要珍惜这次否定的成果，就要坚持四项基本原则，同一切阴谋破坏、诋毁四项基本原则的言论和行为作坚决的斗争。这是我

们发展马克思主义领导科学的基本指导方针。离开四项基本原则，领导科学的研究就会走到邪路上去。中国有句古语，叫做“春华秋实”。现在，就领导科学现状来看，她还只是科学春天里刚刚破土不久的幼苗，尽管出了一些领导科学的专著和教科书（讲义），创办出版了有关领导科学的报刊和杂志，创建或拟建了一批省市领导科学研究会，有的省拟建领导科学研究所，有的则设置领导科学研究室、研究组等等。但是，从一门学科的个体发育来说，离她的“金秋硕果”的时代，还有一段明显的距离，还有很长的路要走。我们不能因一得之功而骄傲。相反，我们应当看到，作为领导科学的建设者，任重而道远，肩上的担子是很重的。正如列宁所说：“一般历史，特别是革命的历史，总是比最优秀的政党、最先进阶级的最觉悟的先锋队所想象的更富有内容，更多种多样，更生动活泼，更巧妙。这是不言而喻的，因为最优秀的先锋队也只能表现几万人的意识、意志、热情和想象；而革命却是在人的一切才能特别高度和集中地表现出来的时候，由千百万被最尖锐的阶级斗争所激励的人的意识、意志、热情和想象来实现的。”（《列宁选集》第4卷第249页）领导科学在我国诞生，正是在否定十年科学沉睡之后，由党中央关于重新学习的号召和四化建设伟大实践所唤起的二千万干部和一批中青年科学工作者的“意识、意志、热情和想象”而实现的。我们正处于四化建设需要科学领导而产生了我们自己的、具有中国特色的领导科学的时代。现在的任务是，要巩固广大领导科学建设者的“意识、意志、热情和想象”，让他们锐意进取，勇敢探索，把领导科学研究提到一个高级的新水平。只有二千万干部在四化建设中学会科学领导之日，才是领导科学在中国取得成功之时。

值此1987年新春之际，我应命为黑龙江省领导科学学会编撰的新著《领导科学新探》，写下以上一席话，既是对他们的祝

贺，亦是对他们的希望。几年来，在研究和宣传马克思主义领导科学方面，黑龙江省，尤其是省委党校的同志们，在全国是带了好头，作出了积极贡献的。在党校系统，他们最早在省委党校建立了领导科学教研室，并编写了党校系统第一本教科书《领导科学讲义》。后来，他们与中央组织部和中央党校的同志们合作，出版了《领导科学概论》（上海人民出版社1985年）。这本《领导科学新探》是1986年黑龙江省首届领导科学学术讨论会的论文集。该论文集尤其收录中共黑龙江省委书记孙维本同志、省委副书记刘成果同志、省顾委副主任张向凌同志、省政府秘书长杜显忠同志、省委组织部副部长马国良同志等领导干部的领导科学论文，这是非常有意义的。本书在理论性、实践性和科学性等方面，均有一定深度，适合广大干部和对领导科学有兴趣的读者学习和参考。

愿《领导科学新探》——北国又一支报春花，在春风中怒放盛开。

1987年春节

于北京

目 录

论创造性工作·····	孙维本 (1)
研究和总结党的领导工作经验·····	张向凌 (34)
新时期领导者必备的基本素质·····	刘成果 (45)
领导科学的兴起与发展趋势·····	王景耀 (63)
建立领导科学的客观基础·····	王健刚 (69)
领导科学的综合性特征·····	隋 静 (74)
领导活动的基本特征和基本要素·····	张德泉 (85)
社会主义领导工作的基本矛盾·····	邢志第 (93)
思想政治工作在领导工作中的重要地位·····	刘兰芬 (99)
领导体制改革的理论思考·····	李发源 (110)
扩展民主是领导体制改革的重要课题·····	刘险峰 (119)
集体领导是领导科学的重要范畴·····	李国梁 (126)
领导班子的优化群体结构·····	赵永生 (132)
任期目标责任制·····	徐 发 (136)
新时期乡镇领导干部的几个问题 ·····	董克勇、徐德全、王德臣 (144)
领导集体中的协调问题·····	孙占奎 (155)
领导班子效能管见·····	马学斌 (164)

领导者必须正确处理人际关系·····	马国良 王广学	(169)
领导者的战略意识·····	官惠斌 郭晓华	(187)
领导者的思维能力·····	富立波	(199)
领导者的心理品质·····	孙春艳	(204)
领导者的美与效绩·····	阎树泉	(208)
开拓型领导人才的素养·····	官森林	(224)
领导者道德修养的基本内容·····	吴秉元	(233)
领导者的系统观念·····	陈方兴	(242)
领导者的效率观念·····	张 挥	(248)
领导者的时间观念·····	赵福山	(251)
领导与权力·····	王先民	(256)
领导者必须明确自己的职责·····	刘东辉	(261)
领导者必须重视言语修养·····	杨 定	(275)
领导者必须学点组织理论·····	张玉春	(281)
领导决策必须重视信息·····	杜显忠	(289)
关于信息负反馈的几个问题·····	周振林	(293)
如何加强领导活动中的信息负反馈·····	梁 雪	(302)
思想库在领导决策过程中的地位和作用·····	祝福恩	(311)
实施领导的原则·····	刘宪臣	(322)
实施领导的合理性·····	王 哲	(328)
领导与控制·····	王安平	(333)
管理中的领导行为·····	张玉勤	(349)

论创造性工作

孙 维 本

创造性工作，是领导者实现科学领导的重要条件，是领导者必须具备的基本能力之一。它对于领导者灵活地贯彻执行党的路线、方针、政策，有效地开展领导工作，具有十分重要的意义。本文着重就各级领导如何创造性工作问题，结合我省工作实际，讲一些感受和意见。

一、创造性工作是实现党的 历史任务的内在要求

创造性工作，从根本上说，是我们党的纲领和历史使命决定的。它是我们共产党人的本质特征，是我们肩负伟大历史任务的内在要求，是共产党人和革命干部必须具备的品质和风格。

第一，共产主义事业在本质上就是伟大的创造性事业。马克思恩格斯在《共产党宣言》中庄严宣告，共产党人的历史使命，就是同传统的所有制和传统的观念实行彻底的决裂，打碎旧世界，建设新世界。《国际歌》的主题，也是号召全世界无产阶级要用自己的双手，把旧世界打个落花流水，创造共产主义的美好明天。从《共产党宣言》问世到现在的一百三十八年里，国际共产主义运动的历史充满了各国人民和共产主义者的生机勃勃的创造性实践。大家知道，马克思恩格斯曾经指出，社会主义革命不可能在单独一个国家内获得胜利，它只有在一切或者大多数发达国家

同时举行进攻的条件下，才能获得胜利。列宁根据资本主义发展到帝国主义阶段的新的历史情况，没有为马克思恩格斯的这一结论所束缚，率领俄国无产阶级在城市举行武装起义，突破了国际资本主义的最薄弱环节，夺取了十月社会主义革命的胜利。同样，以毛泽东同志为主要代表的中国共产党人，又创造性地把马列主义的普遍真理应用于中国革命的具体实践，走出了一条在农村建立革命根据地，以农村包围城市，最后夺取全国政权的新道路。接着，我们党又从中国国情出发，领导全国人民成功地实行了对农业、手工业和资本主义工商业的社会主义改造，在中国大地上消灭了剥削制度，完成了从新民主主义到社会主义的过渡，发展了社会主义经济。如果列宁固守马克思恩格斯的现成结论，我们中国共产党人照搬苏联的作法，就不会有十月革命的成功和中国革命的胜利，马克思主义也就不会获得现在的发展。

第二，建设有中国特色的社会主义需要创造性地工作。在无产阶级夺取政权以后，怎样进行建设，发展社会生产力，没有也不可能有一种现成的模式，只能依靠各国人民在马克思主义指导下的积极探索。列宁在苏维埃建立初期，在白色恐怖的特殊情况下，曾经实行过军事共产主义，后来总结经验教训，制订了新经济政策，实行多种经济形式并存。斯大林执政时期，围绕如何建设社会主义，党内进行过多次斗争，建立了高度中央集权的以行政管理为主的排斥市场机制的经济体制。第二次世界大战以后，世界上出现了一批社会主义国家，这些国家在经济建设上基本都是借鉴苏联的模式，试图对整个经济生活实行单一的全面的计划管理。但是，社会主义建设实践不断提出新情况新问题，使得各国不能不根据本国的实际情况进行认真的思考和探索。南斯拉夫首先形成了市场经济为主的经济体制；匈牙利事件后，他们也进行了改革，建立了计划经济与市场经济相结合的经济体制。苏共二

十大后，我们党针对国际共产主义运动的某些倾向，特别强调各国有权根据自己的情况选择自己发展道路。毛泽东同志发表了著名的《论十大关系》，就是要引导全党借鉴苏联的经验教训，从我国实际出发进行建设。后来由于左的倾向的发展，这个思想没有很好地坚持下去。党的十一届三中全会以来，小平同志总结了国际国内社会主义建设的基本经验教训，在党的十二大开幕词中，明确提出了“建设有中国特色的社会主义”的思想。在小平同志的战略思想的指导下，我们党在社会主义建设的理论和实践上有一些重大突破。如明确我国的经济是以公有制为基础的有计划的商品经济，这是对马列主义的重大发展。大家知道，限于当时的历史条件，马克思、恩格斯主张社会主义应当消灭商品经济。列宁也没有解决这个问题。斯大林后来虽然承认社会主义社会存在着部分商品交换，但他本质上并不认为社会主义要搞商品经济。过去的几十年，我们对这个问题的认识虽然波动较大，但基本上还是不承认社会主义经济是商品经济。因此，我们党提出的社会主义有计划的商品经济的思想，是对社会主义再认识得出的科学结论，是对马克思主义的经济理论的重大发展。这一思想的正确性和强大生命力已经为六年来的实践所证明，并且已经引起了国际上的广泛影响。最近苏联领导人戈尔巴乔夫也提出，要克服对商品货币关系的偏见，批评一些领导人很少用经济办法管理经济，强调要学会出色地利用商品货币关系，正式承认企业是社会主义商品生产者。我党提出建设有中国特色的社会主义理论是创造，使它变为现实同样需要付出更为艰巨的创造性劳动。以农村改革为例，中央从1982年以来，连续发了五个一号文件，如果我们把这五个文件对照阅读一下，再回顾一下几年来走过的道路，就会发现，党中央是怎样进行创造性工作的。农村第二步改革如何深入，虽然中央已经指出了明确的方向，而且就全国来说，也有了“温州模

式“苏南模式”，但我们自己如何发展商品经济，需要在实践中不断进行新的探索。所以没有创造性地工作，不可能把建设有中国特色的社会主义的思想变成现实。

第三，从实际出发，创造性地贯彻党的路线方针政策，是当前各级领导需要解决的一个突出问题。三中全会以来，在拨乱反正的基础上，经过“六五”期间的努力，从根本上解决了社会主义建设的路线、方针、政策问题，无论是改革和建设都已经走上了正确的健康发展的轨道。可以说，方向已经指明，航道已经开通。摆在各级领导面前的任务，就是如何从实际情况出发贯彻执行党的路线、方针、政策，这就是中央和全国人民所要看我们的主要内容。这是一个地方工作成效大小、发展快慢的关键所在，也是检验领导水平高低的重要标志。各级领导干部只有振奋精神，开拓进取，努力强化自己的创造意识，提高自己的创造能力，才能不断把我们的各项事业推向前进。

第四，创造性工作才能及时解决日常工作中不断出现的新情况新问题。任何工作都是在特定环境里进行的，都是处于不断变化的过程之中，都要受到各种主客观因素的影响，因而在它的发展过程中都会不可避免地遇到各种各样的新情况、新问题。毛泽东同志说过，情况是在不断地变化，要想使工作得到预想的结果，必须使自己的思想适应变化了的情况，特别是在当前改革的新形势下，各种矛盾和问题纵横交错，纷纭复杂，只有经常根据情况的变化，审时度势，果断决策，才能把工作不断引向深入。比如，财政、税收、金融、劳动、工资、奖励等政策，都要通过我们的创造性工作，来寻求解决问题的途径和办法，及时理顺不断出现的问题。前一段工厂企业进行工资套改，有些企业领导人针对工作中出现的问题，及时采取办法，调整新出现的矛盾，收到了很好的效果。有些企业却没有这样做，影响了职工的积极性。他们

之间的重要差别在于，有的善于创造性地解决工作中的新情况新问题，有的则不善于这样做。因此，各级领导工作不能有一时的松懈，不能以不变应万变，不能等靠上边的具体指示，要善于掌握新情况，发现新问题，正确加以处理，并在解决问题的过程中不断提高我们创造性工作的本事。

上边讲的是创造性工作的必要性，那么，如何才能做到创造性工作呢？我感到有三点非常重要。即：主意出得怎么样，干部用得怎么样和工作方法是否得当。如果这些方面工作做好了，我们的工作就应该是做得好的。下面讲的三个问题，就是围绕这三方面展开的。这三个方面是创造性工作的根本问题，从这三个方面去努力，才有可能促使我们不断提高工作水平。

二、创造性工作就要吃透“上情”，明了“下情”，并善于实现两者的有机结合

出主意，用领导科学术语来说，就是要善于决策。那么，如何最大程度地保证决策的准确性、科学性和有效性？总结各级领导工作的实践，具有决定意义的，就在于能不能吃透“上情”，明了“下情”，并善于实现两者的有机结合。认识了这一条，抓住了这一条，领导工作就会有声有色，领导者就会有所作为，事业就会有所前进，反之，领导工作就死气沉沉，无所作为，“在位数年，江山依旧”。因此，吃透“两情”，在结合上下功夫，出成果，这是新时期领导者的基本功。

（一）吃透“上情”是创造性工作的前提条件。所谓“上情”就是我们通常所说的“上头精神”。在改革和建设的新时期，这大致包括五方面内容：（1）马克思主义的基本理论及其新发展。马克思主义的哲学、政治经济学和科学社会主义理论是我们进行革命和建设的强大思想武器。要学会运用它的基本原则和基本方法

来积极探索解决社会、政治、经济、文化基本问题的本领，既把我们的事业和马克思主义理论本身推向前进，也防止我们在日益复杂的斗争中迷失方向。马克思主义理论在发展中，小平同志关于建设具有中国特色的社会主义的一系列新思想，如：关于实事求是马克思主义基本点的思想；关于社会主义根本任务就是发展生产力的思想；关于坚持四项基本原则的思想；关于知识分子是工人阶级一部分，科学技术是生产力的思想；关于建设高度的社会主义民主和法制的思想；关于加强社会主义精神文明建设的思想；关于改善和加强党的领导的思想；关于改革是中国第二次革命的思想；关于在进行经济体制改革的同时，必须进行政治体制改革的思想；关于“一国两制”的思想，等等，都是对马克思主义理论宝库的重大贡献，是我们领导改革和建设的指导思想，需要我們认真学习和把握。这是创造性工作的理论依据。（2）党在新时期的总路线、总任务、总目标。这是党的政治路线的集中体现，是共产党人崇高理想的具体化，是动员人民、团结人民的旗帜。始终不渝地把握总路线、总任务、总目标，领导工作就有了正确的出发点和落脚点。这是我们创造性工作的方向。（3）党和国家颁布的有关政策、法令和指示。这里包括党中央、国务院制定的重要现行政策和工作指示，以及全国人大作出的重要决议、决定等等。俗话说，“没有规矩，不成方圆”，这些政策、法令和指示就是我们创造性工作的行为规范。（4）上级党组织和政府不同时期的工作部署和要求。它往往规定着事业发展的阶段性目标和领导工作的阶段性重点。熟悉和掌握这些部署和要求，并据此调整各级领导工作的方法、步骤、措施，既可以保持领导步调的上下一致性，也可以使工作有节奏地开展。一个时期上级部署、强调的重点也往往是创造性工作的主攻方向。（5）还应当注意学习中央对外省市及各条战线的经验概括、工作指示等等，从中获得

重大领导信息和有益的启示。

在对“上情”的了解和理解上，要注意防止两种倾向：一是浅尝辄止。对上级文件、指示学习不认真，不严肃，文件到手，浮光掠影地翻一翻，只求了解，不求甚解。具体工作一忙就什么也不看不学了。二是各取所需。站在部门或业务工作的角度，对自己有利的就接受，否则就不看、不学、不理睬，或断章取义“钻空子”。这两种态度，都是有害的。做到“吃透”上情，不仅要认真地学习领会和消化党中央重要思想观点和文件精神，而且要研究中央提出的思想观点和重要政策的客观依据、作用原理和所反映的事物的发展方向。只有从总体上、趋向上以至客观规律上去了解这些精神，才能全面地把握各项政策之间的内部联系，才能在实际执行中恰当地掌握“火候”、“分寸”和政策界限。从而，减少盲目性，增强自觉性。

从当前领导工作分析，吃透“上情”，应注意处理好“四个关系”。一是建设高度的物质文明同建设高度的精神文明和高度民主的关系。有些同志，把党在新时期的总任务仅仅理解为四个现代化，对精神文明建设和民主与法制建设重视不够。这种认识是不全面的，四个现代化是总任务的基础和核心，但还不是全部。光讲经济建设的现代化，没有政治体制、社会生活的高度民主化，没有社会成员思想觉悟和科学文化水平的普遍提高，社会主义现代化就会变成一句空话。因为我们的目的不仅是要创造高于资本主义的发达的社会生产力，而且要铲除一切社会腐败现象和不合理现象赖以存在的基础，创造高度发达的社会主义民主和社会主义文明。离开这一条，就背离了共产党人的崇高宗旨，现代化建设就会迷失方向。全面理解总任务，正确处理三个“高度”的关系，才能正确地解决各项具体工作的摆法和抓法问题。二是总政策与具体政策的关系。这方面，有三种现象值得注意克服。一

种是能不能正确理解和把握总政策与具体政策的一致性。比如中央提出对内搞活,对外开放的方针,为此必须简政放权。有些地方和部门在执行中也减少了一些行政系列内机构,可同时又增加了更多的系列外的行政性公司,放下的权力又通过行政性公司收上去了,表面看似也在贯彻中央精神,实则是一种干扰。另一种是贯彻政策时缺乏严肃性。比如中央三令五申严格控制固定资产投资规模和消费基金的增长。可是有的地方和单位似有若无,我行我素,照样想方设法扩大投资规模,预算内不批就搞预算外。再一种是在执行具体政策时缺少灵活性。比如信贷政策,择优贷款是一条重要原则,但如果只贷富,不贷贫,甚至“嫌贫爱富”,就不会促进产业结构的调整和生产的发展。农村也好,城镇也好,对那些暂时有困难,只要揪一把就能上去的商品生产者和经营者,就应该伸手揪一把。经济杠杆的职能作用说到底还是为发展生产服务的。党中央确定的某一时期、某一方面的总政策,是制定相应的具体政策的依据和出发点;这些具体政策的正确制定和执行又是贯彻总政策的保证。只有把握总政策与具体政策的一致性,坚持贯彻政策的严肃性,在执行具体政策时有一定的灵活性,才能全面地、科学地、准确地贯彻党的现行政策。三是阶段性和连续性。党中央关于改革的总方针是从实际出发,全面而系统地改,坚决而有秩序地改。改革是在这个总方针指导下循序渐进的,一个阶段一个阶段逐步深入的。因此,指导改革的政策也必然带有阶段性和连续性的特点。阶段性,是指这些政策只是在相对于一定发展阶段时才是合理的,才对事物发展进程起推动作用。超越了一定发展阶段,一部分政策内容就不适应了,于是就必须进行某些必要的调整。有的同志对这种必要的调整认识不足,笼统地贬为“政策多变”,说“党的政策像月亮,初一、十五不一样”,是“一话(化)三改”。这里有个怎么看政策的问题,如果

政策在调整变化中越来越有利于发展生产，有利于国家富强，有利于人民幸福，有利于改革的前进，这种变化是应该的，当然不能乱变。连续性，是指过去政策与现行政策之间，上一步政策措施与下一步政策措施之间，总有一定的内在联系，贯彻执行中应考虑这种联系。否则，政策就缺少广泛的适应性。四是全局与局部的关系。这是我们工作中经常遇到的问题。就我省来说，对于全国是一个局部；对于省内市地县来说，又是个全局。全局与局部是互相依存的，但有时也发生矛盾，甚至需要局部作出某种牺牲。一些地方和部门往往就不愿作这种牺牲，在局部与全局利益发生矛盾时，关系摆的不正，闹本位主义，这是不对的。作为全局来说，也要理解和支持局部的工作，特别是要能体察和理解局部的特殊困难，抛弃了局部利益，全局利益也就成了空的。齐齐哈尔市为确保大庆石油稳产，十几年实行限电保油，工厂企业停三开四或停四开三，发展受了影响。但他们毫无怨言，认为这样做是值得的。这种识大体、顾大局、承担压力、多做贡献的精神是很值得提倡的。正确处理上述四个关系，我们就可能对中央有关政策和要求的理解更全面、更准确、更深刻一些。吃透了这些“上情”，我们才能把握住改革和建设的正确方向，真正做到“议大事、懂全局、管本行。”

（二）明了“下情”是创造性工作的实践基础。所谓“下情”，从广义上理解包括工作对象、工作环境和各种相关的情况。作为领导者，不论是在地方工作还是在部门工作，都有各自不同的“下情”。就地方工作来说，领导者要明了的“下情”一般包括：（1）经济环境。这主要是物质条件的优势和劣势，包括自然资源，经济实力，技术装备水平，劳动者文化技术素质等等。（2）社会环境。主要是指社会发展面貌，如文化、教育、城市建设、公共设施，等等。（3）思想环境。人员思想状况，社会心理和人情