

《领导科学概论》 教学参考资料

(供教师使用)



中共中央党校函授学院

编写说明

《领导科学概论》是中共中央党校函授学院在有关班次开设的一门专业理论课。为了满足广大教师的教学需要，便于把握《领导科学概论》一书的基本内容，开阔思路，理论联系实际，提高教学效果，我们请孙钱章教授主持编写了这本教学参考资料。参加编写工作的有张东升、陈文英等同志。

这个教学参考资料，包括四个部分：《领导科学概论》编写说明、领导科学概论教学大纲、有关领导科学主要问题的研究参考资料、思考题参考答案。

编写这样的教学参考资料，是一个新的尝试，所编内容是否合适，存在什么问题，请教师同志们提出意见，以便进一步修改提高。

中共中央党校函授学院教材编研室

1996年7月

目 录

《领导科学概论》编写说明	1
一、编写过程和指导思想	1
二、基本内容和体系结构	2
三、教学方法	11
领导科学概论教学大纲	20
有关领导科学主要问题的研究参考资料	59
各级领导干部要研究领导科学	59
一、老一辈革命家的领导思想和艺术	61
二、基层领导者论领导科学	81
三、领导班子建设	88
四、用人标准和机制	99
五、领导决策	110
六、领导方法和艺术	118
七、领导者的作风与素养	135
八、领导政绩考核	152
九、领导成功案例	160
思考题参考答案	173

《领导科学概论》编写说明

一、编写过程和指导思想

根据中共中央党校函授学院的教学计划，1986年在有关专业、班次开设了领导科学课程，编写了《领导学原理》的教材。这一教材在使用过程中，广大教学人员，一方面给予基本肯定，另一方面，也提出了很好的意见和建议。1995年，在充分酝酿和研讨的基础上，编写了《领导科学概论》的新教材。

通过《领导科学概论》的学习，使学员掌握科学领导的基本理论和方法，结合我国社会主义现代化建设和改革开放的实践，不断提高科学领导水平。这是开设这门课的目的，也是对我们编写《领导科学概论》教材提出的基本要求。

领导科学，是一门具有综合性特点的马克思主义应用科学。它综合运用社会科学、自然科学的相关理论和方法，研究领导活动的一般规律。领导活动，古已有之。但将它作为一门科学进行研究，则历史不长。然而，领导科学一经产生，便引起了广大领导者的极大关注和重视。它成了提高领导者素质和领导效能的重要理论武器。

当今世界，科学技术迅猛发展，已对人类的生活产生了巨大影响；国际竞争日趋激烈，已对各国政策的制定和执行产生了巨大影响。未来世界，国际范围内的竞争将日趋复杂、

激烈。为了适应国际形势的发展，急需提高我国人民的素质，提高广大干部的素质，尤其是提高广大领导干部的综合素质和领导能力。

当今中国，正在大力推进社会主义现代化建设，这对中国几千年的古老文明，产生着新的冲击和影响。当今中国，正在深入进行体制的改革和转轨，这向人们提出了一系列的崭新的问题，并要求作出正确的回答。为了适应国内形势发展的需要，也强烈地要求加速提高我国人民的素质，尤其要提高各级领导者、管理者的综合素质。

路线确定之后，干部就是决定的因素。为了适应国内、国际形势发展的要求，我们固然可从有关方面作出努力，但组织广大干部，尤其是各级、各类领导干部，系统学习和研究领导科学、管理科学的知识，则是一条提高干部的综合素质和领导能力的必不可少的渠道。

自1981年以来，党中央召开的多次干部教育工作会议，都强调干部要学习研究领导科学。十年前，江泽民同志在上海干部学习领导科学的一个班上，也强调领导干部要学习研究领导科学，探讨领导活动的规律。最近党中央发的10号文件，再次明确提出县级以上领导干部要学习领导科学。这些富有远见的、战略性的精神，对于我们编写好《领导科学概论》教材，具有十分重要的指导意义。

二、基本内容和体系结构

为了便于教师讲授和学员学习，下面对《领导科学概论》的基本内容和体系结构作某些说明。

(一) 关于导言

导言，就领导科学的产生、性质、研究对象、结构体系及学习本门学科的方法等五个问题作了论述，主要是讲这门学科自身的问题，重点是领导科学的产生、性质和研究对象。

1. 领导科学的产生

为了讲清这一问题，教材中首先概括地分析了领导活动的客观性；继而从社会化大生产的三个方面、科学技术的进步、社会活动的复杂多变等分析了领导科学产生的客观必然性及其产生的条件。在以上分析的基础上，进而对领导科学在我国的产生和发展进行了阐述。

2. 关于领导科学的性质

我们这里讲的是社会主义领导学。关于它的性质，我们作了这样的概括，即：领导科学是一门具有综合性特点的马克思主义应用科学，并分三个层次作了说明和解释。

3. 关于领导科学的研究对象和任务

领导科学的研究对象是领导的一般规律。具体说，领导科学是研究影响领导活动的诸因素合理综合平衡运动的规律性。对此，从领导者、被领导者、领导环境、领导目标等方面分别就其内在的、必然的、本质的联系作了分析。在此基础上，阐明了本学科的任务是研究、揭示领导的规律，以便领导者运用规律指导工作，促进社会主义事业的发展。

4. 关于领导科学的体系

从领导实践的有关方面的内在联系考察，从领导科学的自身理论逻辑体系分析，领导科学包括如下几个方面的理论内容：导言、总论篇、组织篇、职能篇、方法艺术篇、作风

素养篇、绩效篇等。也就是说，本教材，除导言之外，共包括六篇的内容。

5. 关于学习本门科学的方法

教材中，我们列了六条。综合这六条，有一个目的，就是学习和研究领导学，必须以马克思主义为指导，联系我国的实际和自己的领导经验。即使学习和研究中国古代的、国外的某些领导的理论、经验、方法，也必须以建设具有中国特色的社会主义领导学为中心。

基于导言和总论在全书中的地位，应作为重点内容来把握。

（二）关于第一篇，总 论

第一章，领导的产生和性质

这一章的重点是领导的产生、领导的二重性和社会主义领导的实质及领导者的本质。

要分析领导的产生和发展，首先要搞清领导、领导者、被领导者这些基本概念。关于领导的产生，我们主要是从社会分工协作和社会基本矛盾运动进行了分析。这也为分析领导的演变打下一个理论基础。

关于领导的二重性的理论原理，是从马克思在《资本论》中分析资本主义企业管理的二重性演化而来的。这一原理对领导科学的学习和研究有着十分重要的指导意义。

关于私有制社会领导的实质和领导者的本质的分析，目的是使学员深刻地认识社会主义领导的实质和领导者的本质。从以往的教学实践看，讲清社会主义领导者的公仆本质，对学员的学习是很重要的。

第二章，领导环境

这一章的重点问题是领导环境的特征以及领导者认识、适应、利用、改造环境的必要性和基本途径、方法。领导活动在环境中进行，同时，又构成了环境的有机组成部分。领导者能否正确认识、适应、利用、改造环境，关系到领导活动的成败。

（三）关于第二篇，领导组织

关于领导组织的内容，目前的有关著作，尽管章节的设计有所不同，但基本包括了组织原理、组织体制、班子结构和知人善任的内容。

第三章，领导组织理论

组织是实施领导的载体和工具。这一章，关于组织和组织理论一节，首先论述了组织的涵义；继而论述了组织理论的内涵及其客观基础，同时，着重介绍了西方组织理论的某些代表人物及基本思想；最后，重点论述了组织在领导中的作用。第二节集中论述了组织理论中的又一个重要问题——组织结构理论。这是一个重要问题。首先，论述了组织结构的涵义，介绍了组织结构的主要类别；继而，从实际运用的角度论述了组织结构设计的依据和内容。至于第三节，我们着重从组织机构设置的基本原则、设置步骤和机构的运转重点进行了论述。这样，在这一章就集中而梗概地把组织原理的内容作了介绍和论述。

第四章，领导体制

这一章，在第一节界定了领导体制的涵义，介绍了领导体制的类型、演变等一般知识之后，在第二节，重点阐述了

我国领导体制的特点、弊端和改革的方向和内容。领导体制的改革，是一个过程。随人们认识的深化和实践的探索，必然会不断增加新的内容。

第五章，领导班子结构的科学化

领导班子对一个组织或群体的前途，起着决定性的作用。因此，它在领导科学和科学领导中具有重要的地位。本章，首先在界定其涵义之后，重点分析了领导班子的特点、结构、结构科学化的重要性以及结构科学化的主要原则。继而从四个方面阐述了领导班子各成员之间的关系和五个方面较详细地阐述了领导班子结构科学化的内容。最后，论述了实现领导班子结构科学化的基本途径。

第六章，选才用人

领导者能否做到正确地选才用人，关系到事业的兴衰成败。所以，它在领导科学和科学领导中，有着重要的地位和作用。这一章，共设计了三节。首先，从三大方面阐述了选才用人在领导工作中的重要作用。继而阐述了选才的原则。最后，用较多的笔墨阐述了领导者的用人之道。

（四）关于第三篇，领导的基本职能

关于领导的基本职能，国内外的专家、学者看法不尽一致。但是，就其自然过程来说，主要的不外乎调查研究、制定发展战略与政策、进行科学决策、领导过程中的协调与监督以及有效激励组织的成员，创造性地完成任务。

第七章，调查研究

第一章，具有重要的现实意义。因为调查研究是我们党的优良传统，但现在有的领导者在这一方面不那么下苦功夫

了。这一章共设计为四节。第一节在从理论上界定其涵义，分析了调查研究的基本功能之后，着重就其在领导活动中的地位和作用以及现代调查研究的特点作了论述。继而用了两节的篇幅论述了调查研究的基本内容和主要方法。最后，就如何正确发挥现代智囊在调查研究乃至在整个领导活动中的作用，谈了我们的看法。以其引起领导者的重视和注意。

第八章，领导战略与政策

这是这次设计本教材体系结构中新增加的内容。可以说，没有战略和政策，就没有科学领导。在这一章，在界定了领导战略、政策之后着重分析了它们在领导活动中的地位和作用。其后，在第二、三节，分别就领导战略制定的原则、程序、方法，以及政策的制定和执行进行了论述。

第九章，科学决策

科学决策是领导的基本职能，也是领导科学和科学领导必须研究的重要内容。在这一章，首先，在界定决策涵义、介绍了决策类别之后，着重论述了科学决策的必然性以及决策民主化的问题。继而，对现代决策体制的特点和构成作了论述。第三，讲了决策的原则和决策的基本程序。最后，以领导者如何正确发挥自己在决策中的职能作用和提高决策者的决策素养方面作了综述。在这一章，我们没有讲决策方法。这主要是基于如下考虑：一是方法很多，篇幅限制，有挂漏之虞；二是在管理教学和现代管理技术方面的课程中已经讲了。

第十章，领导的协调与监督

协调与监督，也是领导的基本职能。在当代社会，这两种职能，显得越来越重要了。这一章的写法，先是分论，最后提高协调与监督的能力是总论。关于领导的协调，在讲了

它在领导活动中的作用，介绍了协调的类别之后，着重分析了领导协调的原则、方法和艺术。关于领导活动的监督，同样是在讲了监督的作用、介绍了主要类别之后，着重分析了领导监督的原则和方法。最后，就提高领导者的协调与监督的能力问题，我们从为什么要提高和怎样提高两个方面，谈了我们的看法。

第十一章，有效激励

激励作为调动人的积极性的重要手段，贯穿于领导过程的始终。这一章，我们设计了四节。第一节，首先阐述了激励的实质和目的，继而讲了激励的两个方面的内容及其相互关系。第二节，从三个方面集中阐述了激励的指导思想。第三节，从六个方面论述了激励的主要方式。第四节，关于思想政治工作。在有的教材中，把它作为领导的职能或保障来论述。我们在研究中认为，思想政治工作，从根本上说，又是一种教育激励行为。因此，在本教材中，我们把它放在了激励这一章之中作为一节。思想政治工作内容很多，在这一节，我们在论述了它是一种高层次的激励之后，着重从六个方面阐述了思想政治工作的原则。

（五）关于第四篇，领导方法和艺术

领导的方法和艺术是领导科学和科学领导的重要内容。在这一篇，我们共设计了两章。第一章，就领导方法的方法论及基本领导方法进行了论述。后一章，从更为实用的角度，讲了领导者日常活动中的领导方法和艺术。

第十二章，领导原则和方法

这一章，共设计了三节。第一节，讲领导方法的方法论

基础。这是一个迄今为止，在领导方法研究中的一个没有很好解决的题目。在这一教材中想力求解决这一问题。首先，阐述了方法论基础的作用，继而从三大方面论述了方法论基础的基本内容。第二节，讲了领导的原则。我们认为，领导原则总是要在领导者运用方法、艺术解决领导过程中的问题中体现出来的。它对领导方法的运用有一种指导作用。所以，我们把这一内容安排在这里。这一节，在简单介绍了领导原则的涵义和类别之后，从三大方面用较多的笔墨进行了论述。第三节，从三大方面论述了领导的基本领导方法。这样设计，我们认为反映了领导方法理论中的几个最基本的问题。

第十三章，领导者日常活动中的领导方法和艺术

在解决了上述领导方法的基本理论之后，在这一章集中介绍了某些方面的具体方法和艺术。这一章，我们共设计了五节。第一节，集中论述了有关领导艺术的基本道理，讲了领导艺术的一般特征（五点）和三个方面的作用。第二节，从总体上阐述了领导者处理日常事务的方法和艺术。讲了领导者处理日常事务的意义和作用，以及处理日常事务的基本原则、方法和艺术。第三节，领导者组织会议的方法和艺术。会议是领导者了解情况，研究和解决问题的重要载体之一。然而，有些领导者对此则缺乏认识和有效的方法。这一节，在论述了会议在领导活动中的六个方面的作用之后，按照会议的一般流程集中论述了领导者开会的方法和艺术。第四节，领导者运用时间的方法和艺术。在论述了领导活动与时间的辩证关系之后，从四个方面集中阐述了领导者科学运用时间的方法和艺术。第五节，领导者的演讲艺术。在界定演讲和阐述领导者演讲的作用之后，用较多的笔墨阐述了领导者的演

讲艺术。

（六）关于第五篇，领导者的作风与素养

这一篇的内容，历来在领导科学和科学领导中占有很重要的地位。因为，它涉及到领导活动的主体的问题。可以说，领导者的观念，思维方式、作风、素养如何，从总体上决定了领导之成败，事业之兴衰。这一篇，我们设计了三章。

第十四章，现代领导观念与思维方式

这是置身于当代的领导者实施科学领导而必须解决然而尚未解决好的一个十分重要的问题。这一章设计为三节。第一节，在论述了现代领导观念和现代领导思维的意义及其相互关系之后，分别论述了现代领导观念和思维的原则要求。第二节，集中论述了领导观念的基本内容。第三节，集中论述了现代领导思维方式的基本内容。

第十五章，领导作风

良好的领导作风是实施科学领导的前提条件和重要保证。在社会主义市场经济体制建立的过程中，研究这一问题，更具现实意义。这一章共设计三节。第一节，在界定了领导作风的涵义之后，着重从理论上阐述了领导作风的实质和作用。这具有指导性。第二节，从思想作风、工作作风、生活作风三大方面阐述了领导作风的主要内容。第三节，针对领导作风中存在的问题、危害、原因，论述了改进领导作风的迫切性及主要措施。

第十六章，领导者的素质和修养

这是实施科学领导的一个核心问题。事在人为，人在素质。在特定的条件下，领导者素质的高低，修养的好坏，决

定领导成效的高低、大小、好坏。本章在界定其内涵之后，着重从三个方面分析了它在领导中的作用，从五大方面较详细地分析了它的基本内容。最后从三大方面论述了领导者提高素质的方法和途径。这一章在领导科学的科学体系中占有很重要的地位。

（七）关于第六篇，领导绩效

这一篇，只设计了一章，章名同篇名。

这一内容，既是一个实践中的难题，也是领导科学理论研究中的一个难题。难就难在绩效考评的量化上。

领导绩效，是一个综合性的概念。提高领导绩效，是领导科学研究的出发点和归宿。也是检验是否实施科学领导的最终尺度。所以，这一章，在全书中有重要的地位。

这一章，我们共设计了四节。第一节，在界定了领导绩效的涵义之后，着重论述了它的特点和作用。第二节，用较多的笔墨论述了领导绩效考评的主要内容和原则。第三节，重点介绍了考评领导绩效的四类方法以及运用考评方法进行考评应注意和解决的五个主要的问题。最后一节，论述了提高领导绩效的十个方面的途径。要提高领导绩效，就要从影响领导活动的相关方面创造条件，做到合理结合，平衡运动。也就是说，要按领导的规律办事。

三、教学方法

上好《领导科学概论》课，不仅要把握领导科学的基本内容，还要讲究教学方法。下面谈一些具体意见，供大家参

考。

(一) 提高认识

要充分认识学习这门课程的重要意义。充分认识,学好这一课程,对提高干部领导素质,实施科学领导,促进社会主义事业发展的重要意义。目前,正在某一领导岗位,从事领导工作的学员,要有这种认识。即使是没有担当一定领导职务的学员,也应有这种认识。一则它可使之更好发挥组织的成员,为实现组织的目标任务而努力工作;二则一旦组织需要,让您担任一定的领导职务,也不致于毫无理论准备。

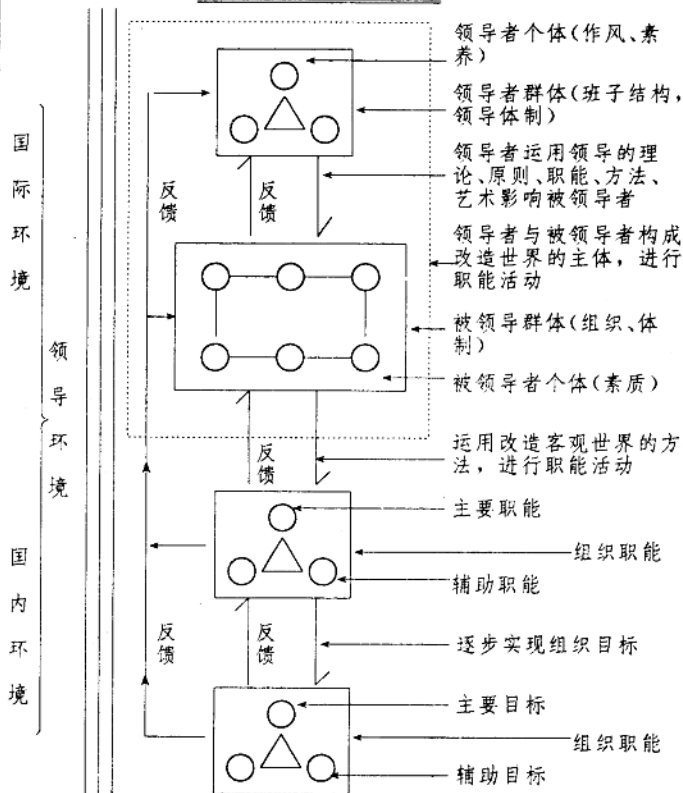
(二) 转换一下角色

学习领导科学一定要注意理论联系实际。一方面,那些目前正担任重要、多方面领导工作的学员,要结合自身领导工作的实际,把握科学内容。另一方面,那些没有担任什么领导职务,或担任某一方面的基层领导工作的学员,在学习中要注意转换一下角色,进行角色假设。可以假设自己是一位县长、县委书记、市长、市委书记,乃至于是省长、省委书记。或者,再换一个角度,如何当好县长、县委书记、市长、市委书记、省长、省委书记。如何当好处长、局长、部长。从以往学员学习和把握本门课程的事半功倍的经验看,设定角色进行学习,是有效的。

(三) 把握科学领导的基本规律

领导科学的研究对象是影响领导活动的诸领域、诸方面、

领导效能(过程)图



说明:

1. 领导, 是领导者综合运用领导的理论、原则、职能、方法和艺术, 影响并率领和领导组织的成员, 进行职能活动, 实现组织目标的一个过程, 是一种社会系统工程。
2. 领导科学是研究影响领导活动的诸领域、方面、环节、因素合理结合平衡运动的规律的具有综合性特点的马克思主义应用科学。

诸环节、诸因素合理结合，平衡运动的规律性。这也是实施科学领导必须遵循的基本规律。领导是一个过程，又是一项社会系统工程。影响领导活动的因素是非常多的。

从领导者来讲，有一个作风、素质的问题；从领导者群体来讲，有一个班子结构、领导组织体制的问题。领导者要实施科学领导，只有正确而恰当地综合运用领导的理论、原则、职能、方法和艺术，才能正确影响、率领、引导被领导者去进行职能活动，实现组织的目标。

从被领导者个体来说，也有一个素养的问题；从被领导者的群体来讲，有一个如何使之有效组合起来的组织结构、组织机构以及有良好运行机制的问题。

任何组织进行职能活动，从来不是单一的。不仅有主要职能，还必须有保证主要职能活动的诸多辅助职能。

任何领导活动，都是以实现组织的目标为前提和归宿的。但是，领导活动要实现的组织目标，尽管有主要的，但不是唯一的。往往除主要目标外，还有某些辅助目标。

以上，主要是从一个组织相对封闭的内容分析的。如果再考虑到外部的诸多影响因素，情况要更为复杂。所以，还有一个领导的外部环境的问题。

领导的外部环境，有国内的，也有国际的。党的路线、方针、政策，从国家的法律、法规，到组织所处的自然境况，都会对领导活动产生影响。可以说，它涉及到了政治、经济、文化、教育、科学、技术乃至军事、外交等社会生活的八大领域。

作为一个领导者，就是要通过领导这一行为过程，把影响领导活动的诸领域、诸方面、诸环节、诸因素合理结合起