

◎ LINGDAO KEXUE YUANLI ◎

领导 科学原理

孙奎贞◎编著

北 京 出 版 社



中共北京市委党校成人教育统编教材

领导 科学原理

孙奎贞◎编著

北京出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

领导科学原理 / 张奎贞编著. —北京: 北京出版社, 2006

中共北京市委党校成人教育统编教材

ISBN 7-200-06480-7

I. 领… II. 张… III. 领导学—党校—成人教育—教材
IV. C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 048229 号

领导科学原理

LINGDAO KEXUE YUANLI

张奎贞 编著

*

北 京 出 版 社 出 版

(北京北三环中路 6 号)

邮政编码: 100011

网 址: www.bph.com.cn

北京出版社出版集团总发行

新 华 书 店 经 销

北京佳顺印务有限公司印刷

*

850 × 1168 32 开本 9 印张 227 千字

2006 年 6 月第 1 版 2006 年 6 月第 1 次印刷

印数 1—5 100

ISBN 7-200-06480-7/C · 156

定价: 15.30 元

质量投诉电话: 010-58572393

目 录

导 言	(1)
第一章 领导活动	(23)
第一节 领导概说	(23)
第二节 领导原理	(37)
第二章 领导者	(53)
第一节 领导者概说	(53)
第二节 领导者的素质	(59)
第三节 领导者的观念和作风	(77)
第四节 领导者的权力	(86)
第三章 领导群体	(101)
第一节 领导群体结构	(101)
第二节 领导体制	(116)
第四章 领导决策	(134)
第一节 领导决策概述	(134)
第二节 领导决策的一般程序	(149)
第三节 决策技术	(166)
第五章 领导方法	(175)
第一节 调查研究方法	(175)
第二节 群众路线方法	(181)
第三节 抓典型推动全盘	(189)
第四节 时间管理方法	(197)
第五节 领导艺术	(200)

第六章 领导及其理论的新发展	(224)
第一节 西方领导理论的发展	(224)
第二节 新领导者	(244)
第三节 新领导定位	(254)
第四节 新领导方式	(260)
第五节 新领导文化	(273)
主要参考书目	(280)

导 言

领导——从经验到科学

领导活动，自古有之。它从人类的共同劳动中产生，随着社会分工的发展而发展。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——所产生的各种一般职能。”^①有了人类的共同劳动，就有了社会组织（不论是松散的或严密的、临时的或固定的、非正式的或正式的），从而也就有行使指挥职能的领导活动。

在前人类时期，亦即在类人猿时期，在适应自然界的劳动中他们已经本能地形成了朦胧的“首领”意识。在原始社会，劳动使猿变成了人。人们为了生存便群居在一起，组成各种各样的部落。在生产力极其低下的情况下，人们共同劳动，共同生活，财产公有，平均分配，依靠集体的力量与大自然搏斗，追水逐草，狩猎采果，繁衍生息。为了组织狩猎，协调劳动，自然形成了负责指挥和协调的领袖人物。为了抵御比自己凶猛得多的猛兽侵袭，人们只有以群体的联合力量和集体行动来弥补个体自卫能力不足，而要产生这种团结统一的力量，就要推

^① 马克思：《资本论》第一卷，1973年7月版，第367页。

选在同大自然斗争中表现突出的长者、智者、勇者、贤者为自己的酋长或军事首领，这就是人类领导活动的发端。

阶级社会出现以后，领导就打上了阶级的烙印。无论为了实现什么样的限定目标或完成什么样的任务，无不带有阶级的意图。由原始社会进入奴隶社会以后，奴隶社会的领导者与原始社会的领导者相比较，有以下不同的特点：

第一，奴隶社会的领导者是奴隶主贵族，世袭制取代了禅让制，领导者成为高居于社会之上的主人。

第二，领导职能大体有强行组织社会生产，指挥对外战争或防御外敌入侵，镇压奴隶起义和平民反抗，协调奴隶主阶级内部的关系等。

第三，奴隶社会领导者与被领导者的关系是严格的等级制。奴隶主对奴隶完全是一种统治、奴役和压迫，奴隶没有人身自由。

第四，就其实施领导方式来说，主要是通过国家机器，依靠官吏、军队、法律、监狱等暴力手段。

由奴隶社会进入封建社会，由于同样是人剥削人的社会，所以就领导来说，它与奴隶社会有许多相似的地方，但也有封建社会自己的许多特点：这就是代表地主阶级利益的皇帝和各级官吏，皇权至高无上并实行世袭制，官吏实行荐举制或科举制。领导的职能是组织社会生产并维护封建阶级的统治，指挥对外战争或防御外敌入侵，平息内部的叛乱和镇压农民反抗，协调统治阶级内部以及各阶级之间的关系。实施领导的方式：一靠国家暴力；二是借助于封建的意识形态，如中国的儒家思想和西方的基督教神学。通过占有基本的生产资料——土地，对农民进行经济剥削和政治压迫。

到了资本主义社会，资本主义国家虽然大都实行两党制或多党制，但这些政党并没有本质差别，都是代表资产阶级或垄断资产阶级的利益。资本主义国家的首脑人物及其各级官吏，

都是资产阶级的代理人。

社会主义社会的领导活动是以生产资料公有制为基础的。社会主义领导的目的是“充分保证社会全体成员的福利和自由的全面发展”^①，是为广大人民群众服务。社会主义各级领导者就其本质来说是人民的勤务兵，“社会的公仆”^②。他们并不是按照自己个人的意志，而是代表人民的利益进行领导活动的。领导者和被领导者是一种同志式的平等关系。每一个领导者，不管他的职位高低，都受到全体社会成员的监督。社会主义领导活动的重要特点，就是一切领导活动都必须置于共产党的领导之下。所有这些，集中反映了社会主义领导活动同以往全部社会领导活动的本质区别。同任何社会的领导活动一样，社会主义领导活动也具有某些“自然”属性。在社会主义社会，指挥、协调、决策、计划、组织仍然不失为各级领导者的一般职能，只不过带有自己的特点罢了。社会主义社会的各级领导者只有努力适应现代化大生产的客观要求，遵循领导活动自身规律，才能有效地提高领导效率。

在历史发展的长河中，领导活动所包含的内容，涉及的领域、覆盖的规模、实施的方式，日益发展，日益丰富。然而也不难看出，历史上有多少伟大人物运筹帷幄，叱咤风云，指挥千军万马，演绎出无数威武雄壮、多姿多彩的故事。他们凭借自己的智慧、才能和经验，进行了卓有成效的领导活动。这些领导经验有不少可见之于史籍的记载中。例如，《资治通鉴》所载史实，上下几千年，内容丰富，纲目清晰，其中有许多关于“领导”方面的精辟论述，是我国古代一部著名的教科书。

① 《列宁全集》第6卷，北京：人民出版社，1960年1月版，第37页。

② 《马克思恩格斯选集》第二卷，北京：人民出版社，1972年5月版，第376页。

经验领导是与小生产相适应的。在小生产条件下，规模狭小，技术落后，联系不广，变化迟缓，与之相适应的领导方式，主要是凭借领导者个人的阅历、知识和智慧。他们有时也采纳一些幕僚的计策，但基本上是依靠领导者个人的经验，故称之为“经验领导”。

随着历史的发展和现代生产和科学技术的突飞猛进，社会活动和生产活动的过程更加复杂，相互影响的因素也越来越多，现代社会中各部门各地区的联系日益密切，现代社会越来越整体化、综合化和科学化，各部门彼此之间的影响越来越大。因而对社会生活和生产的有效领导和管理工作也就更加复杂了，对领导提出了越来越高的要求。适应这种新变化的领导方式要靠科学、靠科学领导。这样，领导科学作为专门研究领导工作的学问，就应运而生了。同时，现代社会的发展又为领导科学的诞生创造了条件。控制论、信息论、系统论、政治学、运筹学、未来学和决策学等新学科的诞生为领导科学提供了新的理论基础和方法论基础。

作为学科意义上的领导科学，是从近代管理学中分化出来的，近代管理学中包含着丰富的、现代化的领导智慧。管理从表面上讲，是管辖和治理。从这个意义上说，领导也是管理，是从全局的高度进行综合的高层次管理。在管理学产生的初期、中期阶段，并没有管理学之外的领导科学，而是在管理学的研究中，包含了许多领导科学的问题，如经营、决策、用人、领导类型、领导行为、领导方式、领导者修养等等。自 20 世纪二三十年代起到六七十年代，美国和西方国家、前苏联和东欧国家、亚洲的中国和日本等，在研究管理学和其他科学的同时，都相继不同地研究和涉及了领导科学的一系列问题。如行为科学研究人的行为和人际关系，其中一个重要内容，就是领导行为、领导和群体的关系，以及如何运用社会学、心理学的知识研究如何激发人的积极性，增强群体凝聚力。严格地说，这些

恰恰都是领导科学的问题。此外还提出了系统原理、效益原理、封闭原理、反馈原理等很多领导科学的理论。

1979年，美国著名经济管理学家赫伯特·西蒙由于建立和丰富决策理论方面的卓越贡献，获得了该年度的诺贝尔奖。世界进入20世纪80年代后，领导科学的专著、刊物和研究机构在世界各国竞相问世，并纷纷登上各大学的讲坛，领导科学已从管理学中脱颖而出，成为世人瞩目和公认的一门新型独立学科。

我国领导科学的发展离不开世界的文明发展的大道，但又有其自己的特色，更有自己的实践广阔、文化悠久等优势。中国共产党在长期领导我国人民进行艰苦卓绝、错综复杂的革命斗争中，在前所未有的社会主义建设过程中，在和人民群众的血肉联系中，提出了领导班子和党政组织建设的一系列理论，领导体制和干部队伍建设的理论，正确制定路线、方针、政策的理论，选拔、培养、使用干部和人才的理论，密切党群、干群关系的理论，领导作风和廉政建设的理论，调查研究 and 思想政治工作的理论，领导方式和领导艺术的理论等等，特别是连同贯穿在其中的全心全意为人民服务的宗旨，都是领导科学宝库中极其宝贵的财富，极其重要的内容。

一

关于领导的理论，从经验发展到科学，是社会历史发展的必然产物。经验形态的领导有其明显的局限性：

第一，经验是在摸索的过程中取得的，由于没有掌握规律，往往要陷于很大的盲目性，在实践中通常要付出很高的代价。领导者如果掌握了科学知识，认识了事物的本质和规律，并努力按客观规律办事，付出的代价和所走的弯路就会少得多，工作就会顺利得多。因为经验是从过去的个别事物中取得的，而且仅停留在对事物表面联系的认识，不能认识当前的事件与过

去的事件的内在本质联系，因此，按过去的经验来处理当前的事件，其成功便不可能有基本的保证，失败的可能性也就比较大了，这样就势必大大影响事物发展的进程和速度。诚然，反面经验是很珍贵的，但其损失也是很大的，而且它造成的损失有的是可以弥补的，有的却是难以弥补的。所以，领导者不应把成功的希望寄托于取得反面经验之上。如果说过去的许多领导的实践活动是建立在小生产的基础上，由于规模不大而反面经验造成的损失还可以弥补的话，那么，现代领导者面临的现代化建设就大不一样了。现代化建设的许多重大项目，规模大、耗资大、影响大，在尚未取得科学依据之前，决不应随意去实施。要是这样做失败了，其损失是无法估量的。总之，仅凭领导经验，不掌握领导科学，就不可能保证领导工作较顺利地向前发展。

第二，经验不能充分认识事物发生作用的条件，不能准确预测条件变化情况下事物发展方向的改变，因而原来成功的经验，由于条件的变化，在运用时也会导致失败。

任何事物的发展都是有条件的，而且影响事物发展的条件异常复杂，既有内部条件又有外部条件，既有客观条件又有主观条件，既有直接条件又有间接条件，既有经常起作用的条件，又有偶然出现的条件等等。各种条件之间互相联系、互相影响，由于某些条件的变化，可能影响所有其他条件作用的发挥。对于影响事物发展的复杂条件来说，即使有再丰富的领导经验，也是难于全面把握的。在通常情况下，经验只能认识较近的和较直接的对事物发生作用的条件。因此，即使经验能发现事物发展的一定规律，也只是较低层次的较简单的规律。对于较高层次的较深的规律来说，经验是无能为力的。经验的这种局限性，决定了即使用成功的经验来指导当前的实践，其成功的概率也同样是难于预测的。从人类实践的发展来说，过去由于生产力和科学水平不高，一般成功的实践条件变化可能不大，因

而成功的经验对实践的成功还较有保证。在当代的信息社会中，情况就大不一样了。在当代社会中，信息数量多、变化大、传播快，由于信息的催化作用，常出现“牵一发而动全身”的复杂多变的形势。在这种情况下，取得一次成功的经验之后，企求下次重复出现同样的条件，用同样的经验去获得成功的机会是很少的。所以，一味凭老经验办事，总以为过去这样做成功了，现在这样做也能成功，其结果就会走向反面。

第三，经验最根本的局限性或缺陷，在于它缺乏或限制了创造性。人的活动和高等动物的活动的一个重要区别，在于人的认识和实践具有创造性，而这种创造性，却是经验所缺乏的。经验只适用于重复性的活动，即有先例可循，无先例即无经验可言。而所谓创造或创新，其本质就在于无先例。这样，就产生了创造与经验的矛盾。当然，这个矛盾也不是绝对对立的。如果是立足于创造，以创新为主要目标，经验作为必要的借鉴，那仍然是很有益的。但经验和创造又的确存在互相排斥的一面，而且由于传统势力所固有的影响，经验排斥创造的作用还常常相当突出。应当承认，经验并非完全不能容纳创造，但经验所能容纳的创造是相当有限的，它只能有助于在旧有模式上做一些“小修小补”的工作，而不能做到批判地否定旧模式，建立全新的模式。因此，在事物发展处于相对静止的阶段，经验的适用性还比较大，一旦事物的发展进入激烈的质变阶段，其适用性就大大缩小了，甚至有可能成为阻碍事物质变的保守力量。从当前时代来说，面对新学科的建立、新技术的广泛利用，在一系列领域中都难于找到先例或旧模式，过去的一些经验已“无用武之地”。我国当前进行的改革正是这样，我们必须树立许多新观念，通过改造，建立许多新的体制、制度，而不应该为旧经验所束缚。

第四，辩证唯物主义的认识论告诉我们，经验具有认识上的局限性。经验知识大都停留在感性的直觉形态。这种知识只

可意会，不便言传，更难以用文字来表达。由于这种原因，必然带来两代领导人之间领导艺术传授上的困难。它使得对新的领导的培养，不得不采取“传、帮、带”的手工业方式，而不能用现代教育的方式，这就在很大程度上影响着对年轻一代领导人才的造就和培养。而领导科学的建立，第一次使人们找到了大规模地造就和培养新的领导人才的方法，这就是领导者的继续教育。通过继续教育，可以把老一代领导者的经验，加以总结和提高，使之上升为科学形态的知识。这些宝贵的经验，就可以不仅通过“传、帮、带”的直接体验方法，而且更可以通过领导科学的知识传授，造就和培养各级领导人才。

综上所述，领导经验因其局限性，因此，领导经验向科学的转变有其历史必然性。从人类社会实践的历史发展来看，经验在人类实践中的作用的总趋势是在缩小，而科学在人类实践中的作用的总趋势则在增大，到了当代，领导工作中已经越来越要求科学化。

由于经验的局限性，经验领导已经不适应时代的要求，因而诞生了领导科学。但是是否就否定领导经验的作用呢？不是的，领导科学不但不排斥领导经验，而且吸收、容纳领导经验，二者紧密地联系在一起。

第一，人们对社会事物的认识，首先是一种感知，经过了多次重复的感知后，善于总结、归纳的人们便可以从中取得经验。经验如果能够得到进一步的升华，从中发现它的必然因果关系和客观规律，便称之为科学了。经验是人们认识事物从感知到科学的必经阶段。诚然，科学领导有其一套理论和规范，按照这一套理论和规范工作，可以大大减少主观随意性，更具真理性。但是，领导科学又是对领导经验的科学的概括和总结，是对领导经验中规律性内容的科学抽象。没有长期积累的大量丰富的领导经验，领导科学便成为无源之水，无本之木。

第二，领导活动是一个多维的开放体系，涉及的领域十分

广泛。每迈出一步，都是在向人们未曾达到的、未曾体验的未知挑战。只有通过创造性的工作实践，领导者才能获得关于这些未知的第一手材料。所以，领导经验永远是对领导活动的最直接、最具体、最丰富、最新鲜的认识。即使在实践之前，某些未知可以根据领导科学原理予以推断，但这些推断也只能是大致和一般的东西，其正确与否还要在领导活动实践中加以检验。所以，领导实践的经验知识永远是领导科学体系中最生动、最有活力、最富有生机的部分，是领导科学生命力的源泉和支柱，是实现科学化领导的不可缺少的基石。

第三，领导科学理论知识向人们描述了领导活动过程中必然的、本质的和内在的联系。然而领导活动还存在着大量的偶然性的、非本质性的和外在的联系。只有通过大量的领导活动实践，才能逐渐了解和认识这些随时出现的不确定的因素。只有对这些偶然现象正确地把握和处理，才能取得领导活动的成功。实践证明，领导经验对领导活动的成败具有不可忽视的作用。

第四，领导科学是用抽象的、逻辑的方式描述领导活动的一般规律，反映领导活动实践中的带有共性意义的问题，具有普遍的指导意义。然而，领导活动的实践具有个体化的特点，个体之间存在着这样或那样的差别，而描述领导科学的一般理论不可能尽善尽美地描述每个领导者个人的特点，这就要求领导者在领导活动中深入实践，不断总结，从个体身上获得领导经验，有效地掌握领导活动的全过程。

总之，科学领导不仅要按照理论知识进行，而且还要参照领导经验知识进行。单一的理论知识或单一的领导经验，均不可能完善地指导领导活动。只有将领导科学与领导经验二者紧密地结合起来，才有可能接近客观规律，实现真正的科学领导。

当前根据我国社会主义现代化建设的具体情况，应该大力开展领导科学的普及和研究工作，强调领导科学理论知识的重

要作用。但是，在我们强调领导科学的时候，并不意味着对领导经验的否定，也不是把领导科学和领导经验对立起来，任何否定或夸大领导科学的作用，割裂领导经验和领导科学的联系的做法都是不恰当的。

三

任何一门科学都有自己特定的研究对象和内容。毛泽东同志指出：“科学研究的区分，就是根据科学对象所具有的特殊矛盾性。因此，对于某一现象的领域所特有的某一种矛盾的研究，就构成某一部门科学的对象。”领导科学也是如此。领导工作作为一门科学之所以能够成立，不但取决于领导工作包含了科学的成分和科学的内容，而且还取决于领导科学有它特定的研究对象和范围。

领导科学，顾名思义，就是研究领导活动的科学。具体地讲，领导科学是研究现代领导活动的规律及其方法的一门学问。领导科学研究的对象就是领导活动。领导活动是由特定要素构成的统一体。一般地说，领导活动是由领导者、被领导者和他们共同的作用对象（客观环境）相互结合、相互作用的运动。领导活动是遵循着自身运动规律进行的，这种规律有别于其他事物的运动规律，这就是三项基本要素互相结合、互相作用的规律性。例如，领导者与被领导者之间关系的规律；赖以实施领导的领导体制、组织结构与组织机构的设置和运用的规律；领导者自身修养与作风改变的规律；领导决策过程的规律；领导的科学方法等等。总之，领导科学是研究领导者、被领导者和客观作用对象三者合理结合互相作用规律的科学。

领导科学的研究对象的特殊性，决定了领导科学不同于其他学科的特殊性质。首先，领导科学是社会科学中的一门高度综合的交叉学科。这是因为，领导活动本身就是一项高度综合

的实践，主要解决的问题几乎都是综合性的问题。在大生产、大经济的情况下，这种综合性就更为突出了。解决这些问题需要运用许多自然科学和社会科学的基础理论知识，“综合就是创造”。这不仅是因为如何有效地综合运用各种知识本身就是一门学问，而且各种知识的综合运用必然创造出一门新的知识。领导科学正是适应领导工作科学化的需要，吸收哲学、经济学、科学社会主义、政治学、政党学说、社会学、管理学和心理学等学科的有关知识，加以融会和综合，并结合实际进行新的创造而建立起来的。

其次，领导科学也是应用性的学科。领导科学不是一门基础理论学科，而是和领导实践紧密联系，并为解决领导实际问题而进行的研究，所以它又是一门应用学科。领导活动有其一定的规律，对这些规律的认识和运用，已逐渐形成一些可遵循的基本原理和原则。这些领导原理便成为现代领导者制定决策，履行领导职能的科学依据。现代领导者必须掌握这些学问，扎扎实实地按照科学规律办事，才能预见未来，审时度势，及时决策，并迅速付诸实施取得成功。为领导者的领导实践提供科学的理论依据，这就是领导科学的应用性。还要看到领导活动除了有其规律性的一面，还有其不确定性的、随机性的一面。处理这些随机性的因素，必须靠领导者的领导艺术来解决。把领导艺术建立在领导科学的基础上，也是决定领导科学是一门应用性学科的一个重要原因。

领导科学有自己特定的研究对象和专门领域，因而与其他学科相互区别而成为一门独立的学科。但是，由于它的综合性和交叉性的特点，和其他学科之间又不是一刀切断的，特别是同哲学、管理学、决策学、党的建设科学相互渗透、紧密联系的。当然，它们之间还是有重大区别的。为了把握好领导科学的研究对象，必须正确理解它们之间的关系。

1. 领导科学与哲学

哲学原义为“爱智慧”、“智慧之友”，是探讨宇宙、人生大道理的学说，它在总结自然、社会、思维知识的基础上，阐述普遍性的哲理。从这个意义上说，领导科学离不开哲学，领导者离不开哲学。

第一，领导科学中的一系列原理、原则，实际上根植于领导者对生活的深入和理解，而认识和理解的世界观，是由哲学提供的。人自觉地做任何事情，都需要对那件事情的理性认识 and 解释。对某种生活方式缺乏正确的理性认识，就不可能自觉地投身于那种生活。领导者确立科学的世界观犹如登高望远，开阔心胸，改善和提高精神境界，从而获得精神上和行动上的自由。

第二，领导科学中的一系列领导方法和领导艺术，集中体现领导者认识世界、改造世界的能力和水平，而对它们的阐述和纯熟的运用，则必须有赖于哲学的素养。领导方法和领导艺术的内容非常丰富，但大体上可分三个层次：第一层次是哲学方法论，即各行各业普遍适用的一般方法，如从实际出发、抓主要矛盾、两点论和重点论、胸中有数、调查研究、走群众路线等。第二层次是领导工作中的基本方法，如领导和群众相结合、一般号召和个别指导相结合、“解剖麻雀”、“十个指头弹钢琴”、留有余地、“抓两头带中间”等，这些领导方法都是哲学理论在领导工作中的创造性运用和具体化。第三层次是领导工作中的具体领导方法和领导艺术，极具灵活性和随机性的特点。这三个层次水乳交融、相互贯通、相互制约。离开上两个层次的领导方法，对第三个层次的方法、艺术不可能深入领会和自如发挥。总之，它们都离不开哲学，哲学是领导方法和领导艺术的灵魂。

2. 领导科学与管理学

领导科学同管理学既有联系又有区别。从现代领导者是经