

现代领导学教程

苏卫东 主编
韩冬

哈尔滨出版社

现代领导学教程

主 编 苏卫东 韩 冬

哈尔滨出版社

(黑) 新登字12号

责任编辑: 李 战

封面设计: 吴玉娟

现 代 领 导 学 教 程

Xian dai Ying dao xue Jiao cheng

主 编 苏卫东 韩 冬

哈 尔 滨 出 版 社 出 版

黑龙江省巴彦印刷厂印刷 黑龙江省新华书店发行

787×1092毫米 32开本 14印张 310千字

1992年7月第1版

1992年7月第1次印刷

印数 1—6500册

ISBN 7-80557-550-9/G·136 定价: 7.70元

前 言

《现代领导学教程》是为了满足成人教育和各级各类管理干部岗位培训的需要而编写的。在编写中我们广泛吸收了国内外的最新科研成果，力求从理论和实践的结合上阐明各章节的内容，着力于妥贴地分析新情况和有说服力地回答新问题，力求把科学性、理论性和实践性融为一体。在文字的表述上，尽力简明扼要、深入浅出、通俗易懂。使本书既适合教学的需要，又能成为各级领导干部自学的“良师益友”。

本书最初经苏卫东和韩冬研究商定，由苏卫东提出编写提纲，经参加的同志集体讨论后分头执笔写成。本书编写人员是：第一章，苏卫东（邮电部管理干部学院）；第二章，苏卫东、袁豪杰（东北林业大学）；第三章，苏卫东、王忠诚（东北林业大学）；第四章，韩冬（黑龙江省工交管理干部学院）；第五、六章，于成才（邮电部管理干部学院）；第七、八章，冯国忠、李忠（石油管理干部学院）；第九、十章，王亚平（对外经济贸易管理干部学院）；第十一、十二章，王新超（北京化工管理干部学院）、王亚平；第十三、十四章，王凌云（北京煤炭管理干部学院），全书由苏卫东、韩冬、王亚平统改定稿；由张介成、赵宝玉、关明军审定。

本书在编写过程中，得到了韩凤林、王翔书、雷炳和、王世魁等领导和同志们的大力支持与帮助，哈尔滨出版社为

本书的出版做出了可贵的努力和给予大力支持，在此一并致以深切的谢意。

由于我们的水平和时间所限，书中难免有不当之处，存在这样或那样的缺欠和不足，恳请读者赐教和指正。

编 者

1992年7月

主编：苏卫东 韩 冬

副主编：王亚平

主审：张介成

副主审：赵宝玉 关明军

目 录

第一章 绪论

第一节	什么是领导学.....	(1)
第二节	领导学的创立.....	(12)
第三节	领导学是我国领导干部迫切 需要学习和掌握的科学.....	(22)
思考题		(27)

第二章 领导和领导者

第一节	领导.....	(28)
第二节	领导者.....	(38)
第三节	我国新时期领导者应有的 形象特征.....	(56)
思考题		(68)

第三章 领导环境

第一节	什么是领导环境.....	(69)
第二节	客观环境对领导工作的意义 和作用.....	(75)
第三节	认识环境、适应环境、 改造环境.....	(81)
思考题		(88)

第四章 领导决策

第一节 决策是领导者的基本职能	(89)
第二节 领导决策的前提	(95)
第三节 领导决策的原则和程序	(111)
第四节 领导决策的方法	(125)
思考题	(137)

第五章 选人用人

第一节 选人用人的重要性	(138)
第二节 选人	(143)
第三节 用人	(153)
思考题	(167)

第六章 领导指挥与协调

第一节 领导指挥	(168)
第二节 领导协调	(179)
思考题	(189)

第七章 调查研究

第一节 调查研究在领导工作中的 地位与作用	(190)
第二节 调查研究的一般程序和 基本原则	(195)
第三节 调查研究的基本类型和 具体方法	(201)
第四节 调查研究的现代化	(209)

思考题	(213)
-----------	-------

第八章 思想政治工作

第一节 领导活动离不开思想 政治工作	(214)
第二节 思想政治工作的任务、内容 和指导方针	(221)
第三节 思想政治工作的基本原则 和方法	(227)
思考题	(239)

第九章 领导艺术

第一节 领导艺术的涵义、特点及 重要性	(240)
第二节 领导艺术的概述	(247)
思考题	(267)

第十章 领导体制

第一节 领导体制的涵义、类型及 重要性	(268)
第二节 中外企业领导体制的历史 回顾	(277)
第三节 我国现行的企业领导体制—— 厂长经理负责制	(287)
思考题	(299)

第十一章 领导群体结构优化

第一节 领导群体结构及其优化	(300)
----------------------	-------

第二节	领导群体结构优化的内容	(307)
第三节	提高领导群体功能的途径	(317)
思考题		(322)

第十二章 现代领导者素质

第一节	现代领导者的基本素质	(323)
第二节	现代领导者素质的基本 特点	(335)
第三节	现代领导者的修养	(340)
思考题		(351)

第十三章 现代领导者的思维和观念

第一节	领导思维概述	(352)
第二节	领导者的思维品质及影响 因素	(361)
第三节	领导者思维方式和思维方法	(368)
第四节	领导者的观念	(383)
思考题		(395)

第十四章 领导绩效考核

第一节	领导绩效考核的意义和内容	(396)
第二节	领导绩效考核的类别和原则	(402)
第三节	领导绩效考核的方法	(407)
第四节	领导绩效考核的偏差及其 预防	(419)
思考题		(425)

第一章 绪 论

领导学，是一门新兴的科学，是我国领导干部迫切需要学习、研究和掌握的科学。学习、研究它，首先要了解什么是领导学，它是如何产生和发展的，在新时期，我国领导干部学习和掌握它的重大意义。

第一节 什么是领导学

一、领导学的研究对象及其内容

(一) 领导学的研究对象

每门科学的内涵、定义，是和它研究的对象、内容密切相关的。关于什么是领导学，我们就从它研究的对象说起。

每门科学都有它自己特定的研究对象，否则，它就不可能产生和存在。那么，什么是领导学研究的特定对象呢？这就是领导活动，领导活动特有的矛盾，特别是现代化大生产条件下领导活动的成败得失。目的是从领导活动成败得失中总结出经验教训，规律性的东西及其方法、艺术等，用以指导我们的领导活动实践，使我们的领导活动获得成功，避免失误和失败。

领导活动实践是人类实践不可缺少的组成部分，并且是十分重要的组成部分。说它是不可缺少的组成部分，就在

于凡是有人类群体活动的地方，总要有人们之间的分工与协作，从而就需要有担负统率、运筹、组织、协调、引导、激励等职能的人，即领导者。领导者、领导活动是随着人类的产生而产生的，并且只要有人类存在，必然就有领导者、领导活动，它是和人类共存亡的。说它是十分重要的组成部分，是因为它是群体活动的指挥部、神经中枢，是群体活动成败的关键。历史是由人民群众创造的，但是人民群众只要有成效地创造历史，就需要组织起来，有明确的目标，按事物发展的规律办事，这就需要领导，并且是正确的领导。成语“群龙无首、难成气候”，就是用最简明的语言，道出了一个颠扑不破的真理。纵观历史，横览世界，大至一个国家、民族，小至一个地区、单位，其兴衰成败，确实关键在领导。人们常说：“火车跑的快，全靠车头带；拉好拉不好，关键在领导”；“将帅无能，累死三军”；拿破仑认为“狮子统帅的绵羊部队，能打败绵羊统帅的狮子部队”等等；都说明了这样一个真理：事情成败的关键在领导；古今中外、概莫能外。可见，领导、领导活动不仅是人类实践不可缺少的组成部分，并且是十分重要的组成部分。

领导活动有不同于一般人们活动的特点、特殊矛盾，譬如，领导如何科学规划目标、如何作出正确的决策，如何选人用人，如何动员群众、组织群众，如何引导、率领、指挥群众奋进等等。这里是大有学问的。领导工作又像上面所说的那样重要，这就需要一门科学好好地研究，这门科学就是领导学。领导学的任务、目的，就是通过对历史的和现实的大量领导活动兴衰成败的事实加以研究，综合各种案例，分析影响领导活动发生、存在和发展的因素，总结领导活动的经验教训，探索出领导活动的基本原理、原则、方法和领

导艺术，揭示领导活动的规律性，促进领导活动科学化。概括上述，我们可以给领导学下这样的定义：它是研究领导活动特有矛盾，揭示领导活动的规律，及其方法艺术，以实现有效的领导的科学。

由于领导学的根本任务是揭示领导活动的规律，用以指导我们的领导实践，实现有效的领导；因此它应着重研究现代化大生产条件下的领导活动及其成败得失。因为研究现代化大生产条件下领导活动规律，对指导我们的领导实践更具有现实的直接的意义；而研究领导活动的成败得失，则是发现领导规律的可靠而又简捷的途径。领导规律贯穿在一切领导活动中，但是只有在领导活动的成败中，才显现得最充分、最鲜明：符合规律才能成功，违背规律就要失败。探寻领导工作的规律，不管是对一般领导过程的考察，还是逻辑推理，都不如研究领导成败得失来的简捷和准确。着重研究领导活动的得失成败，也是领导理论服务于领导实践的需要，成败得失，是古今中外一切领导者最为关心的问题；领导干部之所以欢迎领导学这门科学，最根本的原因就在于它能够帮助自己走向成功，减少、避免失误。因此，各级各类领导学工作者必须重视领导工作成败得失的研究，只有这样才能产生和发展为领导干部所欢迎的有用的领导学理论。否则，就不可能长期地吸引广大领导干部，也难以有效地指导领导活动。

我们在教学过程中进行的案例教学和出版的领导活动案例分析一类的书籍，一般来说都倍受欢迎，其原因之一，就在于它是浓缩的领导活动成败得失的事例，它更具有典型性、鲜明性、启发性、教育性。是应该倡导的有效的教学方式之一。

（二）领导学研究的基本内容与定义

要深入懂得什么是领导学，还需要进一步探讨它研究的内容。领导学研究的内容是非常丰富的，它包括：领导的实质、领导的产生和及其历史演变，实施领导的前提和条件，领导活动的过程、要素与结构，制约领导活动的有关因素、内外环境，领导者如何规划目标、科学决策，如何选人用人，如何组织实施；领导活动应遵循的规律、原则，应采取的方法和艺术；如何组建优化的领导班子、完善的领导体制、合理的组织机构，领导者应具备的素质、思维和观念；领导绩效的考评及提高领导活动的有效途径等等。

无数事实证明，构成领导活动的各要素、结构、机制、主客观条件等等，对领导活动的绩效都有影响制约作用，但是领导者则起着主导的关键的作用。很明显，领导绩效和广大被领导者的支持、积极性密切相关，但广大被领导者的工作积极性、主动性的发挥，是和领导者的培育、调动、示范作用等分不开的。客观环境是领导者活动的舞台，它的好坏对领导绩效影响极大；但领导者不是环境的奴隶，领导者有巨大的主观能动性，他能够认识环境、利用环境、改造环境。这就是说领导学决不否认构成领导活动各要素的作用，但它是从领导者如何正确认识、对待、调动、发挥这些要素的角度去考察、研究它们的。从这个意义上说，领导学主要是研究领导者如何进行正确的有效的领导的科学。

领导者要进行有成效的领导，最基本的是要明确五个方面的内容：

- 1、领导的本质。主要明确领导的本质是由领导者在一定社会中所处的经济地位和政治地位所决定的。在阶级社会，领导观是有阶级性的。在马克思主义看来，领导就是服

务。这是领导学的革命性变革，是真正科学的领导学。它是正确理解领导者的职责、权利等的基础和前提条件。

2、领导者的基本职能。就是领导者是干什么的，即领导者应抓些什么主要工作才算抓到点子上，才算领导者干领导的事。这是做好领导工作的首要前提。否则，就有可能“不务正业”，种了别人的地，荒了自己的田。这在现实生活中是不乏其例的，这是不可能做好领导工作的。

3、领导者怎样进行工作才能把工作干好。领导者要做好工作，在明确职责之后，还有如何获取信息，如何预测，如何科学规划、决策，怎样选人用人，领导方法、领导艺术等问题。领导者的各项工作，甚至每项工作的各个环节，都贯穿着规律。遵循规律，方法对头和讲究领导艺术，就事半功倍、卓有成效；违背规律，没有艺术，不仅与事无补，还可能事与愿违。因此领导者要事实求是、要十分注意工作方法，讲究领导艺术。

4、领导体制或组织形式。在任何时候，领导活动都不会是凭空进行的，总要以一定的组织结构、形式为依托并通过它发挥作用。领导体制、组织形式是多种多样的。领导者的责任、就是要建立健全合理的组织机构，使领导活动能够得心应手地开展，并获得最佳效益。

5、做一个胜任工作的、好的领导者，应具备的素质、条件。应该说，领导者应具有高于一般人的素质、品德或者说要具备一些特有的才能，才能胜任工作。领导素质包括自然素质和社会素质两个方面。良好的素质、品德，是率领群众开拓前进的基础，是取得领导绩效的主观条件。

这些就是领导学研究的主要内容，本书就是按照这一顺序安排阐明其内容的。

从以上所说领导学研究的主要内容可以看出，领导学就是研究领导者如何进行正确的、有效的、科学的领导问题，研究决定、影响领导活动成败得失的因素、机制，研究领导怎样获得成功，怎样防止、避免失误问题。实践证明，任何领导工作，从根本上说，只有符合事物发展规律、讲究方法和艺术，才能成功；违背事物的规律，盲目蛮干，就要失败。由于领导学揭示了领导工作的规律及其方法艺术，帮助领导工作走向成功之路，避免失误，因而它是领导干部的良师益友，是领导干部必须学习、研究和掌握的一门科学。

领导活动存在于社会的各个领域、各个部门，存在于社会的各个层次，这就决定了领导学研究领域的广泛性、丰富性。各个不同领域的领导活动，既存在着领导活动的共同规律，也存在着特殊规律。对于各个领域、部门、层次特殊规律的研究，就形成了领导学的一系列分支学科。从领域、部门来分，有经济领导学、政治领导学、行政领导学、党政领导学、军事领导学、教育领导学、科研领导学、司法领导学、企业领导学、工会领导学、共青团领导学、妇女领导学等等；从学科结构来分，有领导理论学、领导艺术学、领导方法学、领导技术学、领导工程学等等；从层次上来分，有上层（宏观）领导学、中层（中观）领导学、基层（微观）领导学；从形成机制来分，有领导哲学、领导心理学、领导思维学、领导行为学、领导素质学等。这种不同领域、不同方面、不同角度对领导学的研究，有益于领导学研究进一步向着理论的深度与实践的广度全面发展，也有助于社会各专业、各个学科及其专家、学者能够以自己特有的优势来探索、拓展、充实和完善领导学的研究，从而使领导学理论更好地为领导实践服务。

综上所述，领导学是关于领导活动的规律性、艺术性及有效运用的科学，是内容十分丰富的科学。

但是人们对问题的认识常常是不一致的，甚至是大相径庭的。譬如有人就提出“领导科学”质疑；也有人说领导工作还不是领导说了算，还有什么科学不科学，还需要什么领导科学，这种说法很值得商榷。假若对有的领导者作风不民主，有意见是可以提的，但由此否认领导学是门科学，否认领导工作的科学化就不合适了。试问领导说的有无对错呢？没有对错，还说什么有的领导是“瞎指挥”、“主观主义”。若有，判断的标准是什么？人们不是热切希望本单位的领导人是位优秀干部，千万不要“情况不明，决心大，心中无权，点子多”，而要调查研究、按规律办事吗？如果领导工作没有规律，不是一门科学，又何来按规律办事呢？我们有许多领导干部工作干的很出色，成就很突出；有的就做的很不好，简直是一事无成，难道这些都是偶然的，是撞大运？显然不是，一定有很多经验、教训，值得研究汲取，应该加以总结，找出其中的规律，上升到理论，从而用来指导我们领导工作的实践，使我们的领导工作提高到一个更高的水平。从事领导工作的人，是数以万计的，它像其他工作一样，是有规律可循的，是大有学问的，是应该成为一门科学的。

二、领导学的特点

领导学的特点，主要有综合性、实践性、时代性和阶级性。

（一）综合性

领导学这一特点是由它的研究对象本身就是一项高度综合的实践所决定的。领导工作不同于各个专项工作，它要解决

的问题总是高度综合性的、系统性的，就拿一项建设工程来说，领导就要考虑投资问题、选址问题、技术问题，产品销路问题、组织问题，社会、经济、效益问题等。每一个问题又包含许多内容，例如，选址问题就要涉及到区域规划、经济地理、交通、地质、气象、产销对接等等。所有这一切都必须加以综合考虑。至于一个地区、一个部门、乃至国家问题，就更是高度综合了。产生于领导实践，又服务于领导实践的**领导学**，要解决领导实践中存在的综合问题，就必然要综合运用涉及到多种学科的原理、定律、知识，例如：哲学、经济学、政治学、社会学、法学、心理学、管理学、运筹学、信息论、系统论、控制论，等等。那么综合是否把涉及到的科学原理简单地加起来就行了？否。第二次世界大战以后，科学界很有名很有影响的一句话，就是“综合就是创造”。各种知识的综合必然创造出一门新的科学。在科学发展史上具有里程碑性质的牛顿力学，就是牛顿综合了开普勒研究的天体运动和伽利略研究的地上运动的力学而形成的，然后产生许多新科学，如控制论、信息论、系统论、环保学、未来学等，都是在高度综合中创造出来的。领导学也可以说是运用社会科学、自然科学、思维科学以及一些边缘学科来研究领导活动及其规律、艺术的综合性科学。

（二）实践性

实践性是指领导学来源于实践，是对领导实践经验的概括和总结，它又必须为领导实践服务、指导领导实践，使之实施科学的领导。它若脱离领导实践，既不可能产生，又没有存在的必要。我们今天研究领导学的主要目的，就是探求社会主义社会领导活动的规律、特点，加以概括和总结，使之上升到理论形态，为领导者掌握，然后运用去指导现阶段的领