

王乐夫
蒋月臣 编著

现代领导学



中山大学出版社

现代领导学

王乐夫 蒋月臣 编著

中山大学出版社

现代领导学

王乐夫 蒋月臣 编著

中山大学出版社出版发行

广东省新华书店经销

中山大学印刷厂印刷

850×1168毫米 32开本 8.5印张 20.5万字

1990年5月第1版 1990年5月第1次印刷

印数：1—5000册

ISBN 7-306-00296-1

D·16 定价：4.80元

目 录

第一章 绪 论

第一节 领导科学产生的历史必然性	(1)
一、国外领导理论的产生	(1)
二、领导科学在我国的兴起和发展	(4)
第二节 领导科学的研究对象	(7)
一、领导活动的含义及本质	(7)
二、领导活动的规律	(8)
第三节 领导科学的学科性质	(10)
一、领导科学是一门综合性应用学科	(10)
二、领导科学和领导艺术的关系	(11)
三、领导科学同相关学科的关系	(13)
第四节 学习领导科学的意义和方法	(16)
一、学习领导科学的意义	(16)
二、学习领导科学的方法	(17)

第二章 科学决策

第一节 决策的含义、类型与科学决策的重要性	(19)
一、决策的含义与特征	(19)
二、决策的类型	(20)
三、经验决策转变为科学决策的必然性	(22)
第二节 科学决策程序	(24)

一、科学决策的含义及其特点	(24)
二、科学决策的程序	(24)
第三节 科学决策的方法与技术	(33)
一、调查研究	(33)
二、科学预测	(34)
三、智囊技术	(35)
四、数学分析法	(36)
五、可行性研究	(37)
六、决断理论	(38)
七、模拟与试验	(39)
第四节 科学决策与体制	(41)
一、情报信息系统	(41)
二、参谋咨询系统	(41)
三、决断系统	(41)
四、决策执行系统	(42)
五、监督系统	(42)
六、反馈系统	(43)
七、评价与奖惩系统	(43)
第三章 界定选择	
第一节 人的行为与界定选择	(44)
一、界定选择的客观普遍性	(44)
二、界定选择的特点	(46)
三、界定选择的视角意义	(49)
第二节 领导行为与界定选择	(50)
一、领导行为的界定选择是一个复杂过程	(50)
二、领导行为界定选择的实质	(53)
三、界定选择的“边界”优化的思考——寻求最	

佳结合点	(55)
第四章 制定和实施战略	
第一节 战略的含义和作用	(57)
一、战略的含义和特征	(57)
二、战略在领导工作中的地位和作用	(60)
第二节 战略研究的理论和方法	(62)
一、加强战略研究的历史必然性	(62)
二、战略研究的核心是整体结构	(63)
三、科学预测是正确制定战略的前提	(64)
四、制作模型和优化评价技术是制定战略规划的基本方法	(68)
第三节 正确地制定战略	(69)
一、正确制定战略的前提条件	(69)
二、战略的制定过程	(70)
第四节 建设有中国特色的社会主义的经济战略观念	(71)
一、战略指导方面	(72)
二、战略目标方面	(72)
三、战略重点方面	(73)
四、战略措施方面	(73)
第五章 制定与执行政策	
第一节 领导者与政策	(75)
一、政策的含义及其特征	(75)
二、制定政策与执行政策的重要性	(78)
第二节 正确地制定政策	(81)
一、制定政策的依据	(81)
二、制定政策的原则	(82)

第三节 创造性地执行政策	(85)
一、执行政策的原则	(85)
二、执行政策的基本方法	(87)
三、执行政策对领导者的要求	(88)

第六章 选才用人

第一节 选才用人问题在领导工作中的重要意义	(91)
一、选才用人是领导者的主要职责之一	(91)
二、从现代知识的特点看人才问题的重要性	(94)
三、选才用人在现代领导工作中具有特殊的意义	(95)

第二节 人才的含义与社会主义现代化建设人才的素质	(97)
--------------------------------	--------

一、人才的含义及其特征	(97)
二、社会主义现代化人才的基本素质	(100)

第三节 知人善任的原则和方法	(105)
----------------------	---------

一、知人——识别人才	(105)
二、善任——使用人才	(110)

第四节 优化人才成长的组织环境	(114)
-----------------------	---------

一、根据时代需要确定组织目标	(114)
二、把竞争机制引入人才领域	(115)
三、坚持按科学标准选才	(116)
四、用其所长，形成优势	(116)
五、优化激励，形成尊重人才的空气	(117)

第七章 思想政治工作

第一节 思想政治工作的含义及其特征	(119)
一、思想政治工作的含义	(119)

二、思想政治工作的特点	(121)
第二节 思想政治工作的地位和作用	(125)
一、保证现代化建设的社会主义性质和方向	(126)
二、保证社会主义精神文明建设的健康发展	(127)
三、激励广大群众社会主义现代化建设积极性的重 要保证	(128)
四、开发人的潜能的重要途径	(129)
第三节 思想政治工作学与相关学科的关系	(130)
一、思想政治工作学与相关学科的关系	(130)
二、相关学科在思想政治工作中的应用	(134)
第四节 思想政治工作的方针、原则和方法	(137)
一、思想政治工作要坚持疏导的方针	(137)
二、思想政治工作的基本原则	(139)
三、思想政治工作的方法	(142)
第八章 领导的方法与艺术	
第一节 掌握和运用领导方法的重要性	(147)
一、领导方法的含义及其特征	(147)
二、掌握和应用领导方法的重要性	(151)
第二节 方法论原则和基本的领导方法	(154)
一、马克思主义哲学的方法论原则和基本的领导 方法	(154)
二、现代科学方法在领导活动中的应用	(161)
第三节 提高领导工作效率的方法与艺术	(165)
一、领导者必须干好自身的事	(165)
二、激励下属的积极性	(166)
三、领导者要善于支配自己的时间	(169)
四、开好会议	(172)

第九章 领导体制

- 第一节 领导体制的含义和作用 (175)
 - 一、领导体制的含义和内容 (175)
 - 二、领导体制的二重性 (176)
 - 三、领导体制的作用 (178)
- 第二节 科学的领导组织结构 (180)
 - 一、领导组织结构 (180)
 - 二、领导班子的群体结构 (183)
- 第三节 现代领导体制的类型 (186)
 - 一、一长制和委员会制 (187)
 - 二、层次制和机能制 (188)
 - 三、完整制和分离制 (189)
 - 四、集权制与分权制 (191)
- 第四节 国外领导体制的历史发展 (192)
 - 一、家长制行政领导 (192)
 - 二、“硬专家”转行领导——经理层的兴起 (193)
 - 三、职业“软专家”领导 (193)
 - 四、专家集团领导 (194)
- 第五节 我国企业领导体制的改革 (196)
 - 一、我国企业领导体制的变迁 (196)
 - 二、领导体制改革的内容 (200)

第十章 领导者的素质修养

- 第一节 素养的含义、特点及其作用 (204)
 - 一、素养的含义 (204)
 - 二、领导者素养的特点 (206)
 - 三、领导者素养的重要性 (209)
- 第二节 领导者素养的基本内容 (212)

一、政治素养	(212)
二、知识素养	(214)
三、能力素养	(216)
四、心理素养	(221)
第三节 提高领导者素质的途径与方法	(223)
一、素质培养的途径	(224)
二、素质培养的方法	(226)
第十一章 领导效能的考评	
第一节 领导能力与领导活动的效果	(232)
一、目的与效果	(232)
二、效果与能力	(235)
三、效果——能力关系的环境制约	(237)
第二节 领导效能考评的意义	(239)
一、考评的内涵	(239)
二、考评的意义	(241)
第三节 领导效能考评的原则和程序	(245)
一、领导效能考评的原则	(245)
二、考评的程序	(252)
三、考评的类型	(254)
第四节 领导效能考评的方法	(256)
一、目标对照法	(256)
二、民意测验法	(257)
三、专家评估法	(258)
四、调查研究法	(258)
五、统计分析法	(258)
六、模拟考评法	(259)
七、比较考评法	(259)

第一章 绪 论

内容提要:

领导科学是适应现代社会活动越来越复杂、越来越多变及其影响越来越大的客观需要而出现的一门新型学科。领导科学的研究对象是领导活动，其任务是揭示领导活动的规律。领导科学是一门综合性的应用学科。它同哲学、管理科学、党的建设学说等既有联系又有区别。学习领导科学，对于培养社会主义现代化建设干部，推进社会主义现代化建设大业，迎接世界技术革命的挑战等有着重要意义。我们要根据领导科学的特点，用科学态度加以学习和应用。

第一节 领导科学产生的历史必然性

一、国外领导理论的产生

领导工作自古有之。它作为一种社会现象产生于人类的共同劳动。马克思指出：“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马克思的这一论述告诉我们，当共同的社会劳动达到一定规模，就会产生对这种劳动进行“指挥”和“协调”的客观要求，并且必然分化出“领导”这样一个专门的社会职能。领导工作是人类社会活动中重要的、不可缺少的组成部分，它与人类群体活动的各个方面密切联系在一起。但是，与传统社会中领导工作的简单性和经验性特征不同，现代社会中的领导工作日益具有复杂化和科学化的趋势。复杂化是指领导工作的对象领域更加广泛，内部职能划分更加细繁，决策中的价值选择变得更加多元，决策的时间限制更加紧迫等。科学化是指领导工作更加依赖于严格的理论与方法，并从而发展为专门的领导科学。正如马克思所指出的：“理论在一个国家的实现程度，决定于理论满足这个国家的需要的程度。”^②50年前，以领导工作作为独立的研究对象的领导理论能得以产生并发展起来，其原因就在于，在当今科学技术、经济文化高度发展的现代化大生产条件下，社会活动有着同以往不同的特点。对此我们可以从以下几个方面来认识。

1. 现代社会活动越来越复杂

传统社会是以自然经济和小生产为特征的。在男耕女织，自给自足的生产方式下，人们的社会联系范围狭小，社会活动及其方式也比较简单。现代社会的生产方式则是社会化的大生产。同自然经济的小生产相比，这种社会化大生产的特点，主要表现为“大”，即大科学、大工程、大企业等。“大科学”是指需要多门类科学共同协作，花费大量人力、物力、财力进行的大型科研项目。“大工程”是指大型水利工程，地区性供电工程，超高层

① 《资本论》第1卷，第397页。

② 《马克思恩格斯选集》第1卷，第10页。

建筑工程等特大建设项目。“大企业”是指规模更大的联合企业，一般由主体工厂、分厂、研究和发展部、销售部、技术服务部等组成，职工数以十万计，其分支机构遍布世界各地，实际上是一个自成体系的现代化“经济王国”。大工程、大企业、大科学这样一些大规模的组织 and 活动向领导者提出了新的挑战，没有一个人可以掌握那么多的知识和经验去包办社会活动的一切方面。单靠一两个人的有限经验已不能适应现代化领导的要求，群体协作的重要性日益突出。

2. 社会活动越来越多变

传统社会的另外一个特点是停滞性的小生产条件下的生产规模和生产力水平，以及与此相联系的社会生活方式和人的思维习惯都可以在封闭的环境中长期不变，社会进步非常缓慢。而在现代社会中，科学技术却以一日千里的速度突飞猛进，经济发展迅速，社会生活节奏不断加快。这种多变性表现在：（1）从一项科学发现、发明到形成社会生产力的周期越来越短。据美国参议院的材料，第一次世界大战前科学发明转变为生产力的周期为30年，第一次与第二次世界大战之间，周期为9年。（2）机器设备和工业产品的更新率大大加速。据统计，70年代初，发展起来的工业新技术，10年以后有30%已经过时，而在电子技术领域中，这一比例已达到50%，大规模集成电路的平均寿命仅为5年。（3）科学技术发展日新月异。有人估计，近30年出现的科学技术成果远远超过了人类历史2000年所获得的科技成果的总和。面对稍纵即逝的变化，现代领导者必须及时准确判断，并善于及时做出正确的决策，否则便会在竞争中被淘汰。这种情况要求决策必须科学化。

3. 社会活动的影响越来越大

传统社会生产规模小，分工协作少，地区分割，市场狭小。

假如对一些社会活动处置失当，影响也不大，而且容易纠正。因此，领导即使缺乏全局的观念和长远的考虑，一般事后还可以补救或勉强过得去。现代社会的大生产是建立在整体化、综合化和科学的基础之上的，各个领域既自成系统，又共同组成一个巨大的社会系统。系统之间存在着广泛的交叉关联和十分复杂的交叉效应，往往牵一发而动全身。社会系统中的任何一个部分出现问题，可能对其它各个领域产生巨大的影响。因此，人们必须有长远的、全局的战略考虑，而不能目光短浅，只看见眼前的局部利益。否则，将会造成严重的甚至不可逆转的灾难性的后果。

由上可见，要领导现代社会的大科学、大工程、大企业等大生产活动，单凭个人的经验智慧是远远不够的，也是不可能的。在多变的影响巨大的社会活动中，无论从联系的广泛性，还是从后果的严重性来看，现代的领导都不能不重视领导行为的科学性，都必须用科学的态度和方法去处理面临的难题，审时度势，统观全局，及时抓住关键，防止单凭个人狭隘的经验行事。一句话，现代的领导工作，必须从经验上升到科学，才能适应现代社会活动的三大特点。为此，就需要建立一门科学——领导科学。现代化生产的领导工作已有几百年的实践积累，为领导科学的诞生提供了坚实的现实基础，使建立领导科学成为可能。而现代科学的长足发展，特别是第二次世界大战以后各门综合科学和微电子技术的兴起，为领导科学提供了最先进的科学原理、科学方法和技术手段，促使这种可能性转化为现实性。

二、领导科学在我国兴起和发展

在我国，关于领导科学概念的提出，大体是在1979年到1981年期间。1982年10月中共中央、国务院发出的《关于中央党政机关干部教育工作的决定》，把领导科学列为党政干部必须学习的共

同业务基础课之一。1982年到1983年间，首先在党校系统开始，研究建立领导科学体系。1984年以来，无论是学科建设，还是干部普及宣传与实践应用等方面，都取得了令人瞩目的成果。

领导科学在我国兴起和蓬勃发展绝不是偶然的。这是我国社会主义现代化建设事业发展的客观要求，也是科学自身发展的必然产物。

1. 与国外一样，我国也存在着研究领导活动规律的客观要求

1978年12月召开的中国共产党十一届三中全会成功地实现了党的工作重点的伟大转移，从而开始了社会主义现代化建设的新长征。正如毛泽东同志在建国前夕指出：“严重的经济建设任务摆在我们面前。我们熟习的东西有些快要闹起来了，我们不熟习的东西正在强迫我们去。”^①所谓现代化，既包括用现代的科学技术武装国民经济各个部门，实现劳动资料的现代化、经济结构的现代化、劳动力结构的现代化，也包括国民经济管理、社会管理的现代化。由于生产力和科学技术的迅速发展，社会发展的复杂性、多变性必然反映到各级领导活动中。为了适应“向自然界开战”的客观环境，就必须从指导思想到活动方式，从领导职能到领导体制，从工作作风到品格修养等一切方面，都相应地发生变化，从“会革命”转变到“会建设”上来。诚然，在新的历史时期我们要继续坚持马克思主义理论指导，这是我们事业能够不断前进的基本保证。但是，马克思主义只能指导而不能代替领导科学。社会主义现代化建设的各个领域的领导活动都是有特定的规律的，都需要给以科学地总结。所以，对领导科学的研究就成了全社会的迫切需要，尤其是各级领导者的迫切

^① 《毛泽东选集》第4卷，第1485页。

需要。

2. 领导科学的兴起也是建立马克思主义领导学的客观要求

马克思主义关于科学领导的理论是早已存在的。无产阶级革命导师在领导革命和建设的实践中,为解决面临的领导任务写了很多理论著作,这些著作包含着大量的、丰富的科学理论。它是马克思主义理论体系中的重要内容。特别是在中国革命和建设的长期实践中,以毛泽东同志为主要代表的中国共产党人,创造性地把马列主义基本原理运用于中国领导活动,极大地丰富了马克思主义的领导理论。例如毛泽东同志关于全心全意为人民服务的论述,关于领导者的职能是出主意、用干部的论述,关于决策必须遵循认识运动规律的论述,关于战略指挥与战术指挥的论述,关于任人唯贤、德才兼备的干部路线的论述,关于思想政治工作的基本原则和方法的论述,关于集体领导和个人负责相结合的领导制度的论述,关于领导和群众相结合、一般号召和个别指导相结合等基本领导方法的论述,关于领导者的品德才能素养和作风的论述,等等,都是极为宝贵的理论,对我们今后的领导工作都具有普遍的指导意义。但是,由于长期戎马倥偬和其他原因,他们的论述还没有来得及作系统的科学整理,使之成为完整体系的一门独立科学。况且,随着社会主义现代化建设的发展,我们党又积累了许多新经验,如明确肯定领导就是服务的领导观念,继续发挥和深化毛泽东同志关于科学的思想方法、工作方法和领导方法的理论;重视运用现代科学方法的新成果,并使之同党的基本领导方法结合起来,把领导制度的改革放在非常重要的位置上,使领导工作科学化能够得到制度上的保证,等等。对此,需要进一步研究总结,作出新的概括。这种新的概括是在新科学技术条件下进行的,很自然的会导致领导学的产生。

第二节 领导科学的研究对象

毛泽东同志说：“科学研究的区分，就是根据科学对象所具有的特殊的矛盾性。因此，对于某一现象的领域所特有的某一种矛盾的研究，就构成某一门科学的对象。”^①领导科学的研究对象是现代领导活动，其根本任务是揭示领导活动中各种因素之间的内在的、本质的、必然的联系，即领导活动的规律。

一、领导活动的含义及本质

领导，是大家非常熟悉的一个概念。可是通常人们对它的理解，往往并不确切。有人把领导等同于领导者，有人以为领导就是“归我管”，“听我的”；还有人把领导当作就是统治，如此等等。这些看法都没有准确把握“领导”含义的真谛。

一般地说，所谓领导，可以解释为率领、带领、引导的意思。领导是一个多义词，可以是名词，也可以是动词。作为名词，领导是指领导者；作为动词，领导是指领导活动。领导科学中的“领导”是作为动词的领导，即领导活动。

领导活动是指领导者为实现预定目标，对被领导者进行组织、引导和指挥的一种行为过程。领导活动具有两重性。在任何一种社会制度中，领导的主要标志是统一的意志和一定的权力，都具有组织、指挥、决策等共同职能。这些是领导的一般属性。另一方面，领导活动是一个具体的历史范畴。在阶级社会里，领导活动是建立在一定的生产方式和阶级关系基础上的，它归根到

^① 《毛泽东选集》第1卷，第284页。