

高等学校公共管理类系列教材



领导学导论

Science of Leadership

■ 余仰涛 余永跃 主编

Science of Leadership



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社

高等学校公共管理类系列教材



领导学导论

Science of Leadership

■ 余仰涛 余永跃 主 编
■ 黄代翠 李 珂 副主编

Science
of Leadership



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

领导学导论/余仰涛,余永跃主编. —武汉:武汉大学出版社,2008.4
高等学校公共管理类系列教材

ISBN 978-7-307-06057-9

I. 领… II. ①余… ②余… III. 领导学 IV. C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 201329 号

责任编辑:易 瑛

责任校对:黄添生

版式设计:詹锦玲

出版发行:武汉大学出版社 (430072 武昌 珞珈山)

(电子邮件:wdp4@whu.edu.cn 网址:www.wdp.com.cn)

印刷:湖北恒泰印务有限公司

开本:720×1000 1/16 印张:20.5 字数:366千字 插页:1

版次:2008年4月第1版 2008年4月第1次印刷

ISBN 978-7-307-06057-9/C·198 定价:29.80元

版权所有,不得翻印;凡购我社的图书,如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请与当地图书销售部门联系调换。

目 录

绪 论——领导工作是一门科学.....	1
---------------------	---

第一篇 领导要素论

第一章 领导者	7
第一节 领导者的概说	7
第二节 领导者的素质及修养	14
第二章 被领导者	26
第一节 被领导者概说	26
第二节 被领导者的素养	30

第二篇 领导环节论

第三章 领导目标	39
第一节 领导目标概说	39
第二节 领导目标的制导	43
第四章 领导信息	56
第一节 领导信息概说	56
第二节 领导信息的粘合	61
第五章 领导规范	74
第一节 领导规范概况	74
第二节 领导规范的维系	78

第三篇 领导结构论

第六章 领导组织结构	93
第一节 领导组织结构概说	93
第二节 领导组织结构的确立	96
第七章 领导体制	105
第一节 领导体制概说	105
第二节 领导体制的合理化	109
第八章 领导机制	118
第一节 领导机制概说	118
第二节 领导机制的建设	123
第九章 领导班子群体结构	138
第一节 领导班子群体结构概说	138
第二节 领导班子群体结构的优化	143

第四篇 领导职能论

第十章 科学决策	159
第一节 科学决策的概说	159
第二节 决策科学化	163
第三节 决策民主化	173
第四节 决策法制化	178
第十一章 选贤任能	181
第一节 选用人才概说	181
第二节 人才的识别和选拔	185
第三节 人才的使用	191
第十二章 领导环境	199
第一节 领导环境概说	199

第二节	领导环境的把握	203
-----	---------------	-----

第五篇 领导观念论

第十三章	领导思维方式	215
第一节	领导思维方式的概说	215
第二节	自觉更新领导思维方式	223

第六篇 领导方法和艺术论

第十四章	领导方法	241
第一节	哲学方法	242
第二节	系统科学方法	248
第三节	领导科学领域的专门方法	260
第十五章	领导艺术	272
第一节	领导职能行使艺术	272
第二节	竞争领导艺术	276
第三节	主持会议艺术	279

第七篇 领导效益论

第十六章	领导效益概说	287
第一节	领导效益相关诸范畴的涵义	287
第二节	领导效益的客观性	290
第三节	领导效益的意义	293
第十七章	领导效益求解	296
第一节	目标效益求解	296
第二节	智力投入效益求解	303
第三节	社会效益求解	312

绪 论

——领导工作是一门科学

领导工作是一门科学。那么，它为什么是一门科学？它是怎样产生的？它是研究什么的？它跟有关学科是什么关系？类似这些问题是我们学习领导科学首先要解决的问题。

一、领导科学的产生

任何一门学科的产生，都是客观实际的反映。这里所说的客观实际的反映，包含了这么几层意思：一是人们从事某一方面的实践，需要有专门的知识 and 理论来加以指导，这是有客观需求；二是人们在从事某一方面的实践活动中，积累了大量的经验、丰富的知识，产生了种种思想，这是有比较充分的实践基础；三是客观实际为某一学科的产生提供了基本的条件，这是有客观的可能。由于客观上既有要求，又存在着可能，人们某方面的实践活动又较充分，因此，与之相联系的某一学科的产生就是必然的了。领导科学的产生也是如此。

二、领导科学的发展

人类在长期的领导活动实践中，产生了一系列的领导思想，但是，并没有产生领导科学。领导科学的兴起是当今时代的产物。

（一）领导科学是现代社会化大生产的产物

现代社会与以往社会相比有着质的变化。现代社会是社会化大生产，其活动有以下几个特点：

现代社会活动越来越复杂。现代社会的社会化大生产，规模宏大，出现了大科学、大工程、大企业；结构复杂，它本身就是一个大系统，但它又作

为子系统包含在现代经济的母系统之内，而现代经济又只能是现代社会这个大系统的子系统，这大小系统之间有着错综复杂的联系；信息巨量，因素众多，目标多样，功能综合，参变量庞大。特别是经济全球化，人们面对的是广阔的国际市场，速度更快、规模更大的资本流动，世界范围的资源配置，激烈的国际竞争，风险更大的金融体系，趋利避害更为突出的经济活动等，都说明了社会活动的复杂。

现代社会活动越来越多变。现代社会活动的多变，不仅表现在科学技术发展的日新月异；而且从科学技术发现、发明到转化为社会生产力的周期越来越短；同时机器设备更新和产品换代的周期也大为缩短。

现代社会活动影响越来越大。现代社会活动的影响，不仅面广，而且程度深，时间长。

现代社会活动整体性越来越强。现代社会活动不仅反映出大自然的整体性，而且体现了人和自然界的同一性，同时表明了人口、经济、自然界之间的平衡性。

现代社会活动的这些特点，要求现代领导要科学化。为此，就要建立专门研究领导活动的科学，即领导科学。

（二）领导科学是科学技术发展的结果

现代科学技术发展有以下几个特点：

一是高度分化又高度综合。现代自然科学和技术科学已分化为 2 400 多个学科，仅一门数学就分成 50 多门分支学科。在这高度分化的基础上又高度综合，呈现出整体化的趋势。诸如出现了由原有两门或两门以上独立科学的相互渗透、交叉、联系中生长起来的“边缘学科”，由许多学科的理论、方法综合起来的“综合学科”，由多种物质结构及其运动形式中的某一普遍的关系为研究对象的“横断学科”，科学与技术相结合，自然科学与社会科学联姻，技术的综合与转移，等等。

二是科学技术发展的加速化。诸如知识总量激增，科学研究人员剧增，知识老化加速等。

三是科学、技术、生产一体化。科学、技术、社会生产相互之间的作用明显加强，科学、技术、生产一体化组织体制的出现等。

四是科学技术发展的社会化。现在，科学技术已成为现代劳动生产率迅速增长的重要因素以至决定因素；科学技术的发展影响到上层建筑和社会生活的各个方面；科学技术商品化；科学技术发展对管理的要求也愈来愈高。

五是科学技术发展的高度群体化。现在不仅同一学科内的科技工作者之间的横向联系大发展，而且多学科的不同科技工作者之间需要大协作；不仅

出现了国家规模的科学技术研究活动，而且国际性的科学技术合作也大量开展。

现代科学技术发展的这些特点，对领导活动产生了两方面的影响：一方面，科学技术发展要求领导活动把握住本身的规律，以适应科学技术的现代发展状态；另一方面，又为领导科学的产生提供了种种条件，特别是一些相关学科的迅速兴起和发展，既为领导科学的建立提供了科学的工具，也为领导科学理论体系的建立提供了科学根据。

马克思主义的产生和发展也对领导科学的产生起着重要的促进作用。因为马克思主义不仅给人们提供了正确的世界观和科学的方法论，而且在人类历史上第一次科学地确认了领导与被领导、领袖与群众的关系，为领导科学的产生提供了重要的理论基础，为领导科学的研究指明了方向。特别是无产阶级和广大劳动人民在马克思主义的指导下，开始了自己的革命和建设的伟大实践。广大劳动群众一旦以“社会主人”的资格来驾驭“社会机器”时，无论是政治领导，还是行政领导，或是各种业务领导，在内容和形式上，在深度和广度上，与无产阶级取得政权以前相比，都有很大的发展，领导活动这一社会工程，就必须要用马克思主义这一先进的思想和科学方法来研究和揭示其活动规律。

三、领导科学的理论体系

领导科学的科学体系，是以物质生产活动为基础的各种社会活动中领导活动的客观关系的主观反映。确立领导科学的科学体系，必须遵循在以物质生产活动为基础的各种社会活动中领导规律本身的逻辑顺序，因此，领导科学的逻辑结构是：

研究对象论。阐明领导科学的研究对象、领导科学的产生和发展、学习领导科学的意义和方法。

领导要素论。它包括领导者、被领导者和作用对象的内容。主要阐明领导要素是领导者、被领导者和作用对象，分析它们在领导活动中的地位、作用及其相互关系，论述各要素作用的发挥。

领导环节论。它包括领导目标、领导信息、领导规范的内容。主要阐明领导活动的诸要素是由这些领导环节把它们联结起来，分析各领导环节的一般特征和功能，研究各领导环节把领导要素联结起来的运作问题。

领导结构论。它包括领导组织结构、领导体制、领导机制、领导班子群体结构的内容。主要阐明领导要素通过领导环节把它们联结起来所采取的方式，分析领导结构的基本概念、类型、功能、形式和发展，研究领导结构建

立的具体操作问题。

领导职能论。它包括科学决策、选贤任能、领导思想政治工作的内容。主要阐明领导要素通过领导环节按一定的领导结构有机地结合在一起形成现实的领导活动。研究如何行使这些职能的问题。

领导观念论。它包括领导思想观念、领导思维方式、领导心理的内容。主要阐明领导活动成员要使领导活动获得成功，需要树立什么样的领导观念，论述领导观念的更新。

领导方法论。它包括哲学方法论、系统科学方法论、本学科领域的专门方法论的内容。主要阐明领导方法的学说或理论，研究领导方法论在领导活动实践中的具体运用。

领导艺术论。它包括领导职权行使艺术、领导人际关系协调艺术、竞争领导艺术、运用会议艺术、运筹时间艺术的内容。论述领导者如何掌握和运用主要的领导艺术。

领导效益论。它包括目标效益、智力投入效益、社会效益的内容。论述领导效益的内容，分析如何评价领导效益，研究如何提高领导效益。

第一篇 领导要素论

领导科学，首先必须研究领导活动由哪些要素构成。因为对一个事物的组成要素都没有搞清楚，就谈不上对该事物的研究；只有把事物的构成要素搞清楚，才能对该事物进行系统研究。本篇就是研究领导要素。领导活动由领导者、被领导者和作用对象诸要素组成。

第一章 领导者

领导活动中，人们对领导者十分关注。每一位领导者都应当认识自己在领导活动中的地位，发挥自己在领导活动中的作用，明确领导者必须具备的基本素质，并不断努力提高自己的素质。

第一节 领导者的概说

一、领导者的涵义

现在人们对领导者下的定义还不一致。有的人认为：领导者是在领导活动中负责组织、决策、指挥和管理的人员。有的人则认为：领导者是指在社会共同活动中，在一定职位体系中担任一定领导职务的个人或集体，等等。正确把握领导者涵义的时候，必须把握以下要点：

（一）领导者总是一定组织的意志体现者

我们知道，领导活动是和社会群体联系在一起的。哪里有群体活动，哪里就会有群体的“头头”。正是有“头头”的组织，群体才得以形成和存在。可见，领导者与社会群体是密切相关的，总是领导着一定的社会群体。

（二）领导者总是一定组织的意志体现者

任何领导活动都是一种有目的的活动。要达到目的，就要确立相应的目标，并进行决策。而一个群体、一个组织要确立自己的目标，总要通过一定的人或集团来制定并做出决定。要能对群体、对组织的目标做出决定，必须是组织、群体要赋予某个人或集团相应的权力。领导者，正是从组织中、群体中挑选出来的赋予其相应的权力以实现组织目标和组织意志的体现者。

（三）领导者总是领导活动的组织指挥者

由于领导活动是其成员去完成共同任务的群体活动，因此，就需要组织、

协调各成员的活动。领导者正是领导活动各成员的活动的组织者、指挥者。

可见，领导者是在领导活动过程中率领或引导一定的人或人的集体朝一定目标前进的个人或集团。

二、领导者的基本特征

要深刻理解领导者的涵义，必须要认识领导者的基本特征。领导者的基本特征是：

（一）代表者

江泽民同志指出：“我们党必须始终代表中国先进生产力的发展要求，代表中国先进文化的前进方向，代表中国最广大人民的根本利益。”^① 江泽民同志在这里精辟论断的中国共产党的“三个代表”重要思想，也适用国家的领导者。因为作为社会主义国家的领导者，不管是哪一级的领导者，他们都是为人民服务的，是人民的“公仆”，所以是最广大人民利益的代表；同时，领导者代表国家利益行使国家职能。而在社会主义制度建立后的国家职能，是全面地领导经济建设事业、发展社会生产力、完善和发展社会主义生产关系、加强文化建设和思想建设，所以，领导者作为代表者，就应当代表中国先进生产力的发展要求，代表中国先进文化的前进方向，代表最广大人民的根本利益。一般说来，领导者的产生如果是由一定组织正式委任的，领导者就比较注重考虑上级的意志；如果是通过群众民主选举产生的，就比较注重考虑本组织群众的利益和要求。在领导者产生的形式上，如何促进领导者既代表国家利益又代表群众利益，而且在这两者发生矛盾的时候自觉地协调好，这是很值得研究的。

（二）当权者

领导者具有与组织赋予其一定职位相适应的领导权。这种权力来自组织正式授予他的法定地位。一般来说，领导者都不同程度地掌握着下列领导权。

强制权。这是指利用物理性的制裁或威胁的权力。

决策权。这是指领导者对本单位的战略和策略、目标和规划、合理利用资源等做出决定的权力。

指挥权。这是指领导者组织、管理并要求下属服从领导和部署，以实际行动去实现组织目标的权力。

授予权。指领导者有权将一定的职权委托下级去行使，使之有必须的权

^① 《十六大报告辅导读本》，人民出版社 2002 年版，第 10 页。

限去使用资源，做出决策，负起责任。

人事权。指领导者对工作人员的录用、培养、调配、任免等权力。

奖励权。指领导者对积极完成任务作出贡献的下属，给予物质上和精神上奖励的权力。

（三）负责者

一个组织或团体的领导者，在领导活动实施过程中，在自己的职务和权力范围内肩负着应做的工作和应负的使命。所以，人们通常把领导者叫“负责同志”。领导者肩负的责任是由法定职务、法定的权力确定的，主要是：

政治责任。领导者必须对贯彻党和国家的路线、方针、政策，执行国家的有关计划和交办的任务等做出承诺，对因违反特定的政治任务而导致的政治上的后果要承担责任。

工作责任。领导者必须根据客观实际，为组织和团体指明理想的发展方向，正确提出任务，制定可行的战略和策略，及时做出决策；正确地选拔和使用干部，发现和培养人才，组织下属执行决策和任务；确立合理的工作规范，协调内外关系，合理利用资源；检查对决策和任务的实施情况，及时发现问题，纠正错误或偏差；领导并开展思想政治工作，调动下属积极性，克服各种错误思想，保证任务的完成，取得高的效益。

法律责任。领导者应在国家法律、法令和各级政府的法规、条例许可的范围内工作，依法办事，承担相应的法律责任。

（四）服务者

领导者就是服务者，这是由社会主义领导活动的性质所决定的。由于我国的经济基础是社会主义经济基础，作为上层建筑的国家机关和各级领导机关应当为发展社会主义经济基础服务；由于中国共产党的根本宗旨是全心全意为人民服务，因此，领导机关和各级领导干部必须勤勤恳恳地为人民办事；由于我们国家的一切权力属于人民，因此，各级领导机关和领导干部必须忠诚地为人民掌权，接受人民的监督。可见，“领导就是服务”^①，这是社会主义领导活动的根本性质。

领导者就是服务者，是指领导者要为广大人民群众的利益而工作。它的具体内容是：

领导者是为人民服务的公仆。领导者要成为人民的公仆，就是按照人民

^① 邓小平：《把教育工作认真抓起来》，《邓小平文选》第三卷，人民出版社1993年版，第121页。

的意志办事，把维护群众的利益作为自己唯一的天职，如果谁以权谋私，那么，他就从人民的公仆蜕化为人民的老爷；领导者要密切联系人民群众，和人民同呼吸、共命运，如果谁以官自居，高高在上，不关心人民的疾苦，那么，他就从公仆蜕化为官僚；领导者要以普通劳动者的姿态出现，平等地对待群众，如果谁自视高人一等，以势压人，那么，他就从人民的公仆蜕化为人民的统治者。

领导者在自己的领导岗位上为人民服务。领导者为人民服务，就是把为人民服务的思想岗位化，做好本职工作。诸如，确定方向，树立目标，制定计划，健全机构，选用人才，组织力量，指挥行动，跟踪变化，协调关系，控制系统，开拓事业等，都是领导者本职的工作，都应当在这些工作中为人民服务。

领导者为大多数人民群众服务。领导者是服务者，就不能为少数人或小集团谋利益，应当为大多数人谋利益。为此，领导者要识大局，要把目光投向大多数群众，把时间和精力用在为大多数群众的服务上，所制定的方针政策都要体现大多数群众的意愿和利益。

三、领导者的地位

领导者的本质，是由领导者在领导活动中的地位所决定的。我们要理解领导者的涵义，还必须认识领导者的地位。

领导者在领导活动中是处于主脑地位的。具体表现在：

（一）领导者是领导活动的主体

在领导活动中，就要素来讲，它是由领导者、被领导者和客观作用对象构成的。然而，仅有这些要素还不能成为现实的领导活动，而必须通过领导目标、领导信息、领导规范这些领导环节把它们联结起来。同时还必须遵循一定的结构产生领导活动的实体——“组织”后，领导活动才能最终形成。在领导要素、领导环节、领导结构之中，领导要素是主要的。因为只有领导活动各要素齐全，才能去“制造”各领导环节，去构建领导结构，从而产生领导活动的实体。而在各领导要素中，领导者是主要的，领导者在“制造”各领导环节，构建各领导结构，形成领导实体中都起基本的作用。可见，领导者是领导活动这一事物的关键要素。

（二）领导者处于领导活动的主宰位置

前面我们曾分析到领导者是领导活动的代表者、当权者、负责者，因此，权力由他行使，职责归他履行，利益通过他来体现和反映，处于主宰位置。

四、领导者的作用

领导者在领导活动中所处的主脑地位，决定了它的主导作用。这种作用表现在：

（一）为领导活动决策起定向作用

任何领导活动都要做出相应的决策，诸如，对领导活动确定方向、制定目标、规定任务、选择途径、选用人员等。现代社会，决策与执行分开，“谋”与“断”分开，决策层与管理层分开，领导活动决策只能由领导者来做出。在领导活动决策中，领导者对领导活动方向的确定是否正确，制定的目标是否可行，规定的任务是否恰当，选择的途径是否有利，任用的人员是否得当，对领导活动决策都起定向作用。

从为领导活动确定方向来讲，领导者是否根据社会发展的方向来确定本领导活动系统的定向；是否根据事物的发展趋势来确定领导活动的指向；是否根据人心向背来确定领导活动的所作所为等，都影响到领导活动的决策定向。

从为领导活动制定目标来讲，领导者是否按领导目标与领导环境相平衡的关系来确定目标的合理性；是否按领导目标与领导系统的内在因素相平衡的关系来确定目标的可行性；是否按领导目标与利益相平衡关系来确定目标的实在性等，都影响到领导目标的决策定向。

从为领导活动规定任务来讲，领导者对本系统内各部门、各单位、各层次所规定的任务是否与其职能相称；领导者所规定的任务是否做到责、权、利相一致；领导者所规定的任务与领导目标是否保持一致等，都影响到规定任务的决策方向。

从为领导活动选用人员来讲，领导者是否按保证事业的社会主义方向来选用人员；是否按最大限度地调动人员的社会主义积极性的指向来选用人员；是否按能引导领导活动的广大成员努力提高自己的素质的导向来选用人员；是否按人才发展的规律来任用人员等，都影响到选用人员的决策方向。

（二）为领导活动组织队伍起统率作用

领导活动远非一个人的事业，也并非仅是领导者的事业，同时也并非是一个人或领导者所能完成的事业，必须要组织相应的队伍才能形成和实现。特别是现代领导活动不仅规模大，需要组织为数众多的领导活动成员和方方面面的部门和单位；联系面广，关系复杂，要协调内外的各个方面关系；同时变化快，要组织力量及时采取对策。而人员的组合、目标的取向、