

821258

领导科学概论

梁国春 主 编

223
LING DAO KE XUE GAI LUN

3)
55

辽 宁 大 学 出 版 社

领导科学概论

梁国春 主 编

金玉宇

霍宗孟 副主编

辽宁大学出版社

一九八六年·沈阳

责任编辑 李文禄

封面设计 陈景泓

领导科学概论

梁国春 主 编

金玉宇 霍宗孟 副主编

辽宁大学出版社出版

(沈阳市崇山西路3段4号)

辽宁省新华书店发行

沈阳市第一印刷厂印刷

开本: 787×1092 1/32 印张: 7.375

字数: 150千 印数: 18,001—28,000

1986年11月第1版 1987年6月第2次印刷

统一书号: 3429·008 定价: 1.20元

ISBN 7-5610-0041-3/D·3

目 录

第一章 绪论	1
第一节 领导科学是一门新兴学科	1
第二节 领导科学的基本概念和研究对象	5
第三节 学习研究领导科学的意义和基本方法	15
第二章 领导的基本原则	20
第一节 为人民服务的原则	20
第二节 统一领导的原则	25
第三节 分层领导的原则	28
第四节 集体领导的原则	33
第三章 领导者的科学决策	39
第一节 科学决策是领导者的基本职责	39
第二节 科学决策的程序和原则	44
第三节 努力提高领导者科学决策水平	52
第四章 选才用人是领导者的重要职责	63
第一节 人才的重要性与迫切性	63
第二节 正确地识别人才	67
第三节 正确地选拔人才	70
第四节 正确地使用人才	75
第五节 培养人才、爱护人才	78
第五章 领导者必须认真做好思想政治工作	82
第一节 思想政治工作是领导者的一项重要职责	82
第二节 思想政治工作的根本目的、任务和正确方针	88
第三节 领导者要善于做好思想政治工作	93
第六章 组织机构的科学化	102
第一节 组织是实现领导职能的依托	102

第二节	确立合理的组织结构	106
第三节	设置和运用精干的组织机构	113
第七章	领导者的素养	120
第一节	思想政治素养	121
第二节	知识素养	125
第三节	组织管理素养	130
第四节	品德和作风素养	134
第五节	提高领导者素养的途径	138
第八章	领导班子群体结构	141
第一节	领导班子结构科学化的意义	141
第二节	领导班子结构的内容	145
第三节	领导班子结构科学化的途径	153
第九章	领导者要坚持调查研究	158
第一节	调查研究是科学领导的重要基础	158
第二节	调查研究的方法	163
第三节	调查研究的科学态度	171
第十章	领导者与现代思维方式	177
第一节	领导者必须掌握系统方法	177
第二节	领导者必须掌握信息方法	190
第三节	领导者必须掌握反馈方法	196
第十一章	领导艺术	200
第一节	领导者必须掌握领导艺术	200
第二节	领导艺术的内容	204
第三节	在实践中运用领导艺术	213
第十二章	领导效能的考评	216
第一节	领导效能的内容	216
第二节	考评领导效能的原则	220
第三节	考评领导效能的方法	225
后记		231

第一章 绪 论

领导科学是适应时代需要产生的一门新兴学科，是广大领导干部的必修课程。领导科学是在系统总结我们党领导中国革命和建设丰富经验和教训的基础上，集中阐明现代领导活动的规律及其有效应用的基本理论。学习领导科学，首先必须了解领导科学产生的社会历史背景，以及领导科学的基本概念、研究对象和方法。

第一节 领导科学是一门新兴学科

任何一门科学的建立，绝不取决于人们的主观想象或一时的灵感，而是时代的需要，社会发展的必然结果。同样，领导科学也是现代社会发展的结果。众所周知，我们党在领导中国革命和建设事业的长期斗争中，积累了丰富的领导经验，形成了一套有关领导工作的理论、原则和方法。而把领导工作作为一门专门学科来研究，则是现代社会条件下出现的。领导科学大约产生于本世纪三十年代，这个时期生产活动更趋于社会化，社会化大生产带来了社会活动的一系列根本变革。现代社会的变化对领导科学提出了迫切要求，如果不把领导工作做为是一门科学来研究，就难于适应千变万化的新形势。领导科学就是在社会活动愈来愈复杂、愈来愈多变、影响愈来愈大的情况下，应运而生的。

一、社会活动愈来愈复杂

现代社会的复杂性主要表现在，从本世纪三十年代以来，出现了大科学、大经济。

(一)大科学。科学曾经是以个体研究为特征的，但是从上世纪末出现集体研究以来，科学研究的规模愈来愈大了。一九四二年美国著名“曼哈顿工程”动员了十五万科技人员，耗资二十亿美元，历时三年，制造出第一批原子弹；一九六一年的阿波罗登月计划，规模更大了，参加研究人员达四百万，花去三百亿美元。

大科学有如下几个特征：(1)大科学是科技、经济与社会高度协同的科学。一方面，科学技术已经成为经济和社会大系统的重要支柱；另一方面科学研究的对象也不再只是在各自孤立的领域内认识世界，而是运用科学技术的力量不断解决日益发展的社会需要。(2)大科学是各类学科相互渗透、相互综合的科学。(3)大科学是指科学技术本身已经成为一个有机的大系统。高度分化与高度综合的当代科学不是也不能是杂乱无章的，而是逐步形成一个有机的系统。(4)大科学是自觉规划和系统管理的科学。这是大科学的本质要求，因为只有对它进行全面规划和系统管理才能取得丰硕成果。

(二)大经济。长期以来，人们把经济与生产混同起来，发展生产就是发展经济。与此相适应，只有生产是经济基础，其余都是上层建筑。这种生产即经济的观念，我们称之为小经济观念。它是与过去小生产的状况相适应的。然而，现代社会已从小生产发展到社会化大生产了，在这种情况下，生产固然仍是十分重要的经济活动，但不是唯一重要的

经济活动了。现代经济是一个动态的大系统，它包括市场调查研究——预测规划——科学研究——技术开发——产品研制——工厂生产——储存运输——流通销售——市场服务，对此，我们称之为大经济。

大经济有以下三个特点：（1）系统化的经济。它是由上述许多环节构成的从市场到市场的经济循环圈。（2）信息化的经济。在上述经济循环圈的各个环节内部，在各个环节之间，都有大量信息的发生与传递。（3）科学化的经济。科学技术进一步渗透着整个经济活动，两者是一个不可分离的综合体。

二、社会活动愈来愈多变

在人类最初的几十万年里，社会的发展不仅不能以年来计量，甚至用百年、千年作为计量单位也难以发现明显的变化，随着农业的出现，人类进入文明社会的初期，人类创造了诸如埃及的金字塔、中国的万里长城等世界著名的物质文明。但历史虽然延续了几千年，社会仍没有发生翻天覆地的变化。然而在机器大工业出现之后，社会经济发展的节奏却以前所未有的猛烈强度骤然加快了。马克思在《共产党宣言》中对这一变化进行了生动的描绘：“资产阶级争得自己的阶级统治地位还不到一百年，它所造成的生产力却比过去世世代代总共造成的生产力还要大，还要多。”^①对经济增长的衡量不再以万年而计，也不是以千年、百年而计，而是以年而计，这就是产业革命后经济发展的新特点。

第二次世界大战之后，经济和社会迅速发展的特点又有

^①《马克思恩格斯全集》第4卷，人民出版社1965年版第471页

了新的变化：（1）从一项科学发现、发明到转化为社会生产力的周期愈来愈短。（2）机器设备和工业产品的更新率大大加速。据统计，最近十年发展起来的工业新技术，到今天有百分之三十已经过时，而在电子技术领域，已达到百分之五十。（3）科学技术飞速发展。有人估计，近三十年出现的科学技术成果，远远超过了人类历史两千年科技成果的总和。

这种变化多端的社会生活，使领导者不断面对层出不穷的新问题，要求他们审时度势，统观全局，在千头万绪之中找出关键所在，权衡利弊，及时作出可行有效的决断。

三、社会活动的影响愈来愈大

这不仅因为大生产在人、财、物方面的投资规模是空前的，而且任何一个大的举动和整个社会的各个方面都千丝万缕地联系在一起，牵一发而动全身，一个措施往往会引起一连串连锁反应，一个决策的失误必然引起严重的后果。例如，科学技术对世界的改造确实起了重大作用，但也带来了一系列的问题，如环境污染、生态平衡失调、能源危机、城市问题、交通问题、人口膨胀问题等等。所有这些，都要领导者采取实际步骤，认真加以解决。

我国当前正在进行的经济体制改革更增加了现实生活的复杂性、多变性和交叉影响性。因为这一改革是社会经济生活的一场大变革，不仅涉及到生产、流通、分配、消费各个经济领域，而且涉及到上层建筑的许多方面，关系所有社会成员的生活方式和切身利益，是一件非常复杂、非常细致的工作。要领导好这场改革既需要领导者制定一系列正确的方针政策，还需要领导者拟定一整套科学、周密、切实可行的步骤和措施，有领导、有步骤地进行。没有全面的系统的计

划方案和科学的工作方法，没有应变的对策，就可能给四化建设造成不应有的损失。

时代的需要，全面开创社会主义现代化建设新局面的历史进程，要求现代领导者不能仅凭个人的经验和智慧进行领导，而必须从经验上升为科学，探讨领导工作的一般规律，使领导工作的水平大大提高一步。为此，研究和建立以马克思主义为指导的、有中国特色的领导科学就成为当务之急。

第二节 领导科学的基本概念和研究对象

一、领导科学的基本概念

(一)领导概念

领导活动，乃是自人类有史以来就一直存在的活动。有了人类的共同活动，就有了社会组织，从而也就有了行使指挥权的领导活动。例如，在原始社会，部落酋长带领人们共同打猎、捕鱼的活动就是领导活动。随着人类活动向广度和深度发展，领导活动的内容和方式也随之变化，而且社会越进步，领导工作就越显得重要。

革命领袖对于领导活动曾经作过许多精辟的阐述，马克思说过：“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。一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。”^①马克思的论述，简明地阐述了领导活

^①《马克思恩格斯全集》第23卷，人民出版社1965年版 第367页

动乃是人类社会群体活动的必然产物。多数人在一起，如果没有协作、调节、配合、控制，事实上，就无法有秩序地进行生产和彼此正常地生活。

那么什么叫领导呢？所谓领导乃是一种活动过程。具体地讲，就是领导者、被领导者和他们共同作用的对象相互结合、相互作用共同实现一定目标的活动过程。领导并不是仅仅单一因素的行为，而是一个包括多因素的系统的活动。因此，在一般的领导模式中包括三个最基本的要素，即领导者、被领导者和客观对象。在领导活动的三要素中，领导者是领导活动的主体，即领导活动的主导方面。领导者作为群众意志的代表和活动的带头人，要比群众站得高一些，看得远一些。他必须具备良好的领导素质和统率组织的领导能力。领导者和群众一样都是普通的一员，它只有置身于群众之中，并且了解和反映群众的利益和要求才能发挥出领导者的主导作用。

被领导者是领导活动中的客体，是领导活动中的从属方面。但是这里不能把领导客体理解成消极的存在物，可以象机器一样来操纵。从历史唯物主义观点来看，广大人民群众是领导活动中的客体，又是历史活动的主体，是社会历史的创造者。社会主义社会的发展实质上是通过发挥千百万人的劳动热情和积极性来实现的，这就使得对人的领导和管理有着异乎寻常的复杂性和重要性。通过领导活动，一方面，要使被领导者的举止行为纳入社会利益的轨道，从而在自己的活动中遵循一定的思想、规范和原则。另一方面，要为每个人创造最佳条件，使之最好地完成自己的社会职责。例如，改善他们劳动和生活条件，通过教育提高他们的政治和文化素质等等。

领导者和被领导者这两个概念，具有明显的相对性，绝大多数领导者，又是被领导者。所以领导者和被领导者是从上下级关系的角度相对地来决定的。

作用对象是指领导者和被领导者共同作用的客体。如领导一个部队、一个机关、一个学校、一个企业等。作用对象实际上也就是领导者的微观环境条件。

在不同的活动领域中，领导和被领导之间的作用方式是不同的，但是不管作用方式怎样，产生最大的组织效应，争取最好的社会效果，则是一致的领导目标。

从领导的定义可以看出，领导不是个人，而是一种集体的组织活动。但是它是一种什么样的活动呢？关于这个问题，在理论和实践上都有不同的看法。有人认为，领导者就是管辖，我领导就是由我管，衡量一个下属的好坏唯一的标准就是看它是否听我调遣。这是封建主义和小生产的管理思想。还有人认为，领导就是激励，就是满足人们的需要，调动人们的积极性，挖掘人们的内在潜力。领导者的根本任务就在于研究、掌握了解哪些事情有激励作用，才能把人们的积极性调动起来，这是行为学派对领导的看法，这种观点有一定的合理性，它强调了个人需要的合法性。这种看法的片面性在于，它贬低了人们生存的价值。人生活在社会上固然要满足个人的各种需要，但满足需要不是人唯一的目的，也不是最根本的目的。

从领导者在社会中的地位以及如何发挥作用的 角度来看，领导是一种影响力，是领导者向被领导者施加影响的手段和艺术。领导者所以能够进行领导，发挥领导作用，是因为他们有较强的影响力，能影响下属，左右下属，改变下属的思想和行动。所谓影响力，是指一个人能影响和左右他人

的思想与行动使之实现一定目标的一种能力。领导者的影响力取决于各种因素，其中一个十分重要的因素是领导者的个人素质，所以一个领导者影响力的大小往往反映出他的水平的高低。

领导是一种社会现象，它受社会生产力的水平、生产关系的性质、上层建筑的情况、世界观和科学思维的状况所规定和制约。因而，对于不同社会、不同阶级来说，其领导的本质、职能以及领导行为的规律，都各有其特殊性。

(二)领导者

领导者是一个发展中的历史性的概念，随着时代的前进和变化，领导者具有不同的含义。下面着重说一说在我们社会主义国家里领导者概念的三层含义。

1. 权力

马克思主义者从来不反对领导者应当有权力，他所反对的，仅仅是那种认为把领导者的权力看成是高于一切的错误主张和滥用权力的错误倾向。领导者要实施领导，对下层施加影响，就应当有一定的权力，没有权力的领导者，是无法实施职责和使命的。

这里所说的权力指的是职权。职权是由领导职位确定的。这种权力是由国家法律或行政法规确定的一种正式的政治性权力。它在党政管理系统内具有法定的强制性和约束力，是行使党和国家权力的一种手段，也是领导者承担职务和履行职责的一个必要条件。职权也有自身的特点：

(1) 职权仅仅是同其职位相联系的一种权力。一切领导干部除了仅有的这种职权外，没有任何特殊的权力，而且只能把职权用于组织、领导工作，不得为了个人的利益或其它任何目的去使用党和国家授予的职权。

(2) 职权要有严格的限制。首先, 职权的大小要受到领导职位的高低和所担负职责轻重的限制。其次, 要受到上级机关和国家法规、行政法规的监督、检查和限制, 还要受到人民群众和社会舆论的监督 and 约束。

(3) 职权与领导者的个人因素无关。不论谁担任这个职务, 其权力都是一样的, 不会因为能力、学识、年龄而不同。

(4) 职权不是终身的。它随着领导者取得职务而存在, 又随着领导者离开职务而消失。如果对职权理解不当, 会出现有职无权, 无职有权, 越权等三种削弱领导效率的现象。

职权仅仅是权力的一部分。没有职位的人由于有专门的知识 and 特殊的技能, 以及有良好的品质、作风、道德, 赢得同事们和下属的尊敬和佩服, 也可以拥有某种权力。这种权力被称为专长权 and 个人影响权, 是一种非法定、非正式的权力, 不具有政治性和约束力。但由于下属对他的信任和尊重, 这种权力也能起到组织、管理、协调、控制等领导作用。作为现代领导者, 仅仅具有职位权力, 而缺乏个人专长权 and 个人影响权是很难发挥领导作用的。

2. 责任

必须坚持责权统一的观点, 有责就要有权, 同样有权就要有责, 职务愈高, 责任愈大。责权二者不可分离, 有职无权, 无法实施领导, 有职有权, 但没有尽到责任, 就意味着失职。所以, 领导者的概念是同责任的观点联系在一起的。比较而言, 责任比职权更本质, 职权只是尽责的手段, 责任才是领导者真正的象征, 是领导者的根本标志。

领导者为了推进工作, 可以把权力授给下属, 但责任不得下移。当下属人员作出的决策, 在实施中导致整个机构工作损失时, 领导者必须承担责任。

3. 服务

担当领导者不是当官做老爷，而是做人民公仆。所以，领导者的概念，在我国不仅意味着要在你所管辖的范围内行使领导职责，还意味着服务。“什么叫领导？领导就是服务。”①

领导就是服务，首先意味着，社会主义领导者不仅肩负着教育和指导广大干部和群众为人民服务的重任，而更重要的是，他自己必须首先是人民的勤务员，是全心全意为人民服务的模范。在社会主义制度下，领导与群众只是社会分工的不同，绝无贵贱高低之分。如果一位领导者以权谋私、以势压人，乃至用权整人，那是与社会主义领导者的称号根本不相容的。其次，领导就是服务意味着，领导者是在自己的领导岗位上为人民服务的。在社会化大生产的情况下，领导者不必要也不可能把他所领导的系统内的一切事都包揽下来。领导者有自己的职责，如果他能尽职尽责，就是最好的为人民服务。

权力、责任和服务三者加在一起才是完整的社会主义领导者的概念。

二、领导科学的研究对象

(一)领导科学研究的对象

任何一门科学都有它特定的研究对象，都是为研究某种特殊矛盾及其运动规律而形成的一种区别于其他科学的学科。领导科学就是把领导行为的特殊矛盾及其运动规律作为

①邓小平：《各级党委和政府要把教育工作认真抓起来》，《人民日报》1985年5月20日

研究对象的一门科学。领导科学的研究对象包括以下五个方面：

1. 领导原则

领导原则是指无产阶级进行革命和建设的实践中，各级领导干部实行领导时应该遵循的基本观点和基本方法。这些基本观点和基本方法是领导工作的根本立足点和出发点。它们贯穿于领导工作的始终，渗透在领导工作的各个方面。离开这些基本观点和基本方法，领导工作就要走向邪路，就会离开马克思主义基本立场，使党的事业受到重大损失。所以我们在研究领导工作的一般规律时，首先要解决的问题就是领导原则问题。

2. 领导者的职责

领导者必须明确和履行自己的职责，否则就无法有效地进行工作。领导者的职责分一般职责和特殊职责。不同社会制度下的领导者，必然具有共同的职责，如决策、指挥、选人用人等，这就是领导者的一般职责。另一方面，领导活动总是在一定生产方式中进行的，不同的生产方式就会有不同的领导活动。与之相适应的还要有具有某些不同特点的领导职责，这就是领导者的特殊职责。思想政治工作就是社会主义领导者的特殊职责。

3. 组织结构和领导素养

正确的领导必须要有合理的组织结构和领导制度来保证。否则，一个领导无论如何能干也无法履行他的职责。领导体制、组织结构合理，可以使各种因素互相配合、互相补充，使各个因素的属性和功能转化为优化的整体属性和功能。反之，尽管各个因素的功能很好，也难以产生理想的整体功能。所以领导体制和组织结构科学化问题在领导工作和

领导科学体系中占有重要的地位。在领导科学体系中，组织结构包括领导组织机构的结构和领导班子的群体结构两个方面。

领导者的素养直接关系到领导水平和领导效能的高低，直接影响到党和人民事业成败兴衰，这是领导科学必须认真研究的一个重要问题。领导者的素养指领导者所受的社会教育和实践的磨练，表现在能动地适应领导工作的才能上。

4. 领导方法和领导艺术

马克思主义领导者不仅要有正确的路线、方针政策，还要有科学的领导方法和精湛的领导艺术。不解决领导方法和领导艺术问题，领导职责就是一句空话。因此，领导方法和领导艺术是领导科学体系中的一个重要组成部分。

领导方法和领导艺术涉及的面较宽，内容也比较丰富。各种不同的任务，需要用各种具体的方法来完成。领导科学从各种具体方法中概括出领导方法和领导艺术的一般原则。

5. 领导效能的考评

领导者所从事的各项工作，归根到底都是为了取得优异的效能，效能是领导活动的出发点和归宿。因此，正确地考核和评定领导者的工作效能，努力探求提高领导者效能的途径，是领导科学中必须研究的一个重要课题。

(二) 领导科学与哲学、管理学的区别和联系

由于领导科学是一门新兴的交叉学科，人们对它的认识也不一致，有人认为领导科学没有自身的研究对象，可以用哲学或用管理学来代替，所以在阐明领导科学的研究对象时，必须说明它与哲学和管理学的区别和联系。

1. 领导科学与哲学的区别和联系

马克思主义哲学是无产阶级的世界观和科学的方法论。