

新时期领导方法

山东人民出版社

新时期领导方法

孙明熙 原兴义 刘焕岱编写

山东人民出版社

一九八六年·济南

新时期领导方法

魏明熙 原兴义 刘镇岱 编写

•

山东人民出版社出版

(济南经九路胜利大街)

山东省新华书店发行 山东掖县印刷厂印刷

•

787×1092毫米32开本9.625印张 196千字

1986年1月第1版 1986年1月第1次印刷

印数1—23,700

书号3099·878 定价1.50元

序

《新时期领导方法》这本书，是党校的同志为适应教学需要和部分干部的要求而编写的。

党的十一届三中全会以来，我们国家进入了一个大变革的崭新时期，生产力得到大幅度提高，生产关系发生了深刻变化。在这新变化面前，如何以新的思想观念、思维方式、决策手段和组织方法，适应新形势的需要，是每一个担负领导工作的同志，都在研究的问题。《新时期领导方法》这本书，正是力图以马列主义、毛泽东思想为指导，吸取现代领导科学和管理科学的新成果，坚持理论与实践统一、传统经验与现代科学相结合，在提高现代化科学化领导水平方面，作一些探索，这是一个有益的尝试。

认真读一读《新时期领导方法》一书，对于广大干部按中央领导同志的要求，在新的历史时期，正确处理局部和整体、理论和实际、破和立、领导和被领导等关系，提高领导效能，无疑是会有所帮助的。

当然，随着时代的前进，随着现代科学技术的发展和新时期领导实践经验的积累，一定会给此书提出新的要求，丰富新的内容。我们相信，今后，经过编者、读者的共同努力，将会使此书进一步得到充实和提高，使之发挥更大的作用。

王济夫

一九八五年七月

目 录

第一章 绪 论

- 第一节 新时期需要研究和掌握新的领导方法……(1)
 - 一、新时期社会主义现代化建设的需要……(1)
 - 二、新时期提高干部队伍业务水平的需要……(3)
 - 三、新时期坚持和发展马列主义、毛泽东思想的需要……(4)
- 第二节 新时期领导方法的研究对象和内容结构…(6)
 - 一、领导过程的矛盾运动……(6)
 - 二、领导者的基本职责……(7)
 - 三、新时期领导方法的结构……(9)
- 第三节 新时期领导方法是一门综合性的应用科学……(9)
 - 一、新时期领导方法是无产阶级世界观和方法论在新时期领导工作中的体现……(9)
 - 二、新时期领导方法是我党领导工作经验的结晶……(11)
 - 三、新时期领导方法是一门综合性的社会科学……(11)
- 第四节 学习研究新时期领导方法的宗旨和原则……(12)
 - 一、坚持领导就是服务是学习研究新时期领导

方法的宗旨·····	(12)
二、端正思想方法是学习研究新时期领导方法的首要前提·····	(16)
三、理论联系实际是学习研究新时期领导方法的根本指导方针·····	(17)
第二章 决策的制定和实施 (一)	
第一节 各级领导都有个决策问题·····	(20)
一、决策和决策的类型·····	(20)
二、决策在领导工作中的重要意义·····	(25)
三、中、基层领导者搞好决策的必要性·····	(27)
第二节 决策制定的基本原则·····	(29)
一、以党的路线、方针、政策和上级指示为指导·····	(29)
二、以本地区、本部门和本单位的实际情况为出发点·····	(31)
三、以准确可靠的信息为依据·····	(33)
四、实行集体决策·····	(35)
第三节 经验决策制定的一般程序和方法·····	(37)
一、决策制定前的准备工作·····	(38)
二、决策制定过程中的步骤·····	(40)
第三章 决策的制定和实施 (二)	(43)
第一节 科学决策制定的一般程序和方法·····	(43)
一、发现问题·····	(43)
二、确定目标·····	(45)
三、提出方案·····	(47)
四、评估论证·····	(49)

五、方案选优·····	(52)
六、试验证实·····	(54)
第二节 临时决断的原则和方法·····	(56)
一、临时决断是领导者的一项经常性的重 工作·····	(56)
二、临时决断既要及时又要明确·····	(59)
第三节 决策实施的一般程序和方法·····	(60)
一、传达部署, 思想发动·····	(61)
二、落实责任, 组织协调·····	(63)
三、掌握基点, 全面指导·····	(64)
四、及时检查, 认真总结·····	(66)
第四章 加强科学管理 (一) ·····	(70)
第一节 科学管理是新时期党政领导者的重 要职责·····	(71)
一、明确管理工作的重要意义·····	(71)
二、把握经济建设这个管理工作的大局·····	(73)
三、处理好管理的层次性和综合性的关系·····	(74)
四、遵循党政企职责分开的原则·····	(75)
第二节 科学管理的基本原理·····	(79)
一、系统原理·····	(79)
二、闭路原理·····	(84)
三、反馈原理·····	(87)
四、能级原理·····	(90)
五、弹性原理·····	(93)
六、动力原理·····	(95)
第五章 加强科学管理 (二) ·····	(99)

第一节	建立系统有效的管理机构和制定合理配套的管理法规	(99)
一、	建立系统有效的管理机构	(99)
二、	制定合理配套的管理法规	(100)
第二节	运用多种方法进行综合管理	(103)
一、	行政方法	(103)
二、	经济方法	(104)
三、	法律方法	(105)
四、	教育方法	(106)
第三节	对不同管理对象的不同管理	(107)
一、	对党的管理	(107)
二、	对行政的管理	(109)
三、	对经济的管理	(111)
四、	对科学技术的管理	(115)
五、	对教育的管理	(117)
六、	对文艺的管理	(119)
第六章	掌握用人之道	(122)
第一节	领导者要善于用人	(122)
一、	用人是领导者的基本职能	(122)
二、	领导者善于用人的极端重要性	(123)
三、	领导者要有用才之能	(126)
第二节	用人必先知人	(130)
一、	知人是用人前提和依据	(130)
二、	怎样才能做到知人	(131)
第三节	新时期的用人原则	(140)
一、	选贤任能	(140)

二、明责授权·····	(145)
三、赏罚分明·····	(147)
四、既使用又培养·····	(149)
第七章 做好思想政治工作·····	(151)
第一节 新时期思想政治工作的重要意义·····	(151)
一、重视思想政治工作是马克思主义的重要原则·····	(152)
二、做好思想政治工作是新时期的客观要求·····	(154)
第二节 思想政治工作的基本方针·····	(159)
一、思想政治工作的疏导方针·····	(159)
二、疏导是思想政治工作的正确方针·····	(161)
第三节 思想政治工作的基本方法·····	(164)
一、说服教育是思想政治工作的基本方法·····	(164)
二、运用说服教育方法应遵循的原则·····	(166)
第四节 思想政治工作的科学化·····	(171)
一、遵循人的思想活动规律进行工作是思想政治工作科学化的核心·····	(172)
二、思想政治工作人员知识化是思想政治工作科学化的关键·····	(174)
三、加强党的领导是思想政治工作科学化的根本保证·····	(176)
第八章 注重调查研究·····	(180)
第一节 对调查研究应有的认识和态度·····	(180)
一、调查研究对领导工作的重要意义·····	(180)
二、调查研究应有的态度·····	(184)

第二节 调查方法	(188)
一、查阅法	(189)
二、观察法	(189)
三、开座谈会	(190)
四、访谈法	(191)
五、民意测验	(192)
六、专家调查法	(193)
第三节 研究方法	(195)
一、定性研究法	(196)
二、定量研究法	(197)
三、系统研究法	(199)
四、动态研究法	(200)
第九章 坚持群众路线	(202)
第一节 群众路线是我们党的根本路线	(202)
一、群众路线是实施正确领导的根本保证	(202)
二、群众路线是辩证唯物主义和历史唯物主义基本原理的实际运用	(205)
三、新的历史条件下坚持群众路线的重要意义	(207)
第二节 树立群众观点是贯彻群众路线的基本前提	(211)
一、一切为了人民群众的观点	(211)
二、一切向人民群众负责的观点	(213)
三、相信人民群众自己解放自己的观点	(214)
四、向人民群众学习的观点	(216)
第三节 贯彻群众路线的基本方法	(217)

一、从群众中来，到群众中去·····	(217)
二、一般和个别相结合·····	(221)
三、领导和群众相结合·····	(224)
四、关心群众生活，接受群众监督·····	(227)
第十章 改进会风和文风·····	(230)
第一节 改进会风的意义·····	(230)
一、会议对实施领导的作用·····	(230)
二、改进会风的必要性·····	(232)
第二节 改进会风的基本要求·····	(235)
一、明确会议的目的任务·····	(236)
二、做好充分准备·····	(237)
三、珍惜时间·····	(239)
四、有议有决·····	(241)
五、不同的会议要有不同的开法·····	(242)
第三节 改进文风的基本要求·····	(245)
一、文章要有准确性、鲜明性、生动性·····	(245)
二、改进机关的文风·····	(249)
第十一章 讲究领导艺术·····	(254)
第一节 领导艺术和领导方法的关系·····	(254)
一、它们是领导工作的“模式化”和“非模式化”的统一·····	(254)
二、它们是领导工作的经验性和理论性的统一·····	(255)
三、它们是领导工作的常规性和非常规性的统一·····	(256)

四、它们是领导工作定量分析和定性分析 的统一·····	(256)
第二节 领导艺术的主要表现·····	(257)
一、审时度势，多谋善断·····	(257)
二、抓住关键，统筹全面·····	(259)
三、量力而行，尽力而为·····	(262)
四、取长补短，发挥优势·····	(265)
五、原则坚定，策略灵活·····	(269)
六、掌握火候，胸中有数·····	(271)
七、科学预见，胸有成竹·····	(273)
第十二章 提高领导效能·····	(276)
第一节 提高领导效能·····	(276)
一、领导效能的内容·····	(276)
二、提高领导效能的意义·····	(278)
三、提高领导效能的途径·····	(280)
第二节 加强素质修养·····	(283)
一、加强素质修养的意义·····	(284)
二、领导素质修养的主要内容·····	(285)
三、领导素质的培养和提高·····	(289)

编 后

第一章 绪 论

我们党历来很重视领导方法和工作方法问题。党的十一届三中全会以后，为了适应新时期的需要，逐步实现干部“四化”要求，党中央和国务院正式决定把科学的领导方法和工作方法作为广大干部特别是党政领导干部的一门必修课；各级党校也把它纳入了教学计划。这样，研究和建立以马克思主义为指导的有中国特色的领导方法理论体系就提上了日程；系统地学习这门科学，也就成为时代赋予我们的任务。

第一节 新时期需要研究和掌握

新的领导方法

新时期的领导方法，是马克思主义的领导方法和工作方法在新形势下的运用和发展，是一门科学的领导方法学或领导工艺学。认真学习和掌握新时期的领导方法，有着重大的现实意义。

一、新时期社会主义现代化建设的需要

早在民主革命时期，毛泽东同志就指出：“我们不但要提出任务，而且要解决完成任务的方法问题。我们的任务是过河，但是没有桥或没有船就不能过。不解决桥或船的问题，过河就是一句空话。不解决方法问题，任务也只是瞎说

一顿。”^① 我们党把领导方法和工作方法问题放在关系革命和建设任务能否完成的重要地位，并注意切实解决好这个问题，因而保证了革命和建设任务的胜利完成。

领导方法和工作方法是为完成一定任务服务的，它要随着任务的不同而不断发展变化。我国已经进入了社会主义现代化建设的新时期，党在新时期的总任务是要实现工业、农业、国防和科学技术这四个现代化。然而正如十一届三中全会公报所指出的，“实现四个现代化，要求大幅度地提高生产力，也就必然要求多方面地改变同生产力发展不适应的生产关系和上层建筑，改变一切不适应的管理方式、活动方式和思想方式，因而是一场广泛、深刻的革命”。这其中就包含着改变同新的任务不相适应的领导方法和工作方法。历史任务的变化，要求领导方法和工作方法必须随之实现转变。这里具有普遍意义的是，要由发动群众运动搞政治斗争的方法转变为领导群众从事经济建设的方法，由领导自给半自给性经济的方法转变为领导现代化经济的方法。问题的关键是领导方法要同社会主义的现代化建设相适应。

现代化建设有什么特点呢？如果把它同小生产相比较（尽管我们过去搞的并不是小生产，但小生产的思想习惯对人们影响很深），突出的有这样几点：

一是系统性。现代化经济是社会化的大经济，是包括市场需求、发展规划、科学研究、技术开发、产品研制、推广生产、包装运输、批发零售、市场服务等环节的动态的大系统，其中的每个环节对整个系统都有重要意义。安排好如此复杂的经济系统的各个环节，使之前后衔接，相互配合，协

^① 《毛泽东选集》第1卷第125页。

调发展，这就需要领导者从宏观到微观、从全局到局部、从经济价值到社会效果，进行科学决策与系统管理，而不是象小生产者那样生产就是经济，家长式管理就是经济或社会管理。

二是多变性。现代化建设，科学、技术、生产紧密联系，经济发展迅速，形势变化多端。层出不穷的新情况、新问题，要求领导者审时度势，统筹全局，预测未来，实现动态的、科学化、现代化的领导，而不能象小生产者那样求稳怕乱、因袭成规办事。

三是综合性。现代化建设不仅规模大，而且由于社会化分工和协作的迅速发展，一项活动同社会其他各方面的活动有着千丝万缕的联系，往往会引起连锁反应。这就要求领导者必须具有牢固的整体观念和强有力的组织综合能力，而不能象小生产者那样相互分割、各自为政。

我们的现代化建设，是社会主义的现代化建设，在领导方法和工作方法上，也必须充分体现这一点。在管理现代化方面，世界上一些发达国家有不少经验，值得我们借鉴，但我国的社会制度与他们不同，国情与他们不同，历史传统与他们不同。因此，我们要走自己的路，要研究出适应我国社会主义现代化建设的领导方法和工作方法。

二、新时期提高干部队伍业务水平的需要

实现干部队伍的革命化、年轻化、知识化和专业化，是我国四化大业成功的关键。为了实现干部队伍的“四化”，从干部队伍的现状来看，大力提高各级领导干部的业务水平具有重要意义。因此，学习和研究新时期领导方法，对各级领导干部、特别是对党政领导干部来说，是一个十分迫切和

重要的问题。

邓小平同志指出，注意工作方法，克服官僚主义，是实现干部队伍“四化”必须解决的一个迫切问题。应当看到，由于十年内乱的流毒还未彻底肃清和小生产传统势力的影响，在我们党和国家机关中，主观主义、官僚主义的领导方法和作风，还不同程度地存在着，有的还相当严重。而广大干部特别是党政领导干部认真学习和研究领导方法，从马克思主义认识论和历史观的高度，自觉掌握和运用科学的领导方法和工作方法，克服主观主义和官僚主义，乃是提高领导效能的有效途径。

现在，我们的干部队伍正处在新老合作和交替的阶段，一批批年富力强的同志走上了各级领导岗位。不少同志在工作中注意学习和总结，不断改进领导方法，进步比较快，工作有成效。但是，也有一些同志，虽然热情很高，劲头很足，诚心诚意想把工作做好，心也操了，劲也费了，就是工作打不开局面。还有一些同志感到肩上的担子重、压力大，但又苦于没有好办法。不少学历较高的新的领导同志，长期习惯于本专业的思想方法和工作方法，对于党政领导业务却比较陌生。熟悉科学知识和专业知识这是一个优势，但既然走上了领导岗位，那就还必须扩大知识面，增加新知识，尽快掌握党政领导者所需要的思想方法和工作方法。解决这类问题的一条重要途径，就是要下功夫学习研究新时期的领导方法。

三、新时期坚持和发展马列主义、毛泽东思想的需要

在新的历史条件下，坚持和发展马列主义、毛泽东思想，是历史赋予我们党的一项伟大任务。因为时代发展了，马列

主义、毛泽东思想必然要不断地丰富和发展。只是墨守经典作家提出的某些现成结论，是不可能领导好社会主义现代化建设的。

科学的领导方法和工作方法是马列主义、毛泽东思想的一个重要内容，同时又是坚持和发展马列主义、毛泽东思想的科学方法。纵观国际共产主义运动的历史，正是由于无产阶级革命导师、领袖和领导者们运用了科学的领导方法和工作方法，才正确地领导了共产主义运动的实践，科学地总结了经验，创立和不断地丰富、发展了马克思主义的革命理论。离开科学的领导方法和工作方法，无论谁都不可能正确地领导共产主义运动的实践，也不可能做到坚持和发展马克思主义的革命理论。同样，在新的历史时期，我们只有使领导方法和工作方法科学化、现代化，才能做到从自己的实际情况出发，实事求是，创造性的以马列主义、毛泽东思想的基本原理为指导，正确地组织领导社会主义现代化建设，才能从新的实践中总结出新的经验，丰富和发展马列主义、毛泽东思想。

以毛泽东同志为杰出代表的中国共产党人，对马克思列宁主义的一个重要贡献，就是坚持了无产阶级世界观和方法论的统一，把马克思主义哲学具体化为中国共产党人和中国人民在革命斗争和建设实践中掌握和运用的科学的思想方法、领导方法、工作方法，并使之达到了非常丰富多采和生动灵活的程度。把马克思主义的立场、观点和方法运用于新的历史时期，使之同现代科学的最新成果和我国的社会主义现代化建设相结合，必将使马列主义、毛泽东思想得到进一步的丰富和发展。