

庄士钦 主编 王明方 审

邮电高等学校教材

领导科学

人民邮电出版社

邮电高等学校教材

领 导 科 学

庄士钦 主编

王明方 审

人民邮电出版社

登记证号(京)143号

内 容 提 要

本书以马克思主义、毛泽东思想及邓小平同志建设有中国特色社会主义理论为指导,全面阐述了领导科学的基本理论,体现了新的历史条件下领导科学的时代特征。作者从分析领导活动规律入手,把领导者、领导班子、领导机关作为领导活动的主体,结合被领导者特征、社会政治环境,进行系统分析,并深刻阐述了领导者的素质修养、领导班子建设、领导作风建设及加强廉政建设、领导法规建设,以及建立开展领导活动的良好运行机制,掌握科学的领导方法、领导艺术,正确履行领导职能,建立与完善领导效能考核评估机制,提高领导班子的整体效能。作者还从反和平演变战略高度,阐述了加强后备领导人才早期开发的理论。

本书结构严谨,体系完整,力求理论联系实际,突出科学性、时代性、整体性、有效性。可作为高等院校研究生、本专科生及在职领导干部培训教材。

邮电高等学校教材

领 导 科 学

庄士钦 主编

王明方 审

责任编辑:李福海

*

人民邮电出版社出版

北京东长安街27号

河北邮电印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行

各地新华书店经售

*

开本: 850×1168 1/32 1993年6月 第 一 版

印张: 8 1⁶/₃₂ 页数: 133 1993年6月河北第1次印刷

字数: 219 千字 印数: 1—2000 册

ISBN7-115-04836-3/G·214

定 价: 2.90 元

目 录

导论篇 领导与领导科学概述	(1)
第一章 领导的科学含义	(1)
第一节 领导内涵	(1)
一、领导本质	(1)
二、领导活动的产生与发展	(4)
三、领导活动特征	(6)
四、领导类型	(8)
第二节 领导功能	(11)
一、社会功能	(12)
二、履行职责功能	(12)
三、组织功能	(14)
四、激励功能	(14)
第二章 领导科学概述	(16)
第一节 领导科学的产生与发展	(16)
一、人类社会活动需要领导科学	(17)
二、我国领导科学的建立与完善	(18)
第二节 领导科学研究的对象、内容和方法	(19)
一、领导科学的研究对象	(20)
二、领导科学研究的内容	(20)
三、本书的逻辑结构及理论体系	(22)
四、领导科学的研究方法	(22)
第三节 领导科学与相关学科的关系	(25)
一、领导科学的学科性质	(25)

二、领导科学与马克思主义哲学的关系·····	(26)
三、领导科学与管理学的关系·····	(27)
四、领导科学与党的建设学说的关系·····	(28)
五、建设有中国特色社会主义领导科学·····	(29)
第一篇 领导活动的主体·····	(32)
第三章 领导者·····	(32)
第一节 领导者在领导活动中的地位与作用·····	(32)
一、领导者在领导活动中的地位·····	(32)
二、领导作用·····	(33)
第二节 现代领导者应具备的基本素质和品格·····	(37)
一、领导者素质概述·····	(37)
二、现代领导者基本素质·····	(40)
三、现代领导者的品格·····	(45)
四、现代领导特征分析·····	(49)
第三节 后备领导人才的早期开发·····	(52)
一、后备领导人才早期开发的战略意义·····	(52)
二、后备领导人才来源·····	(55)
三、建立后备领导人才早期开发机制·····	(57)
第四节 领导者要努力提高领导理论水平·····	(59)
一、学习和运用马克思主义领导理论·····	(59)
二、借鉴经济发达国家现代领导理论·····	(62)
第四章 领导班子·····	(65)
第一节 领导班子结构·····	(65)
一、领导班子结构内涵·····	(65)
二、领导班子结构内容·····	(67)
三、领导班子结构优化的原则·····	(73)
第二节 优化领导班子结构的途径·····	(75)
一、坚持党的基本路线,搞好领导班子的调整和建设·····	(75)

二、改革干部制度·····	(77)
第五章 领导机关·····	(79)
第一节 领导机关概述·····	(79)
一、领导机关内涵·····	(79)
二、领导机关在领导活动中的作用·····	(81)
第二节 提高领导机关办事效率·····	(82)
一、明确领导机关办事原则·····	(82)
二、提高领导机关办事效率·····	(84)
第二篇 领导体制·····	(88)
第六章 领导体制与组织机构·····	(88)
第一节 领导体制·····	(88)
一、领导体制与领导活动·····	(88)
二、领导体制类型·····	(90)
三、建立与完善社会主义领导体制·····	(96)
第二节 组织与组织机构·····	(100)
一、组织在领导活动中的作用·····	(100)
二、组织机构·····	(102)
第三篇 领导职能·····	(106)
第七章 科学决策·····	(106)
第一节 科学决策概述·····	(106)
一、科学决策内涵·····	(106)
二、决策理论·····	(108)
三、领导决策与管理决策的区别·····	(112)
四、科学决策的原则与标准·····	(114)
第二节 科学决策程序与方法·····	(116)
一、科学决策程序·····	(116)
二、科学决策方法·····	(118)

三、提高领导者科学决策素质·····	(120)
第三节 科学决策与信息 ·····	(121)
一、信息的科学含义·····	(122)
二、信息在科学决策中的作用·····	(123)
三、科学决策与信息系统的·····	(125)
第四节 科学决策与智囊组织 ·····	(126)
一、智囊组织的产生与发展·····	(126)
二、智囊组织在科学决策中的作用·····	(128)
第五节 决策的组织实施 ·····	(130)
一、决策实施与领导活动·····	(131)
二、建立决策实施机制·····	(131)
第八章 选人用人 ·····	(132)
第一节 树立正确的用人观 ·····	(133)
一、选人用人的意义·····	(133)
二、树立正确的人才观·····	(134)
第二节 选人用人的原则与方法 ·····	(139)
一、选人用人的基本原则·····	(139)
二、选人用人的基本方法·····	(141)
第九章 思想政治工作 ·····	(144)
第一节 思想政治工作在领导活动中的地位与作用 ·····	(144)
一、思想政治工作与领导活动·····	(144)
二、思想政治工作的根本任务·····	(147)
三、思想政治工作的基本内容·····	(147)
第二节 有效开展思想政治工作的方针、原则和方法 ·····	(151)
一、思想政治工作的基本方针·····	(152)
二、思想政治工作的原则·····	(153)
三、思想政治工作的基本方法·····	(154)

第四篇 有效领导	(157)
第十章 建立领导活动的良好运行机制	(157)
第一节 良好运行机制与有效领导	(157)
一、运行机制与领导活动.....	(157)
二、建立良好运行机制因素分析.....	(158)
第二节 建立领导活动的良好运行机制	(160)
一、转变政府职能是建立良好运行机制的前提.....	(160)
二、明确领导的权利和责任是建立良好运行机制的关键.....	(161)
三、建立社会保障机制是建立良好运行机制的保证.....	(162)
四、激发动力因素,完善约束机制,是建立良好运行机制的重要条件.....	(164)
五、建立良好协调的领导关系是建立良好运行机制的基础.....	(165)
第十一章 领导方法	(169)
第一节 领导方法概述	(170)
一、领导方法内涵.....	(170)
二、马克思主义领导方法理论.....	(170)
第二节 科学的基本领导方法	(171)
一、主观指导与客观实际相结合的方法.....	(172)
二、领导与群众相结合的方法.....	(174)
三、一般与个别相结合的方法.....	(175)
四、抓住重点带动其它的方法.....	(176)
第三节 系统方法在领导工作中的应用	(177)
一、系统与系统方法.....	(178)
二、系统方法的基本原则.....	(179)
三、系统方法在领导工作中的应用.....	(181)
第十二章 提高领导艺术	(183)

第一节 领导艺术概述	(183)
一、领导艺术内涵	(183)
二、领导艺术的特点	(184)
三、领导艺术的基本内容	(185)
第二节 对人的领导艺术	(186)
一、用人所长, 和谐协调	(186)
二、互相尊重职权	(187)
三、领导者批评人要适度	(189)
四、要善于协调人际关系	(191)
五、领导者要因人、因时制宜, 采取不同的领导方式	(193)
第三节 处理事的领导艺术	(194)
一、领导者要干领导的事	(194)
二、明确先后顺序, 抓住重点	(195)
三、把握时机, 随机决断	(196)
四、要善于让下级拿出自己的明确意见	(197)
五、及时组织协调通气	(197)
第四节 授权的艺术	(198)
一、授权内涵	(198)
二、授权方式	(198)
三、授权步骤	(199)
四、授权原则	(200)
五、授权后的有效控制	(201)
第五节 谈判的艺术	(202)
一、组建精悍的谈判班子	(203)
二、要占有准确足够的信息	(203)
三、要充分准备	(203)
四、研究谈判方法, 提高谈判艺术	(204)
五、研究谈判策略, 掌握主动权	(205)

第六节	掌握时间的艺术	(206)
一、	十分珍惜时间	(206)
二、	要科学地管理时间	(206)
三、	有效地使用时间	(209)
第七节	开好会议的艺术	(210)
一、	只许召开非开不可的会议	(210)
二、	明确议题,充分准备,适时决议	(211)
三、	掌握主持会议的技巧,提高会议效率	(213)
四、	建立会议成本核算制度,压缩会议开支	(217)
第十三章	领导作风	(218)
第一节	领导作风与领导活动	(218)
一、	领导作风内涵	(218)
二、	加强领导作风建设的意义	(219)
第二节	坚持无产阶级领导作风	(220)
一、	实事求是	(221)
二、	密切联系群众	(223)
三、	批评与自我批评	(224)
第十四章	廉政建设	(225)
第一节	社会主义的领导者必须加强廉政建设	(225)
一、	社会主义的领导者加强廉政建设的客观必然性	(225)
二、	加强社会主义廉政建设的基本原则	(228)
第二节	加强廉政建设的基本途径	(230)
一、	完善权力内部约束机制	(230)
二、	加强廉政教育和制度建设	(232)
三、	建立、完善监督机制	(233)
第十五章	领导法规建设	(236)
第一节	领导法规与领导活动	(237)
一、	领导法规在领导活动中的地位与作用	(237)
二、	加强领导法规建设的现实意义	(239)

第二节 领导法规的建立与实施	(241)
一、领导法规建立的依据与原则	(241)
二、领导法规的基本构成	(243)
三、领导法规的实施	(245)
第十六章 领导效能的考核评估	(246)
第一节 领导效能概述	(247)
一、领导效能内涵	(247)
二、领导效能考核评估的意义	(248)
第二节 建立与完善领导效能考核评估机制	(249)
一、确立考核评估标准	(249)
二、建立考核评估制度	(253)
三、明确考核评估的原则	(253)
四、完善考核评估方法	(255)
五、要注重领导能力的开发	(257)
后记	(259)

导论篇 领导与领导科学概述

第一章 领导的科学含义

领导活动是人类社会的重要活动。作为领导者应系统地掌握领导科学理论，以便指导领导实践活动。为此，首先对领导的科学含义要有一个全面的概括的了解。本章主要阐述领导内涵、领导活动的产生、发展，领导特征、领导的功能及现代领导特征等问题。

第一节 领导内涵

通过对领导本质、领导活动的产生、发展及其特征分析，以理解领导内涵并进一步掌握不同领导类型特点及现代领导特征，认识领导的科学含义。

一、领导本质

“领导”这个词，大家都很熟悉。无论是工人、农民、军人、学生，都在天天接触领导。领导一词，若作动词用，即为“率领”、“引导”之意。作名词用，即为“做领导工作的人”、“领导者”之意。现代社会的领导应包括领导者（个体）、领导班子（集团群体）、领导机关。领导作为一个科学的概念，国内外的管理学家、心理学家和组织行为学家，都有各种不同的认识、解释和表述。

美国哈罗德·孔茨等认为，领导是一种影响力，又是一种影响过程。即领导者与被领导者是在特定的环境下相互作用的动态过程。从而使被领导者心甘情愿地为实现群体或组织的目标而努力。

J·K·Hemphil认为，领导是指指挥群体解决相互作用的活动，是解决共同问题的过程。或者是关于影响别人来完成某项目标所发生的两个人或更多人之间的相互关系的过程。也有的认为是为实现目标而影响群体活动的过程。

孔兹认为，领导是一门促其部属充满信心，满怀热情完成任务的艺术。

泰瑞认为，领导是影响人们自动地为达成团体目标而努力的一种行为。

戴维斯认为，领导是一种说服他人热心于一定目标的能力。

海曼等人认为，领导是一项程序，使得人在选择目标及达成目标上，接受指挥、导向及影响。

国内学者，对“领导”的含义，也有各种不同的表述。有人认为，领导是一种履行职能的社会活动和行为，是率领、引导和影响某些人或组织实现其一定的目标的行为过程。有人认为，领导就是管理，就是控制。有人认为，领导就是决策。有人认为领导就是为了实现某种目标而对群众施加影响力的过程。也有的学者认为，领导是一种影响群众的力量；是一种创造性的执行、指挥的活动；是依据组织赋予的职权，以多种方式率领群众自觉自愿实现目标的过程；是领导者与被领导者在客观环境中互相作用的运动。领导包含方向、权利、义务、指挥、执行、技巧、方法、素养和群众关系等内容，具有政治性、经济性，又具有科学性、艺术性。

搞清究竟什么是“领导”，对领导者来说是非常重要的。作为一位领导者不能满足于对领导概念的一般了解，而且应深刻领会领导的科学含义，掌握领导活动的特征，使其领导实践符合客观发展规律。

作者认为，领导是一种活动，是一种领导者、领导集团为维护

本阶级利益而开展的有目的的社会行为，是一种复杂而有秩序的行为过程，是引导和影响个人或组织在一定条件下，为实现其目标的行动过程。领导活动是人类社会活动的一个主要方面，领导者对群体活动起着组织、引导、指挥、协调的作用。

领导的含义包括以下三方面内容：

1. 领导者与群众的关系

从领导内涵分析知，领导活动是领导者率领群众实现组织目标的活动过程。所以，作为一位领导者，应首先懂得领导与群众的关系。凡有许多人结合在一起从事生产劳动或某一项活动，就必然产生领导者。领导者是相对群众而存在，没有群众就无所谓领导者。没有群众，也就不存在发挥什么领导作用。群众是领导者存在的必要条件，任何一位有才能的领导者，一旦脱离人民群众，必将失去领导作用；一旦背离人民群众，必将被人民群众抛弃。所以领导者必须妥善处理领导者与被领导者间的关系。

2. 合理运用领导者的有限职权

领导者担任一定的领导职务，组织赋予他相应的领导职权，对所领导的群众有一定的影响力、引导力、指挥力，可以影响甚至改变群体行为。但作为领导者应当懂得，领导职权是在一定历史条件下，在一定范围内，当你代表群众利益，率领群众实现组织目标时方可发挥作用。如果领导者滥用职权，或以权谋私，将遭到群众的抵制，甚至通过合法程序罢免其领导职务，终止行使领导职权。所以，领导者应当努力提高自身素质与修养，增强非权力性影响力，合理有效使用权力性影响力。要批判那种认为“大权在握，任我宰割”，“有权不用，过时作废”的错误思想。

3. 领导的过程是领导者与被领导者在一定环境下交互影响的过程

领导活动，不是孤立的个人活动，是在一个系统中，同时受到领导者、被领导者和工作环境交互影响的活动过程。当然在三个相关因素中，领导者是致力实现目标，控制、引导领导过程的人，起

主导作用。在整个领导活动过程中，领导者为实现组织目标而去影响被领导者，表现出领导行为的方向性和有序性特点。但被领导者素质与修养、觉悟程度、工作热情等，对实现领导意图，使领导充分发挥领导作用有重要影响，对帮助领导者完善领导行为，提高领导效能有积极作用。领导者往往是在特定历史条件下被推上领导活动舞台的，对被领导者，工作环境选择余地有限，只能加强教育，因势利导。领导者要提高领导权威，使被领导者自觉接受领导意图，提高被领导者接受执行领导决定的自觉性，齐心协力完成任务。工作环境的优劣，直接影响领导行为与领导效能。没有安定团结，井然有序的工作环境，会直接影响组织目标的实现。所以，被领导者、工作环境也是影响领导效能的重要因素。领导者亦应关心被领导者的生活、工作，并加强对被领导者素质培训，注意工作方法，提高领导艺术，调动被领导者工作的积极性、主动性，创造良好的工作环境，以充分发挥领导才能，发挥整体效能。

领导具有两重性。其自然属性，即各种不同社会制度下的领导活动，都具有指挥、协调社会生活和生产过程共同职能。但所有领导活动又都是在一定生产方式下为一定阶级服务的，又具有社会属性或阶级属性。

对于占统治地位的无产阶级来说，领导应是权力、责任、服务三位一体的完整概念，在实施领导过程中，必须加强党的建设和改善党的领导，强调坚持社会主义方向，领导者要充分发挥创造性，抓住有利时机，发展社会生产力，加速社会主义经济建设，增加社会财富。

三、领导活动的产生与发展

领导活动就是领导者在一定的历史阶段，以适当的工作方式、手段，率领被领导者为实现组织目标而施加影响的社会实践活动过程。

领导活动是人们的社会群体活动。所以，领导者、被领导者、

客观环境和共同作用对象是领导活动的四个基本要素，对领导活动成败起着重要作用。

领导活动产生于人类生存实践，是人类生存、发展的客观要求，也是社会进化的必然结果。正如马克思指出：“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——所产生出的各种一般职能。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”^①。所以，有人类社会活动就有领导活动，就需要领导者履行“指挥”、“协调”、“引导”、“执行”职能，并将随着社会的发展而不断发展。当然，在不同历史时期，领导活动有不同的内容。

在远古时代，领导活动同原始社会制度相联系。当时由于生产力非常落后，其社会成员只能集体劳动，共同分配，领导者就是氏族和部落的首领，是为公众服务，对人们劳动、生活进行最简单管理。其领导方式不是依靠法定的权力和强制手段，而靠自身的影响力。

在奴隶社会和封建社会，领导活动的基础都是私有制。领导者是代表奴隶主、地主阶级利益的皇帝、官吏。领导方式是靠国家机器，采用暴力手段和封建意识，其职能是维护奴隶主、地主阶级利益，对外抗御入侵者，对内对农民的劳动成果进行剥削、掠夺及镇压农民反抗，协调奴隶主和地主阶级内部之间矛盾。

在资本主义社会，虽是两党制或多党制，立法、行政、司法分立，但实质是资本家及其财团掌权，是维护生产资料资本主义私有制。国家首脑是资产阶级利益的集中代表，依靠国家机器，维护资产阶级或垄断资产阶级利益，剥削工人阶级的劳动成果。而无产阶级及其政党就是要领导无产阶级及其劳动人民，与资产阶级及其代表，进行艰苦卓绝的斗争，才能夺取政权最终实现全人类的解放。

^①《马克思恩格斯全集》第23卷，第367页。

社会主义领导与前述任何社会的领导，都有着本质区别。领导者是人民的公仆和勤务员，领导活动的基础是社会主义的经济、政治制度，其目的是发展社会生产力，为人民造福，为社会公众服务。领导者与被领导者是同志式平等关系，其一切领导活动必须在共产党领导之下，接受社会成员的监督，并努力做好工作，实现组织目标。

三、领导活动特征

领导活动随着人类社会的集体活动而产生，是社会实践活动的重要组成部分，具有社会性、历史性，它受多种因素制约。为提高领导活动有效性，领导者要掌握其特征：

1. 领导活动的系统性特征

领导活动是诸多要素相互作用并分为不同层次的系统。具有主导作用的领导者，他对其所属的系统则处于全局地位，相对于上一级的大系统则又是局部，属于子系统。每一位领导者对下是全系统的负责人，对上则是子系统的负责人。在整个领导活动过程中，要发挥决策子系统、指挥子系统、反馈子系统、监督子系统等作用，负责对目标、规划、经营方针、政策等进行决策。在实现目标过程中，进行组织、指挥、协调、控制及思想教育等工作，以实现组织目标。所以，领导活动的系统性特征，要求领导者遵循系统原理，运用系统分析方法，着眼于系统的整体性，同时分清层次，各司其职，自觉成为实现全局目标的指挥者，局部任务的承担者，做到胸怀全局，统筹兼顾，发挥整体优势。

2. 领导活动的预见性特征

斯大林曾经说过，必须预见，没有预见，就谈不上领导。作为领导者必须要有战略眼光，具有预见才能。任何一种领导活动都是在总结过去基础上，立足现在，面向未来的活动。任何事物都是发展变化的，任何系统都处在动态之中。领导的成败在很大程度上取决于领导者是否能在变化发展与动态中，对未来做出正确的预见，