

领导科学导论

张汉纲主编

广西人民出版社

前 言

领导科学是一门正在兴起的综合性学科，由于它适应于全面开创社会主义现代化建设新局面的客观需要，一经产生便得以迅速发展。正如马克思所指出的：“理论在一个国家的实现程度，决定于理论满足这个国家的需要的程度。”^①近年来，领导科学已经逐步进入一些高等学校和各级干部学校的课堂，深受广大学生的欢迎。为了进一步适应教学的需要，我们根据高等学校和干部学校的特点，在总结教学经验，吸取新的研究成果和有关教材的长处的基础上编写了这本教材。

参加本书编写的同志有：胡松林（第一章、第二章），张汉纲（第三章），韦谢平（第四章），傅希恺（第五章），林为青（第六章），吴洁（第七章），陶炳麟（第八章），张强（第九章），韦仲达（第十章）。由张汉纲主编。

本书在编写过程中，得到广西领导科学研究会和各有关院校的大力支持，谨此，表示衷心感谢。由于水平有限，加之编写时间仓促，错漏之处在所难免，热盼广大读者和专家予以指正。

编者

1989年6月

^①《马克思恩格斯选集》第1卷第10页。

目 录

前言

第一章 绪论..... (1)

一、领导工作是一门科学..... (1)

二、领导科学的产生与发展..... (3)

三、领导科学的研究对象、特点及其与相关学科
的关系..... (9)

四、领导的科学概念..... (13)

五、现代领导工作的特点..... (21)

六、现代领导工作的根本任务..... (24)

第二章 科学管理的基本原理及其相应原则..... (33)

一、管理是实现领导目标的一种保证..... (33)

二、科学管理的基本原理及其相应原则..... (35)

第三章 决策是现代领导者的最基本职能..... (59)

一、什么是决策..... (59)

二、决策在现代领导工作中的地位和作用..... (64)

三、决策的分类..... (67)

四、科学决策的程序及其指导原则..... (70)

五、决策与智囊..... (87)

第四章 知人善任是科学领导的关键..... (95)

一、人才关系事业的兴衰成败..... (95)

二、领导者要善于发现人才，知人善任·····	(99)
三、必须建立科学的选才用人制度 ·····	(114)
第五章 做好思想政治工作是科学领导的重要内容	
·····	(122)
一、思想政治工作是领导工作的重要组成部分 (122)	
二、探索思想政治工作的新路子 ·····	(130)
第六章 组织管理是实现决策的组织保证 ·····	(149)
一、组织管理和领导工作 ·····	(149)
二、组织机构设置的原则 ·····	(153)
三、检查总结 ·····	(157)
第七章 领导体制 ·····	(162)
一、领导体制的历史发展 ·····	(163)
二、现代领导体制的类型 ·····	(168)
三、现代领导体制的结构与功能 ·····	(174)
四、我国领导体制的改革 ·····	(177)
第八章 领导者的素养与领导结构 ·····	(182)
一、领导者的素养和领导效能 ·····	(182)
二、领导者素养的基本内容 ·····	(184)
三、领导者提高素养的途径和方法 ·····	(198)
四、领导群体的结构 ·····	(203)
第九章 现代领导者的新观念和思维方式 ·····	(212)
一、领导观念 ·····	(212)
二、思维方式 ·····	(228)
第十章 领导方法和领导艺术 ·····	(241)
一、领导方法 ·····	(241)
二、领导艺术 ·····	(264)

第一章 绪 论

领导科学是领导者活动的理论和学问。它是随着现代化大生产和现代科学技术发展而产生的一门新兴的有生命力的科学。它一经产生便富有强大的生命力，对领导工作的实践具有重要的指导意义。随着现代化建设的不断深入，领导科学已成为广大领导干部的必修课程。

一、领导工作是一门科学

领导工作自古有之。但是，把领导工作作为一门科学来加以系统研究却是近年来的事。为什么领导工作是一门科学呢？

（一）领导工作的丰富实践蕴涵着丰富的科学

领导科学，不是哪一位领导心血来潮，或者哪一位专家标新立异而产生的，而是从领导工作实践中产生的。领导工作是领导者认识世界和改造世界的实践活动。千百万大大小小的领导者的长期领导工作实践的多次反复，积累了丰富的领导经验，就会产生认识上的飞跃，即从感性认识到理性认识的飞跃，必然会揭示出某种领导活动的规律性。领导者为了

实现领导目标，做好领导工作，也自然会力求使自己的工作符合实际，符合科学规律。因此，只要有领导者的领导工作实践，就可以加以总结，找出其中的规律性，上升到理论，从而用来进一步指导领导工作实践，提高领导水平。可见，丰富多采的领导工作实践，蕴涵着丰富的科学，它是领导科学理论的客观基础和发展动力。

（二）领导工作有自身独特的规律和科学内容

也许有人会说，我承认领导工作有规律，有科学，但那是其它专业的科学规律，领导工作只是运用而已，领导工作并没有自身的独特规律，它不能成为一门科学。我们认为，领导工作需要运用其它学科的知识，正象物理学、化学、生物学、天文学等也要运用其它学科的知识一样，这并不妨碍它们具有自己的独特规律和内容。人们不是常常要求各级领导不要靠“拍脑袋”，而要按科学规律办事吗？如果领导工作没有自身的规律，不是一门科学，又何来按科学规律办事呢？领导科学是研究现代领导工作规律性及其方法的一门学问。它研究的是领导者、被领导者及他们共同作用的群体目标三要素合理结合、相互作用、相互制约的内在规律性。它研究的范围包括领导与其所在系统和相关系统的关系、领导的群体结构、领导的个人行为等。研究对象的客观性和必要性，决定了领导科学赖以生存的客观基础。研究对象的特殊性，规定了领导科学不同于其它学科的特殊本质。所以，领导工作是一门有其自身独特规律和科学内容的新学科。

（三）领导工作是一门高度综合的科学

领导工作不同于其它工作的一个重要特征，就是它的高度综合性。领导工作是一种组织、指挥、协调人们进行改造自然和改造社会的活动，需要解决各种问题，需要做各种类型人的工作。这就需要运用多学科的综合知识。例如要领导做干部的思想工作，而思想问题有政治的、经济的、家庭的各种原因，还有知识的、经验的、心理的各种因素，要做好思想工作必须综合运用各方面的知识才能奏效。又如要领导建设一个工程，就涉及到投资问题、选址问题、组织问题、技术问题，甚至社会影响问题。每一个问题又有许多其它问题，如选址涉及到区域区划、经济地理、交通、地质、气象等，所有这些都必须加以综合考虑。综合问题的决策需要各种学问。其中专门的问题当然可以由专家提出建议，但如何统观全局，综合平衡，权衡轻重，优化取舍，就不是具体专家能做到的事。所以，领导者如何有效地运用各种知识进行综合决策，这是一门学问。而综合运用各种知识和学问，必然会产生许多新的知识，新的学问，正所谓“综合就是创造”。领导科学正是这样一门在高度综合中创造出来的科学。

综上所述，领导工作是一门有着自身独特规律和丰富内容的科学，每一个领导干部要实现“专业化”的要求，一定要认真学习，努力掌握和运用这门专业科学。

二、领导科学的产生和发展

科学发展的历史表明，任何一门学科的建立绝不是偶然的。领导科学是人类认识领导活动规律的结晶，是现代社会

管理高度发展的产物，是现代科学技术发展的成果。

（一）领导科学是人类认识领导活动规律的结晶

在我国上下五千年的文明发展史中，人类对领导活动规律的认识大体可分为四个阶段：

1、图腾崇拜时期。马克思曾经指出：“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”^①。可见，领导活动是自人类有史以来就存在的。人们对领导活动规律认识的第一阶段，是处在极其简单、粗放的原始共产主义时期。领导方式被称之为图腾式领导。那时人类对自己的命运无法控制和支配，于是就产生了所谓“知天通神”的巫覡、祭祀一类的人，他们用卜筮、祷告、符咒等方法，以听取神意、指导社会和慰藉人生，久而久之，这种神权政治和迷信行政便成了人类最早的“领导活动”，这也可称之为领导活动的无意识时期。

2、专制统治时期。它伴随着阶级社会的产生而产生，是人与人之间关系的质的变化，那时期的行政官僚，只对皇上、君主负责，横征暴敛，完全不顾劳动人民的死活，使阶级矛盾处于空前的激化之中。

3、经验领导时期。经验领导有被迫与自觉之别，由于专制独裁必然遭到暴力的反抗，一再的改朝换代，迫使统治者不得不改变其手法，开始重视领导经验（统治经验）的研究，这是一种被迫的行为。另一方面是历史上某些杰出的人物，他们采取了一些顺应潮流的行为，比较客观而系统地总

^① 《资本论》第1卷367页。

结并积累了许许多多有价值的、可供人们借鉴的历史经验，这是人类十分珍贵的遗产。

4、科学领导阶段。领导工作从“经验”向“科学”的过渡，也经历着两个阶段。

马克思主义揭示的一系列哲学原则，如存在决定意识等，为领导者指明了根本性的哲学原则，它告诉人们，领导活动也不是任意的；马克思主义所揭示的生产力与生产关系，经济基础与上层建筑的相互适应规律，为领导者指出了领导科技、经济、社会发展的根本方向；马克思主义关于无产阶级的领导成员是人民的公仆的论述，揭示了领导者最根本的群众观。

领导工作从“经验”向“科学”过渡的第二阶段始于本世纪四十年代。系统论、控制论、信息论等新兴学科的产生，为解决复杂系统提供了基础理论和数学理论工具，并为一部分领导工作向定量化发展提供了条件，只有在这时，领导工作才得以作为一门科学展现在人们的面前。

从以上四个发展阶段，充分说明领导科学是人类认识领导活动规律的结晶。

（二）领导科学是现代管理高度发展的产物

在人类社会生产一个相当长的历史阶段，领导活动和管理活动二位一体，难以区分。无论是封建的自然经济和个体手工业经济，还是资本主义发展初期的工场手工业协作，一切活动都由酋长、地主、资本家个人说了算，这些人既是农业庄园和工场作坊的领导者，同时又是具体的管理者。

18世纪欧洲工业革命以后，工业生产迅速发展，对管理

人员的需求量越来越大,管理阶层随之兴起。由于生产规模的不断扩大,组织形式日益复杂,资本家即使精于管理,但就个人来说,也难以驾驭企业的发展。这种趋势客观上要求领导权与管理权的分离。19世纪40年代企业“经理制”的兴起,实现了企业所有权、领导权与管理权的分离,这标志着进入了企业领导活动与管理活动相脱离的初级阶段。

随着社会生产的进一步发展,领导活动与管理活动的分离加快了步伐。20世纪20年代,美国通用汽车公司首次实行“集体决策,分散管理”的所谓“超事业部”制,即政策决定与具体管理彻底分家,企业董事长和经理等高级领导摆脱日常事务管理,专门致力于发展战略方针和政策的制定。日常生产、销售等具体管理活动则由各个事业部担任,而各事业部都是独立的核算单位。“超事业部”制的实行与推广,标志着国外某些发达国家社会生产中领导活动与管理活动的分离已进入了高级阶段。

领导活动一旦从管理活动中分化出来,就迫切需要领导理论的指导。在这种形势下,领导经营学、决策学、领导行为学以及领导方式理论在一些发达的工业化国家逐渐发展起来。美国著名经济学家西蒙(H.A.Simon)就因为 在建立和丰富决策理论方面的突出贡献,而荣获1978年度经济学诺贝尔奖。与此同时,苏联、东欧国家也相继开展了社会主义国家领导理论的研究,一些国家还把领导科学列为干部的必修课程之一。可见,领导科学是领导活动从管理活动中独立分化出来的理论产物,是现代社会管理高度发展的产物。

(三) 领导科学是现代科学技术发展的成果

20世纪30年代，尤其是第二次世界大战以后，社会生产和科学技术突飞猛进，生产水平空前提高，科学文化繁荣昌盛。由于科学技术的高速发展并迅速转化为生产力，从而引起全世界范围内新的技术革命的兴起。原子能、电子计算机、空间技术等推动着现代科学技术的新发展，不断地开辟了科学研究的新方向、新领域，产生了许多边缘科学、综合科学、交叉科学。系统论、信息论、控制论等理论的产生，对现代科学技术的发展影响很大，不仅形成了现代化的大生产，而且出现了大经济、大工程、大企业、大教育、大科研等组织。它们的共同特点是：规模庞大、结构复杂、功能综合、因素众多，具有广博性、多分支性和综合性，其参变量之多，活动规律之复杂，输出输入信息量之巨大，都是过去小生产的自然经济所无法比拟的。任何领导者要在自己的领导活动过程中立于不败之地，开创新局面，没有战略眼光，系统的观点，综合的能力，创新的精神，是不可想象的。为适应世界范围内新技术革命严峻挑战的需要，迫切要求领导工作科学化，因而呼唤着领导科学的产生。

（四）领导科学在我国产生和发展的客观必然性

领导科学这门新兴学科在我国的兴起，也不是偶然的，是有其客观必然性的。

1、科学的领导需要领导科学

社会主义现代化建设是一项包括农业、工业、商业、科技、文化、教育、国防等一系列领域的巨大而又复杂的社会系统工程。它的主体结构纵横交错，既需要进行局部的制约、协调，又需要有更高层次的组织、指导和控制。它在时

间上是一个分阶段的动态发展过程。这就要求领导者必须懂得现代化大生产的特点，懂得现代管理的基础知识和科学的领导方法，深刻地认识实现有效领导的意义。只有这样，才能科学地统观全局，审时度势，权衡利弊，抓住时机，从而实现领导的高效性。

现代化建设需要采用先进的科学技术，强化国民经济的各个部门，没有科学化的领导，就难以使新的技术装备发挥应有的作用，甚至会给国家造成极大的浪费。我国的领导科学正是在这种背景下建立起来的。

2、我们党的领导经验需要科学的总结

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。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；解剖麻雀等等。这些领导方法和艺术都是我们党的宝贵财富。将我们党的科学领导经验加以系统总结，把它升华为系统的理论，这是建设具有中国特色领导科学的客观要求。

3、培养现代领导者需要领导科学

实现四个现代化，把我国建设成为具有中国特色的社会主义强国，坚持和改善党的领导，是最根本的保证。没有党的科学领导，“四化”是无法实现的。而党的领导是在党的正确路线指引下，通过各级党的组织和广大干部的马列主义理论水平和领导能力来实现的。马克思曾经论述：“理论在一个国家的实现程度，决定于理论满足这个国家需要的程度。”^①领导科学就是马列主义普遍真理在实际领导工作中的具体

^①《马克思恩格斯全集》第1卷第402页。

运用。广大干部学习领导科学知识，并结合自己的领导工作经验，自觉地掌握和运用科学化的领导方法和工作方法，是干部教育正规化的重要课题，也是广大干部的强烈愿望。

三、领导科学的研究对象、特点

及其与相关学科的关系

领导工作能不能作为一门科学来研究，不但取决于领导工作是不是包含着科学的成份和科学的内容，而且还取决于领导科学有没有特定的研究对象，学科本身有哪些特点，它与相关学科是什么关系。

（一）领导科学的研究对象

毛泽东说：“科学研究的区分，就是根据科学对象所具有的特殊的矛盾性。因此，对于某一现象的领域所特有的某一种矛盾的研究，就构成某一门科学的对象。”^①这说明，科学研究的对象是由矛盾的特殊性决定的，也就是由事物的特殊矛盾和特殊的本质决定的。

我们说，领导工作是一门科学。同任何科学一样，它也有着严格的研究对象。从一般意义上说，领导科学是研究现代领导工作规律性及其方法的一门科学。它的研究对象是领导的一般结构、模式、过程及其运动规律。主要包括三个方面：

（1）领导活动的关键是起主导作用的领导者。领导科

^①《毛泽东选集》第1卷第297页。

学着重研究领导者的本质、职能及素质等。

(2) 领导活动的结构，就是实施领导所必须的组织形式。领导科学的重要任务之一，就是要结合具体的社会历史条件，寻求科学的领导结构形式，研究各种领导体制的改革和完善，以便使领导活动获得最佳效益。

(3) 领导活动的过程，是领导工作进行的程序。分析领导活动各个不同阶段的特点，找出他们之间的联系和区别，进而揭示出贯穿领导活动全过程的一般规律，在理论上为领导活动指明方向，这是领导科学的主要任务。

(二) 领导科学的学科特点

领导科学是从极其复杂的领导行为中总结、归纳出来的系统的科学知识，是从长期领导工作中不断积累的具有普遍指导意义的基本原理。因此，它具有一定的方法论的意义。作为社会主义的领导科学，具有以下几个特点：

1、阶级性

在阶级社会里，领导科学不仅反映了领导活动的一般职能，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。在不同的社会，不同的统治阶级所进行的领导活动都是为维护本阶级的利益服务的，这就使其不可避免地带有阶级性。

2、综合性

领导科学所运用的知识范围，包括哲学、政治经济学、科学社会主义、党的学说，还有政治学、社会学、管理学、系统理论（系统论、控制论、信息论）、数学等，也就是社会科学和自然科学的综合。因此，领导科学是一门综合科学。

3、应用性

领导科学研究的课题一般是从领导活动实践中直接提出来的；它的理论和方法是领导活动过程的内在逻辑的理论表现；它的研究成果，它所阐明的规律性知识，都可以直接应用到领导实践中去，并可以取得加强领导、改善领导的实际效果。所以，具有明显的应用性。

（三）领导科学与相关学科的关系

由于领导科学是社会科学和自然科学相结合的综合性科学，因此，它同哲学、党的学说、管理科学等学科在其内容上又有相互交叉之处。为了更好把握领导科学的研究对象，有必要了解领导科学同一些相关学科间的联系和区别。

1、领导科学与哲学的关系

领导科学与马克思主义哲学既紧密联系，又存在着明显的区别。马克思主义哲学是关于自然、社会和思维发展的普遍规律的科学，是认识世界和改造世界的科学的世界观和方法论。每个领导者都必须具备一定的马克思主义哲学的理论素养。领导科学的基本任务，是研究领导者如何领导群众去认识世界和改造世界，是对领导工作这一领域进行专门研究，以揭示它的发展规律并直接运用到领导活动中去的一门具体科学。因此，它们两者的关系，正如马克思主义哲学与自然科学和其它社会科学的关系一样，马克思主义哲学只能作为领导科学的指导，而不能代替领导科学。

2、领导科学与党的学说的关系

马克思主义关于党的学说是研究无产阶级政党的产生、发展，党的自身建设和如何实现党的领导的学科。因此，领

导科学研究的内容有不少与它是相通的。但是，党的学说研究领导，是侧重于如何实现党对国家行政、军事、经济、科技、文化以及群众组织的领导这个角度来进行的，而领导科学则是把党的领导同各个领域的领导都看成为一个领导系统，研究它们共同的一般原理和原则，以及如何发挥领导的功能和作用，而不是研究某一方面，某一级领导的具体经验和办法。

3、领导科学与管理科学的关系

领导科学与管理科学的关系极为密切，而且内容互有交叉，但也是有区别的。领导科学与管理科学研究的对象与应用的范围都不同。领导科学研究的是高层次的，即管理的决策层，带有宏观的综合性性质。它是从全面和总体上来研究和考虑问题，它的任务是决定一个系统的方向、任务、目标、规划等大政方针，进行总体决策。管理科学研究的对象是基层业务性、专业性的单项内容，如财务管理、计划管理、生产管理、技术管理、劳动人事管理和设备管理等。管理科学技术性很强，有些内容需用数学来定量描述，带有“硬科学”特性。领导科学所涉及的问题，有的现在还很难用适当的数学工具加以描述，更多地依靠领导者的学识和胆略，具有“软科学”的特性。

从领导者是经营管理的承担者这个意义上讲，领导也是一种管理。管理科学中研究的有关领导行为的问题，对领导科学是适用的，领导科学的某些内容曾经渊源于管理科学，它正是由于借鉴了管理科学的优秀成果，在管理基础上脱胎而出，成为一门独立的新兴学科。

四、领导的科学概念

领导的科学概念是领导科学研究的逻辑起点和构成整个领导科学理论体系的基石。只有弄清楚什么是领导，什么是领导者，才能在这个基础上研究领导科学的其它理论问题，才能明确领导科学各部分之间的内在联系。

（一）领导的涵义

“领导”这个词，从来就有两种用法：作动词用，是率领、引导的意思；作名词用，则是领导者、领导集团的意思。马克思主义经典作家很少对领导下定义，但是他们在关于政党的学说中，对无产阶级领导的本质、含义和作用等方面，有许多精辟的论述。按照马克思主义的观点，领导是一种活动和行为，领导是群众利益和意志的集中表现；领导是一定的人或人的集体，通过一定的方式，率领并引导另外一些人或人的集体朝共同目标前进过程中所表现的一种关系；领导是社会群体的指挥活动；领导就是为人民服务等等。实际上，领导是一个发展着的概念，是随着人类社会的演进而不断发展的。在领导与管理分开以后，从现代领导工作的实质内容看，所谓领导，就是一种经营，是从战略的高度，对一项事业、一个系统的方向任务、目标规划、大政方针进行决策、指导与推进的行动过程。从领导活动的构成因素来看，所谓领导，就是领导者通过一定的组织形式和方法，为确立目标，实现目标所进行的活动，对被领导者施加影响的