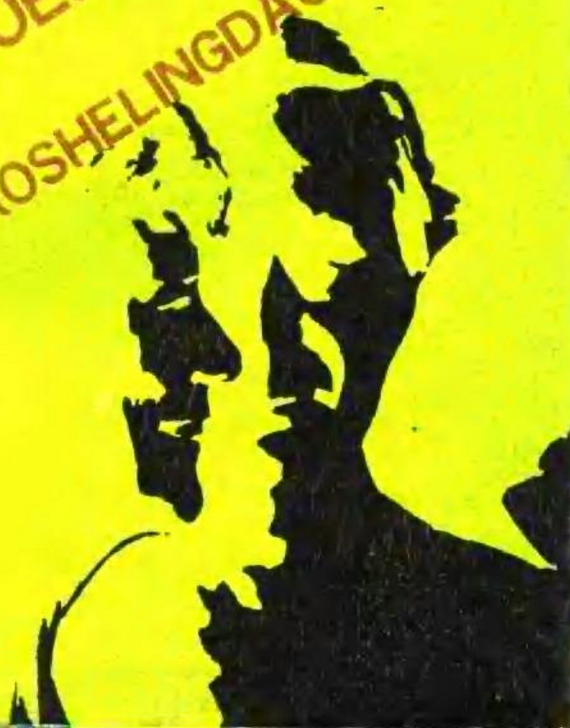


GONGXIAOSHE
供销社
领导学基础

LINGDAOXUEJICHU
GONGXIAOSHELINGDAOXUEJICHU

长兴 编著

陕西师范大学出版社



供销社领导学基础

庄长兴 编著

陕西师范大学出版社

供销社领导学基础

庄长兴 编著

*

陕西师范大学出版社出版发行

(西安市陕西师大 120 信箱)

陕西师范大学出版社微机室排版

陕西省新华书店经销 陕西师范大学印刷厂印刷

*

开本 787×1092 1/32 印张 8.25 插页 3 字数 178 千

1991 年 7 月第 1 版 1991 年 7 月第 1 次印刷

印数: 1—3000

ISBN 7-5613-0404-8

D·16 定价: 3.80 元

供销社领导学，是多
年培训干部经验的结晶；
学好领导学，对于进一步发
展和提高供销社，大有
益处。

刘邦显
一九九一年九月

陕西省副省长刘邦显同志的题词

掌握領道才學知識，提
高素質，發展我省
供銷合作事業。

郝延政
九一四

陝西省供銷社主任郝延政同志的題詞

前 言

本书是在作者多次给地、县和基层供销社主任、经理(厂长)培训班的讲课提纲基础上,经广泛征求意见和调查研究后修改补充,为供销社系统领导干部学习领导科学而编写的。它以马克思主义为指导,紧密联系供销社工作实际,阐述了供销社系统领导者应学习和掌握的领导学基础知识,内容简明扼要,重点突出。本书可作为培训县及县以下供销社系统领导干部的教材,也可供商业和供销社系统领导干部和管理人员自学之用。

陕西青年干部学院张宝印副教授和张来斌副教授共同对本书初稿作了修改审定。

陕西省副省长刘邦显同志和陕西省供销社主任郝延正同志分别为本书题了词。

陕西省供销商业学校、西安市供销社宣传部、陕西省安康地区供销社对本书出版给予了大力支持。陕西青年干部学院院长郝玉琦同志、副院长沈波同志,陕西省旅游学校助理讲师杨红艳同志以及庄长宁、杨百海同志对编写和出版本书给予了极大关怀和热情帮助。本书编写中还参阅和借鉴了国内外部分专家、学者本学科一些研究成果。对以上单位和个人,在此一并表示真诚的谢意。

由于作者知识水平有限,经验不足,加之时间仓促,本书缺点和错误之处一定难免,恳请读者批评指正。

作 者

1991年5月于西安

目 录

第一章 领导者	(1)
第一节 领导科学与供销社领导学	(1)
一、领导科学的概念、特点和理论基础.....	(1)
二、供销社领导学的概念、研究对象和内容.....	(4)
三、研究供销社领导学的意义.....	(5)
四、领导科学同马克思主义哲学、同管理科学的关系.....	(9)
第二节 领导和领导者	(11)
一、领导.....	(11)
二、领导者.....	(14)
第三节 领导者的职责	(21)
一、战略性工作.....	(22)
二、经常性工作.....	(34)
第二章 领导者的素质和观念	(41)
第一节 素质的概念	(41)
一、什么是素质.....	(41)
二、什么是领导者的素质.....	(42)
第二节 供销社领导者的基本素质	(43)
一、高度的原则性.....	(43)
二、求实精神.....	(48)
三、创造力强.....	(52)
四、决断魄力.....	(60)
五、宽阔的胸怀.....	(62)

六、健康的体格·····	(64)
第三节 领导者素质的修养·····	(66)
一、素质修养的内容·····	(66)
二、素质修养的途径·····	(73)
第四节 领导者的观念·····	(75)
一、树立新观念的意义·····	(75)
二、新观念的内容·····	(76)
第三章 组织机构和领导体制·····	(84)
第一节 建立组织机构的一般理论·····	(85)
一、组织层次的依据·····	(85)
二、组织机构的模式类型·····	(90)
三、建立相应的行政指挥系统·····	(92)
第二节 合理组建供销社内的职能部门·····	(95)
一、职能部门的功能及设置不当容易出现 的问题·····	(95)
二、建立职能部门的原则·····	(96)
三、职能部门的设置大类·····	(98)
第三节 领导体制·····	(100)
一、领导体制的基本类型·····	(101)
二、供销社领导体制应遵循 民主管理的原则·····	(107)
第四章 领导班子结构·····	(111)
第一节 领导班子结构要科学化·····	(111)
一、什么是领导班子·····	(111)
二、领导班子结构科学化的必要性·····	(113)
三、领导班子结构科学化的基本要求·····	(117)

第二节 领导班子结构科学化的基本内容·····	(120)
一、年龄结构·····	(120)
二、知识结构·····	(123)
三、专业结构·····	(126)
四、智能结构·····	(129)
五、气质结构·····	(130)
第三节 领导班子“十忌”·····	(132)
第五章 领导方法·····	(136)
第一节 基本的领导方法·····	(136)
一、基本领导方法的内容·····	(136)
二、基本领导方法的理论基础·····	(137)
三、正确运用基本领导方法·····	(140)
四、运用基本领导方法要解决好几个	
主观问题·····	(144)
第二节 几种具体的领导方法·····	(145)
一、抓重点法·····	(145)
二、典型试验法·····	(149)
三、一般号召和个别指导相结合法·····	(151)
四、抓两头带中间法·····	(153)
五、统筹兼顾法·····	(155)
六、比较法·····	(157)
七、经验法·····	(159)
第三节 调查研究的方法·····	(164)
一、调查研究的必要性·····	(164)
二、调查研究的方法论原则·····	(166)
三、调查研究的种类·····	(168)

四、调查研究的方法和步骤	(170)
第六章 领导艺术	(175)
第一节 几种常见的工作艺术	(175)
一、多谋善断	(175)
二、争取主动	(179)
三、把握时机	(182)
四、掌握界限	(186)
第二节 处理人际关系的艺术	(189)
一、正确处理上下左右的关系	(190)
二、正确处理亲与疏的关系	(193)
三、积极健康地与人交往	(195)
四、以诚待人	(197)
五、善于理解和原谅人	(198)
第三节 组织会议的艺术	(199)
一、会议的功能和会议的类型	(200)
二、如何主持会议	(202)
三、提高会议效率	(205)
第四节 授权的艺术	(208)
一、授权的含义和类型	(208)
二、授权的意义	(209)
三、授权的步骤	(210)
四、授权的准则	(211)
附： 各级供销合作社章程	(213)
一、基层供销合作社章程(草案)	(213)
二、县供销合作社联合社章程(草案)	(220)
三、中华全国供销合作总社章程	(227)

四、中华全国供销合作总社全国委员会 第五次扩大会议关于参加国际合作 社联盟的决议	(233)
五、国际合作社联盟章程(修正案)	(234)

第一章 领导者

领导活动中,领导者是最重要的因素。正确认识领导和领导者,明确领导者职责,是作好领导工作的重要前提。为了达到这一目的,还应对领导科学这门学科有所认识 and 了解。本章将对领导科学、领导和领导者及领导者的职责作概要阐述。

第一节 领导科学与供销社领导学

一、领导科学的概念、特点和理论基础

1. 领导科学的概念

领导科学,是研究现代领导工作的规律及其方法的一门科学。它是从极其复杂的领导行为中概括总结出来的系统的科学知识,是从长期领导工作经验中不断积累形成的,对领导工作具有普遍指导意义的一般原理和一定法则。它的研究范围主要有三个方面:(1)领导与其所在系统和相关系统的关系;(2)领导的群体结构;(3)领导的个人行为。

领导科学是一门新兴的科学。在我国,领导科学的概念是在1981年中共中央组织部、宣传部联合召开的干部教育工作座谈会上提出的。其后,许多理论工作者和从事领导工作的同志积极开始了对这门学科的研究和经验总结工作。1983年,我国第一本领导科学专著《领导科学基础》出版发行。从此以后,这门崭新的学科,无论从学科建设、干部教育、普及宣传、

指导实践等方面,都呈现出丰富多彩繁荣发展的新局面。尤其是越来越多的领导干部重视和加强了对领导科学基本理论的学习,并在实际工作中灵活运用,力求作到科学化领导,从而使领导工作达到新的水平。现在,这门学科已经成为众多学者、领导者和爱好者所追求的“热门”学问。

领导科学虽然在我国问世不久,但发展却极为迅速。对这门学科的研究已开始由综合性、整体性研究向多层次、多领域、多分支研究发展。按高初层次分,有高层领导学、中层领导学、基层领导学;按不同领域分,有行政领导学、军事领导学、教育领导学、商业领导学、科技领导学等;按不同分支分,有领导战略学、领导决策学、领导组织学、领导方法与艺术、领导心理学、领导思维学等。这本《供销社领导学基础》,则力求把一般领导学原理与供销社领导工作实际相结合,探索供销社领导工作的基本原理,为增强供销社领导干部素质,提高供销社领导工作效率服务。

2. 领导科学的特点

领导科学具有以下鲜明的特点:

(1) 阶级性特点。领导科学不仅反映了领导活动的一般职能,诸如指挥、协调社会劳动,组织社会生产,发展科学技术等,而且具有鲜明的阶级性。因为领导科学的研究对象首先是领导者的本质,不同社会制度下领导者的本质是不同的。在阶级社会里,领导学是统治阶级剥削劳动人民,攫取社会财富的工具。在社会主义条件下,它以马克思主义为指导,是领导者带领广大人民群众为现代化建设奋斗的科学指南,其领导规律与阶级社会里的领导规律、领导本质有着根本的区别。

(2) 应用性特点。领导科学主要研究领导的实践活动,是

一门应用性很强的科学。它从错综复杂的领导行为中概括总结出条理化、系统化的科学知识,这些知识不断积累、升华,进而上升成为理论形态的、具有普遍指导意义的一般原理和一定法则,并切实运用到领导实践中去,作为领导者判断、推理和治事的工具。领导科学只有运用到实践中去,才能实现对它研究的目的。同时,这门学科也只有在实际应用中,才能得到检验、得到丰富、得到发展。

(3) 系统性特点。领导科学知识是一个完整的体系,具有严密的系统性。它科学地总结了我们党的领导经验,也吸收借鉴了古今中外的一些科学领导经验和现代科技的新成果,探讨现代领导行为过程的原理、原则、方法和艺术,形成了较完整、较系统的科学知识体系。当然,领导科学的探索是没有终结的,它的知识体系是不断发展的,也是不断更新的。

3. 领导科学的理论基础

社会主义领导科学建立的理论基础是马克思主义。

(1) 马克思主义认为,人类历史从根本上说,是劳动的历史。分工是劳动的重要形式。人类社会正是由于分工和社会协作的出现,客观上形成了“指挥”、“监督”和“协调”他人共同劳动的职能,并产生了对劳动进行指挥和协调的领导者和管理者,进而构成领导者与被领导者的矛盾运动及其独特的运动规律。因此,马克思主义关于社会分工与协作的原理,为我们研究、建立领导科学提供了理论依据。

(2) 历史唯物主义认为,领导者与被领导者,领袖和群众,是人类社会群体中既相区别又相联系的辩证统一体,是一个客观存在。列宁曾经指出:“历史上,任何一个阶级,如果不推举出自己善于组织运动和领导运动的政治领袖和先进代

表,就不可能取得统治地位。”^① 马克思主义关于群众、阶级、政党、领袖的辩证关系原理和科学社会主义基本原理以及党的学说,为我们研究社会主义条件下领导的性质、领导原则、领导职能等,提供了理论根据。

(3) 领导者担负着率领人民群众变革现实,改造自然,改造社会的伟大任务。这就必须在一定的世界观和方法论的指导下,正确地认识客观世界,进而能动地改造客观世界。因此,马克思主义关于尊重客观规律,一切从实际出发,实事求是;关于“主观与客观相符合”,“认识和实践相统一”等一系列辩证唯物主义基本原则,以及科学的领导方法和领导艺术的有关论述,为我们探讨领导活动规律,建立领导科学提供了理论基础。

社会主义领导科学的建立,还有其客观必然性。是时代的要求,是文化进步的必然。

二、供销社领导学的概念、研究对象和内容

1. 供销社领导学的概念

供销社领导学,是以马克思主义为指南,以领导科学一般原理为基础,研究供销社领导工作的规律及其方法的科学。它结合供销社的行业特点和工作实际,对领导科学在供销社领域如何具体运用进行研究和探索,并力求在领导科学一般原理的共性中,体现供销社领导工作的个性。

2. 供销社领导学研究的对象和内容

供销社领导学,以供销社这一合作经济组织里面的中层、基层领导工作为研究对象。

^① 《列宁选集》第1卷第210页。

供销社领导学研究的主要内容有：

(1) 关于领导、领导者的概念、原理和领导职责问题。弄清楚什么是领导，什么是领导者，领导者的特点，领导者应尽什么职责等，为进一步学习和深入研究奠定基础。

(2) 关于领导者的素质和观念问题。要弄清楚应当选什么样的人作领导者，他们应当从哪些方面提高自身素质以适应领导工作的要求，应具有什么样的观念以促进供销社改革和适应商品经济新形势的变化发展。

(3) 关于领导结构问题。要弄清楚设置组织机构的基本原理和怎样合理地设置组织机构、科学地组建领导班子，使指挥系统畅通、指挥机构富有效率，从而保证领导工作的科学性和高效性。

(4) 关于选才用人，科学管理、科学决策问题。要弄清楚领导者应有怎样的人才观，如何调动人的积极性，科学管理、科学决策有哪些基本原理，为领导者怎么样具体工作提供指南。

(5) 关于思想政治工作问题。要弄清楚在新时期供销社加强思想政治工作的客观必然性和工作的基本原则、基本方法等，以加强思想政治工作的针对性、时效性，加强党的领导，发挥党的政治优势和政治核心作用。

(6) 关于领导方法和领导艺术问题。要弄清楚领导的基本方法和工作艺术。

三、研究供销社领导学的意义

研究供销社领导学，既能够促进新时期供销社工作的发展，又可以推动领导科学的学科前进，无论在实践上还是在理论上，都具有重要的意义。

1. 有利于总结和吸收丰富的领导实践经验,提高供销社领导工作水平

我国是世界著名的文明古国之一,有着悠久的历史,灿烂的文化。在漫长的历史上,我们的先辈总结了无数宝贵的领导经验。有许多典籍,如《史记》、《孙子兵法》、《资治通鉴》、《贞观政要》等;还有许多文学作品,如《三国演义》、《水浒传》中,都有大量生动而丰富的领导经验。这些宝贵遗产中合理部分已被逐步挖掘整理出来,需要结合新的时代要求和领导工作经验作出符合实际的阐发,加以运用。近代,特别是现代以来,其它社会主义国家和一些资本主义国家,也都特别重视对领导艺术、管理技能的研究,并把它作为推动生产发展、提高工作效率的重要手段之一。尽管西方学派各种观点不一,但其中许多关于领导和管理理论的合理成分,在我国领导和管理工作中也仍可以作为借鉴。特别是,我们党在领导全国人民进行长期的革命和建设过程中,创造和积累了许多宝贵的领导经验。毛泽东思想,就是包括了我国老一辈无产阶级革命家毛泽东、周恩来、刘少奇、朱德、邓小平、陈云及其他许多共产党人集体智慧的巨大的领导科学思想宝库,构成了适合我国国情的领导工作的基本经验体系。许多重要的经验,诸如战略上藐视敌人,战术上重视敌人;没有调查,就没有发言权;从群众中来,到群众中去;统筹兼顾,全面安排;典型分析,解剖麻雀;一般号召,个别指导等等,已经成为基本的领导方法和艺术。供销社点多面广,半个多世纪以来,广大领导干部在实践中也创造和总结了许多好的经验,但不完整,不系统,也很少把它上升到理论的高度,变为供销社系统的领导工作指南。因此,