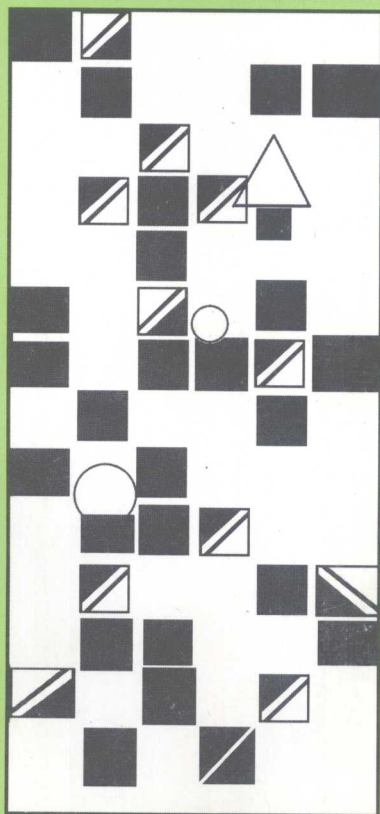


行政管理学系列教材

领导科学

(修 订 本)

马正明 姜子华



云南大学出版社

C933
M245:1

领导科学

(修订本)

马正明 姜子华

云南大学出版社

责任编辑:祝万安

封面设计:丁群亚

领导科学(修订本)

马正明 姜子华 主编

*

云南大学出版社出版发行

(云南大学校内)

云南大学出版社印刷厂印刷

*

开本: 787×1092 1/32 印张: 5.5 字数 115 千

1995 年 12 月第 1 版 1998 年 1 月第 2 次印刷

印数: 5001-9000

ISBN 7-81025-606-8/D·65

定价: 6.50 元

行政管理学专业系列教材

出版说明

行政管理是最近几年新设的专业，草创伊始，教材缺乏。为满足我校及兄弟院校师生的需要，我们与云南大学出版社共同协作，组织作者编写出版行政管理专业系列教材。第一批暂定十本，包括：行政管理学、组织管理学、人事管理学、现代管理学、管理心理学、市政学、领导科学、社会调查学、公共关系学、人际关系学。

本系列教材编写的原则是：以马克思主义为指导，结合当前中国实际，有分析有批判地吸收国内外已有的研究成果。努力做到内容精炼，观点正确，立论得当，体系完整，逻辑合理，文笔流畅。每本教材以十万字左右为限，既可以使讲课教师有充分发挥的余地，又能够使学生易于掌握本课程的基本观点和基本线索。

由于编辑委员会的同志水平有限，不当之处，在所难免，敬望识者批评指正。

行政管理学专业系列教材编委会

修 订 说 明

本书自 1991 年出版以来,曾在省内外部分高校、党校的普通本专科及干部培训班中多次使用,虽两次重印刷,仍不能满足需要。随着我国改革开放的深入和培养跨世纪接班人战略的实施,领导科学也在不断发展,需求增加。为此,我们对本书进行了修订,调整、合并,增加了一些内容,并将原来的八章扩展为十章,使其体系、结构更趋合理。其中第一至第四章由马正明同志修订扩充;第五至第十章由姜子华同志修订扩充。在修订中,我们吸收了同行专家学者近年来的一些研究成果,在此深表谢意!修订后仍难免有不足之处,恳请指教。

作者

1995 年 6 月

目 录

第一章 领导概念.....	1
一、领导的含义	1
二、领导活动的性质	4
三、领导的一般原则	7
第二章 领导者	12
一、领导者的地位和作用.....	12
二、领导者的基本职能.....	14
三、领导者的素质修养.....	20
四、领导结构.....	22
第三章 领导观念	28
一、领导观念与科学领导.....	28
二、领导观念的更新.....	30
三、现代领导的新观念.....	32
第四章 领导体制	45
一、领导体制及其发展.....	45
二、领导体制的基本结构和形式.....	50
三、我国领导体制的改革.....	57

第五章 领导者的科学决策	68
一、科学决策的含义和重要性	68
二、科学决策的前提和基本原则	72
三、科学决策的程序和方法	76
第六章 领导者的选人用人	86
一、人才是重要的资本	86
二、正确识别人才的基本观点	89
三、选人用人的基本原则	93
四、建立健全科学的选人用人机制	97
第七章 领导者的思想政治工作	103
一、思想政治工作的地位与作用	103
二、思想政治工作的根本任务、方针和原则	106
三、思想政治工作的基本内容和方法	111
第八章 领导方法	117
一、领导方法的含义及特征	117
二、基本的领导方法	120
三、领导方法的新发展	129
第九章 领导艺术	133
一、领导艺术的重要性	133
二、一般的领导艺术	136
三、提高领导艺术的途径和方法	140

第十章 领导者的效能考评.....	144
一、领导者效能的含义及其作用	144
二、领导者效能考评的原则和方法	148
三、提高领导者效能的途径	156
主要参考书目.....	159
后记.....	161

第一章 领导概念

领导概念是领导科学的逻辑起点。只有弄清领导的科学含义,才能正确理解和把握领导科学的其他理论问题,弄清领导科学各部分之间的内在联系。领导活动有其自身的规律,把领导活动的规律从理论上加以概括和总结,就是领导科学的一般原则。

一、领导的含义

领导,顾名思义,就是带领和引导,是领导者带领被领导者为实现一定的目标而进行的行为过程。

1. 领导活动的产生和发展

领导是一种活动,是人类社会特有的现象,是随着人类社会的产生而产生,随着人类社会的发展而发展。它是人类社会存在和发展的必要条件。马克思主义认为,社会之所以成为社会,很重要的一点就是要有社会的组织形式,以一定的社会组织形式去组织、指挥、协调人们的活动,包括社会活动、生产活动和生活活动。而这种组织、指挥、协调正是领导活动的基本职能。

原始社会的领导活动,是人类历史上最初的领导活动。原始社会的氏族首领,是人类历史上最早的领导者。原始社会的

议事会,是人类历史上最早的领导体制。原始社会的领导方式,是一种自然式的领导方式。人类社会进入阶级社会以后,领导活动成了统治阶级推行本阶级意志,维护本阶级利益的工具,即阶级统治的工具。阶级社会的领导活动,不仅要解决人与自然的关系,解决人与人之间的关系,还要解决阶级与阶级之间的关系。因此,领导关系也随之复杂化和多样化。到现在,领导关系的发展,已经经历了几个历史阶段:原始社会的领导关系→奴隶社会的领导关系→封建社会的领导关系→资本主义社会的领导关系→社会主义社会的领导关系。

2. 领导活动的构成

领导活动是由领导者、被领导者、客观环境(包括自然环境和社会环境)三要素所构成。其中领导者是领导活动的主体,被领导者是领导活动的基础,客观环境是领导者和被领导者共同作用的对象。领导者根据客观环境,确立领导目标,根据客观环境制定实现目标的措施,以一定的措施组织、指挥、协调被领导者,形成为实现目标而改造现实客观环境的行为过程。目标是人们希望事物发展的下一阶段出现的新的客观环境,是领导活动的方向。而领导活动的方向正确与否,取决于领导者对客观环境的认识,领导者对客观环境的认识的正确性,决定着领导者所确立目标的正确性,决定着为实现目标而制定的措施或手段的正确性。这样,措施或手段把领导者、被领导者、客观环境和领导目标密切地联系起来,形成领导者和被领导者为实现既定目标而进行的改造现实不合理的客观环境,创造更合理的客观环境的行为过程。因此,领导活动是立足现实,创造未来的创造性活动。

领导活动三要素之间的矛盾构成领导活动的基本矛盾,领导活动就是诸要素之间的矛盾运动过程。领导者和被领导者之间是相互依存又相互对立的关系,在不同社会里,这种关系的性质和表现形式都不完全相同。因此,解决这种关系的形式也不完全相同。但是,解决和协调好这个基本矛盾,是解决人与客观环境这对矛盾的前提和条件。领导活动的基本矛盾及其发展变化,构成了领导活动的运动过程。所以说,领导是一个动态的运动过程,这个过程就是领导的基本矛盾在时空中的具体展开。

3. 领导活动的基本特点

任何事物的发展都有其自身的规律和特点。领导活动也有着自身的显著特点。

①客观性。领导活动是认识世界和改造世界的活动。因此,领导活动必须遵循客观事物发展的客观规律性,事物发展的客观规律,决定着领导活动的客观规律。因此,领导活动具有很强的客观性的特点。

②超前性。领导者确立的领导目标必须超前,必须比现实更理想、更先进、更美好,只有这样的目标才是有意义的目标。目标的超前性也就决定了领导活动的超前性特点,是为实现超前目标而进行的具有超前性特点的活动。

③创造性。超前的目标,决定了为实现超前目标的领导活动具有很强的创造性的特点。要实现超前目标不能光靠经验走老路,必须在总结经验的基础上,走创造性的新路。只有领导过程的创造性,才可能出创造性的领导成果。

④探索性。领导活动的创造性过程,决定了领导活动的探

索性特点。只有不断的探索,才能有不断创造。中国共产党领导中国新民主主义革命的乡村包围城市的创造性的革命道路,是在革命实践中不断探索出来的。要创造必然有探索,只有大胆的探索,才可能有创造。

⑤风险性。领导活动的创造性、探索性的特点,也就决定了领导活动具有一定的风险性。创造和探索不可避免地会遇到一些挫折,甚至是失败。特别是现代社会条件下的现代领导活动,现代社会的情况多变复杂的特点,决定了现代领导具有更大的风险性。因此,现代领导者,要有敢担风险的胆略,要有敢于冒风险的牺牲精神,在风险中大胆探索,作出创造性的工作,出创造性的成果。

二、领导活动的性质

1. 领导活动的自然属性

既然领导活动是人类社会特有的现象,是人类社会存在和发展的必要条件,是人类共同活动的必然产物。那么,领导活动必然具有一般的、共同的自然属性。领导活动的组织、指挥、协调等是领导活动的基本功能,是人类社会人们共同活动的客观规律决定的。因此,组织、指挥、协调是各个社会领导活动的一般的共同属性,不受特定社会的政治和经济的制约。

以统一意志进行组织、指挥、协调,这是领导活动自然属性的标志之一。因为,人类的领导活动都是有目的活动,在一定的统一的认识指导下进行,没有统一的认识的指导,就不可能有统一的行动。因此,任何社会的领导都必须由统一意志指

挥,和对统一意志服从,受统一意志制约。当然,不同社会的统一意志的性质是不同的,但统一意志的功能是相同的。

任何社会的领导活动,都必须以一定的权力来保证统一意志的贯彻和执行。因此,权力和对权力的服从是领导关系的“永恒”的属性。没有一定权力的保证,就无所谓领导。只不过在不同社会的领导关系中权力具有不同的性质罢了。但权力的社会功能却是相同的。

2. 领导活动的社会属性

领导活动具有自然属性和社会属性二重性。社会属性在阶级社会表现为阶级属性。不同社会的领导活动具有不同的性质,打上了社会政治的烙印。社会的经济关系是各社会人们之间最基本的关系,在这种经济关系的基础上又形成了一定的政治思想关系。人们的这种经济、政治和思想关系,渗透到领导活动中,就规定着领导活动的社会性质。阶级社会的领导活动的统一的意志,是统治阶级的意志,是为维护统治阶级利益的意志。因此,在阶级社会中统一意志的贯彻和对统一意志的服从,具有很强的强制性。社会主义领导的统一意志是从人民群众中集中起来,把人民群众的意志集中为领导者的意志。因此,社会主义领导的统一意志是代表人民群众利益的意志,在社会主义条件下,人民群众对领导意志的服从是利益一致的基础上的自觉的服从。

不同社会的领导权力也具有不同的性质,阶级社会的领导权力是阶级统治的权力,是代表和维护统治阶级利益的权力。而社会主义领导的权力是人民群众给予的权力,社会主义的一切权力属于人民,作为领导权力,是社会主义领导者代表

人民行使的，因而人民对这个权力的服从是建立在自觉基础上的服从。

在阶级社会里，领导者与被领导者的关系是统治与被统治的关系。社会主义的领导者 and 被领导者都是社会的主人，他们之间只是社会分工的不同，他们的关系是相互信任、相互促进、相互支持的关系。

3. 社会主义领导的本质

社会主义领导的本质特征就是权、责、服务的有机统一。职权是领导的必要条件，没有职权就无所谓领导。领导者的职权是领导者从事领导活动的资格，领导者职位越高权力就越大。责任是社会主义领导的核心内容，职权是为责任服务的，是责任之权。职权越大，责任就越重。服务是社会主义领导的本质属性，社会主义领导，必须以为人民服务为根本宗旨，领导就是服务，领导者就是人民的服务员。

社会主义的领导关系，是人类历史上的一种完全的新型关系。一方面，社会主义领导者作为人民群众的普通成员，是为社会公众服务的，是公仆和勤务员。另一方面，他们又肩负着领导、指挥、组织社会发展和社会生活的重大责任，是负责的公仆和勤务员。

社会主义的领导关系并不是在社会主义社会里才开始的，而是在无产阶级和广大劳动人民为建立社会主义而斗争的过程中就已经产生了。就我国来说，其标志就是中国共产党的建立。中国共产党建立时，还没有建立社会主义的生产关系和国家制度，虽然以无产阶级政党为代表的新型的领导者，还没有成为全社会的公仆和勤务员，但是，他们已经从根本上具

备了社会主义领导者的本质。随着革命的胜利和社会主义制度的建立,社会主义领导关系正式建立起来,获得了完全的意义。无产阶级政党已经是执政党,社会主义的领导者真正肩负起了整个社会的领导责任,成为名符其实的全社会的公仆。在过去革命斗争时期形成的新型领导关系迅速发展起来,广泛地渗透到社会生活的各个领域。领导活动的内容也由以阶级斗争为主发展到以经济文化建设和组织社会生活为主。这一历史性的转变,使社会主义领导关系,在社会生产过程中以及社会生活各个领域中,充分表现出来。

三、领导的一般原则

领导原则是领导活动规律的体现。领导活动是否取得成功,取决于领导活动是否符合客观规律。领导活动的规律存在于领导过程之中,把领导活动的规律加以概括和总结,变成具有主观指导性的东西,变成领导应当遵循的规范和准则,就是领导的原则。领导原则有一般和具体之分,反映领导活动某一方面规律的,叫领导的具体原则。领导活动的一般原则是领导活动各方面规律的反映,因而带有普遍性。这里要讲的就是领导的一般原则。

1. 统一领导的原则

统一领导原则的具体内容是:领导活动在一定时期内必须有一个统一的目的,而对实现这一目的的全部活动,只能有一个意志和一致的行为规范。在一个领导组织中,如果有不同意志和目的,而且相互对立,这样无数个别的愿望和行动互相

冲突,在领导过程中,就会形成互相扯皮,力量相互抵消,使人们达不到预定的目的。为了实现有效的领导,就需要有统一的意志和目的,形成方向一致的巨大合力,以便达到预期的结果。如果不坚持统一领导的原则,势必违背领导活动的客观规律而使整个领导活动失去作用。

为了实现统一领导,必须有一个坚强的领导核心,必须正确处理好集权和分权的关系,坚持统一指挥。当然,统一领导并不是说在一切方面都绝对一致,只是说在总的目标方向上和共同的行动规范上的统一。统一的意志、统一的目标、统一的步调必须伴之以不同的特点,伴之以各种灵活性和具体的创造。“一刀切”的做法是违背统一领导的原则的。人们常说,“统而不死,活而不乱”,就是说,真正的统一领导应该呈现生动活泼的局面,而不是死气沉沉的局面;而灵活多样又不能导致分散主义的局面。

2. 系统整体的原则

所谓系统整体的原则,就是要求在领导中要用系统观念分析和处理问题,正确处理整体和局部的关系,把领导工作的各个方面有机地结合起来,从整体上提高领导效率。

整体和局部的关系是相互依存的,没有整体就没有局部,没有局部也没有整体。根据这种关系,各级领导者必须使自己的工作服从更大范围的整体和全局,同时,各级领导又必须以整体的观念协调和处理局部工作。作为领导,最主要的是善于调整各个局部工作之间的关系,形成合理的结构,从而提高领导工作的系统整体效率。

现代社会里的领导工作,不论是经济、文化、军事、教育、

科研等等,都是多维、多变量、多层次、多因素的纵横交错的立体网络,有着复杂的立体效应。在复杂的领导网络系统中,任何一个环节出问题,都会影响大系统的高效运转。所以,领导者必须照顾到各个环节、各个要素,使它们相互联系,有机配合,发挥系统的整体效能。一个锁链的强度不取决于最强的一环,而是取决于最弱的一环。有效的领导,必须善于抓住整个链条的薄弱环节,同时使各个环节、各个方面互相协调,充分发挥其交叉效应,形成最佳的整体效能。

3. 分层领导的原则

这一原则主要是指在领导系统中建立合理的层次系列,并正确处理各层次间的相互关系。领导系统之所以要分层次,是由领导的宽度和各层次领导功能的不同所决定的。

在一个领导工作系统中,领导者能够直接领导的部门在数量上有一定的限度。下属部门数量过多,领导者精力有限,无法兼顾,并且不易协调。所以,较大规模的领导系统中必须分为若干层次。

领导系统的各层次具有不同的功能。不同层次具有不同的性质和职能。只有使领导活动的各种内容处于相应的层次之中,你所领导的部门、单位才能有规律地运转,并取得最佳的领导管理效率。可见,领导系统层次的划分是领导活动的客观规律的要求。

应该怎样处理各层次间的领导关系呢?一般地说,上级领导应当尊重各种层次系列,只对下一级部门行使一定的权力,不包办代替和越级处理事情。同时,根据分层领导的原则,下级部门也不该将自己职能范围内的问题无原则地上交,而应