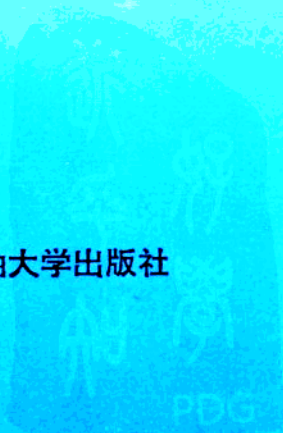


领导科学新编

陈鸿璠 编著

石油大学出版社



序

领导科学研究领导工作中合乎规律性的东西,是一门新兴的、综合性的科学。研究这一门学问,可以使领导工作少走弯路,多出成效。特别是在向社会主义市场经济转轨中,有许多新情况、新问题,我们还不熟悉,还缺乏经验,更需要学习领导科学,使我们的思想认识符合客观实际,把工作做得更好。

陈鸿璠同志自 1989 年执教北京石油管理干部学院厂长(经理)班的领导科学课以来,有 12 届、584 名学员听过他的课。学员们反映“听这门课感到亲切、新鲜、有用,学之恨晚”;“通过学习,发现了自己存在问题的症结,找到了解决问题的途径和方法,增强了搞好工作的信心和决心”;“希望有更多领导同志来学”等等。现在他应学员要求,把讲稿整理成书,这对各级领导干部学好用好领导科学,有一定的指导意义和实用价值。

厂长(经理)班安排的领导科学课一般仅为 20 学时,在这样短的时间里,面对的学员层次又较高,不“少而精”不行。作者对讲什么、不讲什么,怎么讲等确实是动了脑筋,别具一格。全书以马克思主义和中央文件为指导思想,以“提高领导效能”为主线,着重讲最具领导科学特色、学员又不太熟悉的内容,观点正确、举例实在,思想性、针对性,实用

性较强,有较鲜明的石油工业特色。本书不仅讲认识,而且讲方法,有现实意义;既借鉴了国内外的科学论著,又有作者自己的阐发,有一定的学术水平。本书把“做人的工作”作为领导者的一项重要职责,并按“领导者应有的人才观”、“人才开发”、“思想政治工作”、“协调”、“建立有利于人的工作的机制”五部分来讲,不落窠臼;在讲系统工程时,深入浅出,使人易于接近。

领导科学在我国尚属初创阶段,学术界对这门学科的许多方面有着不同看法。本书作为初步研究的成果,还需要在“实践—认识—实践”中,不断充实完善。本书对领导科学如何运用于社会主义市场经济体制,还有待深入;作者在讲课中那种直言、幽默和议论纵横在书中似尚未被充分体现出来。

总之,本书对探索有中国特色的领导科学作了有益的尝试,不仅有益于石油系统各级领导干部,就是其他读者也能从中得到启发。

我自期和同志们一起,在认真学习领会党的十四大精神,用建设有中国特色社会主义理论武装自己的基础上,学习研究领导科学,更自觉、更有效地投身于改革和发展我国石油工业的伟大实践。

张永一

1993年1月7日

注:张永一同志系中国石油天然气总公司副总经理,原北京石油管理干部学院院长兼党委书记。

前 言

本书致力于研讨有中国特色的社会主义领导科学,编写的指导思想是建设有中国特色社会主义理论,编写的基础是1989年以来作者在石油系统厂长、经理岗位培训班上讲授领导科学课用的讲稿。

本书共分八章,即绪论、领导的特征、领导路线、领导职责、领导方法、领导素养、领导班子和领导效能。全书以提高领导效能为中心,既从思想认识入手,又讲措施、讲方法、讲实际例子。如不仅讲坚持党的基本路线不动摇,而且讲怎样才能坚持;不仅讲决策一定要民主化、科学化,而且讲决策怎样才能民主化、科学化;不仅讲系统工程的原理,而且运用实例,阐述在领导工作中的应用,等等。

本书本着“要精、要管用”的精神,从讲课对象的特点和讲课的有限时间出发,重点阐述领导科学体系中最富有特征的范畴,不讲或少讲学员已知或其他相关课程(如马克思主义哲学、社会主义的理论与实践、工业企业经营管理等)所讲的内容。本书力求精炼、辩证和可读,注意反映国内外领导科学研究的新成果。本书的编写以党的重要文件为依据,参考了众多的领导科学论著,汲取了十几届学员的意见。学员们的领导实践大有助于教学相长,充分表明领导干部需要领导科学的指导,领导科学需要领导干部来发展。

领导科学是一门新兴的综合性的学科,百家争鸣,方兴未艾,尚未规范化。没有领导科学各先驱者的辛勤开拓,本书的完成是不可能的,谨在此表示衷心的感谢。本书的观点是作者的一种选择或一点拙见,限于水平和时间,取舍之际,恐难悉当,热诚地欢迎读者多加指正。

作者

1993年1月3日于北京石油管理干部学院

目 录

序

前言

1 绪论	(1)
1.1 领导科学的由来和发展	(1)
1.2 领导科学的定义、内容和任务	(3)
1.3 中国社会主义领导科学的特征 和研究方法	(4)
2 领导的特征	(8)
2.1 领导的定义	(8)
2.2 领导者的特征	(10)
2.3 被领导者的特征	(13)
2.4 领导环境的特征	(14)
2.5 领导工作的特征	(15)
3 领导路线	(16)
3.1 思想路线	(16)
3.2 政治路线	(17)
3.3 组织路线	(18)
3.4 工作路线	(18)
3.5 怎样才能坚持党的基本路线	(20)
4 领导职责	(24)

4.1 决策·····	(24)
4.1.1 决策的一般特点;石油勘探开发 决策的特点·····	(24)
4.1.2 决策一定要民主化、科学化·····	(25)
4.1.3 程序决策·····	(26)
4.1.4 决策怎样才能民主化、科学化·····	(29)
4.1.5 决策例解·····	(32)
4.2 人的工作·····	(34)
4.2.1 领导者的人才观·····	(34)
4.2.2 人才开发·····	(35)
4.2.2.1 人才开发和培训·····	(35)
4.2.2.2 干部路线·····	(38)
4.2.2.3 用人之长·····	(40)
4.2.3 思想政治工作·····	(42)
4.2.3.1 怎样才能做好思想政治工作·····	(43)
4.2.3.2 石油企业的思想政治工作·····	(48)
4.2.3.3 思想政治工作例解·····	(50)
4.2.4 协调·····	(54)
4.2.5 建立有利于人的工作的机制·····	(57)
4.2.5.1 机制的重要性·····	(57)
4.2.5.2 机制问题例解·····	(58)
4.3 学习·····	(61)
4.3.1 认真读书学习·····	(63)
4.3.2 在社会实践中学习·····	(64)

4.3.3	向优秀人物学习·····	(65)
5	领导方法·····	(67)
5.1	从群众中来到群众中去·····	(67)
5.2	科学预测·····	(70)
5.3	系统工程·····	(74)
5.3.1	系统工程的概念和定义·····	(75)
5.3.2	系统的特性·····	(78)
5.3.2.1	整体性·····	(79)
5.3.2.2	目的性·····	(81)
5.3.2.3	结构性(含层次性)·····	(83)
5.3.2.4	定量化(含模型化)·····	(86)
5.3.2.5	最优化(满意化)·····	(89)
5.3.2.6	动态性·····	(90)
5.3.3	信息论简介·····	(91)
5.3.4	控制论简介·····	(94)
5.3.5	系统工程理论基础·····	(95)
5.3.6	系统工程例解·····	(100)
6	领导素质·····	(102)
6.1	领导者影响力的因素·····	(102)
6.2	领导者需要具备的素质·····	(104)
7	领导班子·····	(108)
7.1	选配领导班子的原则·····	(108)
7.2	领导班子要讲团结·····	(110)
7.3	石油企业领导人才成长规律初探·····	(111)

8 领导效能	(113)
8.1 领导效能的涵义	(113)
8.2 领导效能的提高	(115)
8.3 领导效能的评价	(120)
附录一 首次全国领导科学优秀著作获奖书目	(122)
附录二 用马克思主义哲学指导领导科学	(124)
附录三 群众路线是毛泽东领导思想的精髓	(136)
主要参考材料	(149)

1 绪 论

1.1 领导科学的由来和发展

有人类群体活动,就有领导。领导活动如符合科学,就胜利;如违背科学,就失败。古今中外的文字记载中有很多关于符合领导科学的学问。但领导科学作为一门学科,被人进行专门研究,在国际上还是 20 世纪 40 年代的事,在我国则兴起于 20 世纪 80 年代。

在全球性的经济、政治、军事、科学、文化、教育的竞争角逐中,总揽全局的领导工作成为国家盛衰、民族兴亡、事业成败的一个关键。研究领导科学十分重要、十分必要。第二次世界大战(1939~1945 年)后,系统论、控制论、信息论的兴起也使领导工作从经验上升到科学有了可能。

我国的领导科学是在中国共产党第十一届中央委员会第三次全体会议精神指引下,于 80 年代初兴起的。1981 年 11 月,在中共中央组织部和宣传部联合召开的部分省市自治区干部教育座谈会上,第一次明确提出了“各级党校要筹备开设领导科学课”。1982 年 10 月 3 日中共中央、国务院作出《关于中央党政机关干部教育工作的决定》。《决定》中把科学的领导方法和工作方法列为中央党政机关干部必

须学习的共同性业务基础课,明确提出干部培训“需适当增加领导科学”,首次把领导科学的研究与教学列入中共中央文件。1983年5月,我国第一部领导科学专著《领导科学基础》问世(夏禹龙、刘吉、冯之浚、张念椿著)。1985年3月,钱学森在中国人民解放军总参谋部举办的领导科学研究班讲课时说:“从我国现代化建设的要求看,学习领导科学、努力实现领导工作的科学化,是在新的历史条件下每一个领导干部面临的重要而又必须解决的新课题。”1989年4月17日,国家体改委、国家教委、人事部联合下文规定,厂长(经理)、党委书记、总工程师、总经济师、总会计师的岗位职务培训要学习领导科学(企业领导学)。1990年10月由新华文摘社、领导科学杂志社联合举办的全国领导科学优秀著作评奖活动,评出的特别奖有解放军总参政治部宣传部编的《现代领导科学与艺术》、田夫等编的《领导与科学》丛书,中央组织部等编的《科学决策知识讲座》3部;获二等奖的有夏禹龙等撰著的《领导科学基础》等5本;获三等奖的有8本;获荣誉奖的有10本;未评出一等获。(获奖书目详见附录一)

截至1991年,全国省地党校和各类院校有1000多所已开设领导科学课,黑龙江省委党校从1989年开始招收了领导科学研究生。全世界领导科学的专著已达4万多种。我国已出版了200多种领导科学书籍、11种领导科学报刊。全国现有领导科学研究会30个,领导科学研究所10个,全国领导科学学术讨论会已开了四次。

领导科学属初起阶段,创立的时间短,但内容新,发展快。目前在领导科学研究的各个方面都存在着各抒己见的不同观点,百家争鸣正推动着领导科学向纵深发展。同时正因为领导科学是一门新兴的学科,有广阔的领域期待着有志者去开拓、去耕耘。

1.2 领导科学的定义、内容和任务

1986年江泽民同志在上海市领导科学系列讲座开学典礼上讲,“领导科学就是指领导工作中合乎规律性的东西”,“现代领导者经营管理的对象往往是一项系统工程。所以领导科学是一项高度综合的科学,它要解决的问题是现代建设中的综合问题,需要综合运用政治、经济、哲学、科技、社会等各方面的多学科的知识”,“大家在学习中要将当前的政治、经济体制改革和‘两个文明建设’结合起来,提高对改革的认识,使自己从自在状态转入自为状态。”(引自《现代领导》1986年第6期)

1989年版的《辞海》则做了如下的说明:“领导科学是研究领导行为的规律、原则和方法的科学,是第二次世界大战后,为适应现代社会对领导工作的要求而产生的。研究内容主要为:领导工作的性质和基本职能,领导机构的组织和原则,领导方法的基本理论及各项方法的应用,领导者应该具备的素质、才能、作风、领导体制的结构和功能以及领导思维、领导心理、领导效率等。它的任务在于揭示领导活动

的特点和规律,总结领导工作的基本任务和原则,探索领导者决策、管理、指挥和用人的方法,使领导工作科学化、高效化和现代化。”

1.3 中国社会主义领导科学的特征和研究方法

领导科学在自然属性方面,有放之四海而皆准的一面,哪一个国家、哪一个部门都适用;在社会属性方面,有民族性、阶级性和个性的一面,不同的国家、不同的部门有它自己的特征。

我体会中国社会主义领导科学的特征是中国共产党的领导和马列主义毛泽东思想的指导。(详见附录二:《用马克思主义哲学指导领导科学》)研究方法有四:

(1) 总结中国共产党 70 多年来领导中国革命和建设的经验和教训

中国共产党领导中国革命和建设有丰富的经验和深刻的教训,是领导科学的宝藏。毛泽东、周恩来、刘少奇、朱德、邓小平等老一辈无产阶级革命家的理论与实践,他们的文集以及党和国家的文件、档案等是建立有中国特色的社会主义领导科学的巨大精神财富。毛泽东思想中的领导科学极为博大精深。邓小平同志等创立的建设有中国特色社会主义理论第一次比较系统地初步回答了中国这样的经济文化比较落后的国家如何建设社会主义、如何巩固和发展社

会主义的一系列基本问题。他们的领导业绩和光辉著作，中国共产党 70 多年来特别是改革开放 14 年来的伟大实践，是研究有中国特色的社会主义领导科学的先导和前提。与此同时，我们也要十分重视总结教训。错误能够成为正确的先导，但不是无条件地成为正确的先导，关键在于要善于总结。通过总结教训可以学到许多在没有犯错误以前所不懂得或者不真正懂得的事情。

（2）弘扬中华文化几千年来优秀的领导思想和经验

我国先秦诸子对治国问题发表过很多意见，其立意之高远、眼界之阔大、探究之精深，至今仍有不少地方值得我们学习。举例来说，老子讲过：“治大国若烹小鲜”。烹小鲜的精义就是“不扰也”。煎一条小鱼，必得要小心，火不得过猛，翻腾不得过频。如果像翻烧饼一样，反复折腾，那小鱼一定会弄成碎渣的。治大国也是如此，不要来回折腾，不要扰民。《孙子兵法·计篇》中说：“将者，智、信、仁、勇、严也”。所谓智，就是有智慧，知识渊博，能力强，有韬略；所谓“信”，就是说话算数，言必行，行必果，待人以诚；所谓“仁”就是仁民爱物，有仁德之心，爱护部下；所谓“勇”就是有胆略，勇于迎接挑战，勇于承担责任；所谓“严”就是高标准、严要求，纪律严明，功必赏，过必罚。孙子论领导的五要素虽然距今已有两千多年，仍然对我们有启示。

北宋司马光编写的《资治通鉴》记述了封建帝王如何“治国平天下”，毛泽东同志对此书十分推崇，一生反复阅读、圈点，达 17 遍之多，乃至书页残破，言称每读一遍都获

益匪浅，屡屡向各级领导干部推荐。

弘扬中华文化、古为今用，既要去芜存菁，又不能牵强附会。季羨林教授在1991年召开的《孙子兵法》与企业经营管理国际研讨会上说得好，学习和运用《孙子兵法》必须从总体上掌握其精神实质。经济和军事虽有共性，但毕竟是两个截然不同的领域。兵法运用到经济上不能生搬硬套，对《孙子兵法》的研究应为企业管理所用，不能为赶时髦，将企业管理塞进《孙子兵法》的框架，用现代企业经营管理从《孙子兵法》中找相应的东西，其结果不是给《孙子兵法》穿上西服，就是给现代化管理贴上《孙子兵法》的标签。

(3) 吸收和借鉴世界上一切有关领导科学研究的优秀成果。

我们的思想体系应是不断适应社会历史发展，能够容纳人类文明精华的开放体系。如第二次世界大战后兴起的系统论、控制论、信息论是现代领导科学的重要理论基础和手段，是使领导工作从经验上升到科学的重要标志，我们应当认真学习。又如西方的行为科学，研究个体行为、群体行为、领导行为的一般规律，虽有阶级局限性，但也有值得借鉴之处。

(4) 深入实际，调查研究，研究新情况，解决新问题

生活、实践的观点是认识论的第一的和基本的观点。要找真知就得实践。尤其是在新的历史时期，客观环境变了，形势任务变了，领导工作的内容、方法、手段、形式等一定要随着历史的发展、时代的前进而创新。领导干部要深入实

际,研究新情况,解决新问题,促进领导科学的新发展。

可以预计,只要我们坚持实事求是和百家争鸣这两个方针,思想更解放一点,理论更活跃一点,领导科学研究对实现领导科学化的贡献也一定会更大。

2 领导的特征

2.1 领导的定义

在我国的语言中,“领导”既可指“领导者”(名词),也可指干领导工作(动词)。说“你当领导啦”,“领导”是指领导者;说“你领导得好”,“领导”是指干领导工作。领导者是指担任某种领导职务的人,好理解;而什么是领导活动,众说纷纭,几十年来迄今并无定论。许多著作给“领导”(动词,下同)下的定义是不同的,由此出发来研究和探讨的问题自也不同。美国《哈佛商业评论》1958年第3—4月号上,R·坦纳鲍姆和W·H·施米特提出,决定如何领导主要有三个要素:领导者、被领导者和环境。据此,我们可以说:

$$E = f(L, F, S)$$

即领导效能(E)是领导者(L)、被领导者(F)和环境(S)的函数(f)。领导是领导者在一定的客观环境中指挥、引导和影响被领导者,为实现领导目标而进行的一种社会活动。或者说,领导是领导者与被领导者在一定环境中的矛盾运动。领导效能是一个群体为实现目标所取得成功的程度,它取决于领导者、被领导者和环境三个要素以及这三个要素之间的相互作用。学习领导科学就是为了提高领导效