

张 政 主 编

(修订本)

领导学

基础

LING

DAO XUE JI CHU

江苏人民出版社

领导学基础

(修订本)

张政主编

江苏人民出版社

领导学基础

(修订本)

江苏人民出版社出版发行

江苏省新华书店经销 淮阴新华印刷厂印刷

开本 787×1092 毫米 1/32 印张 12.375 字数 250,000

1990年8月第1版 1990年8月第1次印刷

印数 1—11,250册

ISBN 7-214-00291-4

D·34

定价：4.35元

责任编辑：赵永清

江苏人民出版社图书凡印刷、装订错误可随时向承印厂调换。

再版说明

《领导学基础》问世后，感谢广大读者的支持，初版印刷二万六千多册，在半年时间内就销售一空，许多单位还不断要求继续订购。为适应干部教育和广大读者的需要，现在我们把它再版。这次再版我们根据党的十三届四中全会、五中全会和六中全会精神，对全书各章在原有基础上作了较大的修订，充实了新的内容，完整和深化了一些重要观点。如第二章增加了社会主义制度下的领导原则部分，其余各章均有一些从实践中提炼出来的更加科学的新的提法。书中还更换了部分实例，加强了对实例的分析。参加修订者除第五章由张政修订外，其余各章均由原作者本人修订。全书由张政副教授主编统修，陈绍辉教授审定。为应急需，这次修订仍然是比较匆促的，疏漏之处仍属难免，衷心期望广大读者和同仁们继续予以批评指正。

编 者

1990年4月

前 言

领导学是领导实践经验的总结,是领导行为的理论指南。领导学的研究和运用,对领导者的实际领导活动发挥着越来越重要的作用。

《领导学基础》一书,是适应干部教育的需要而编写的。在编写中,我们坚持以马克思主义的立场、观点和方法去考察和分析领导活动,总结实际领导工作经验,吸收国内外领导学研究的新成果,力求有一定的新意,并有一定的中国特色和时代感。同时,作为干部教育的教材,要求内容简明,观点正确,层次清楚,说理透彻,举例生动,文字通顺,以兼顾党校、干校教学和干部自学的需要。

领导学是一门新学科,它的体系还在进一步探讨中。本书在内容和结构上,不强求学科体系的完整,而强调从领导干部的实际出发,着重阐明领导者应当干什么和怎么干这样两大问题。全书设十二章,大体可分为三部分:第一、二章为总论,重点阐明领导活动的要素、矛盾和一般规律,现代领导活动的特点、本质和原则;第三至七章说明领导干什么,重点阐明领导战略、领导决策、领导用人及思想政治工作问题,并从调查研究和信息谈起,使领导职能与领导过程相统一;第八至十二章说明领导怎么干,重点阐明掌握科学

的领导方法和领导艺术、转变思维方式、协调人际关系、改革领导体制、优化领导结构以及增强领导者自身的素质修养问题，以帮助干部学习和掌握领导学的基本原理，实现科学的有效的领导，更好地为改革开放和四化建设服务。

实例教学是领导学教学的一个好方法。为了从理论和实践的结合上说明问题，我们在每章之后都选编了几个实例，并加以简要的分析。这些实例，都是从某一个侧面说明领导学的原理与应用，并不表示对某个人或某个单位的全面评价。

本书由张政副教授主编。参加编写的有张政（第一、三、四、七、八、十一章）、睦乃祺（第二、十二章）、范以茂（第六、九章）、徐雪琴（第十章）、刘峰（第五章）。杨怀玉、丁如锦作了文字上的校正加工。最后，由江苏省委党校教育长陈绍辉教授审定。

在编写过程中，我们得到了江苏省委党校领导的关怀和支持，吸收了当前学术界的有关研究成果，征求了部分市、县委党校同志的意见。江苏人民出版社的同志为本书的编辑出版付出了辛勤劳动。在此，一并致谢。

由于我们经验不足，水平有限，上述设想和要求可能没有完善地贯彻到每一章节，疏漏之处在所难免，恳请读者及使用本教材的老师们予以批评指正。

编 者

1989年2月

目 录

第一章 领导学是领导者的必修课·····	1
第一节 领导学产生和发展的历史条件·····	1
第二节 领导活动的要素、矛盾和一般规律·····	7
第三节 领导学的研究对象、基本内容和一般特点·····	18
第四节 学习和研究领导学的目的、意义和方法·····	25
实例与分析·····	29
第二章 现代领导的特点和原则·····	34
第一节 现代领导活动的特点·····	34
第二节 现代领导的本质·····	41
第三节 现代领导的原则·····	49
实例与分析·····	61
第三章 调查研究与信息·····	66
第一节 领导工作与调查研究·····	66
第二节 调查研究的指导思想和原则·····	70
第三节 科学的调查研究方法·····	76
第四节 怎样获取和利用信息·····	85
实例与分析·····	92
第四章 领导与战略·····	98
第一节 领导战略的特点及其意义·····	98

第二节	领导战略的主要内容	103
第三节	领导战略的制定	108
第四节	领导战略的实施	117
	实例与分析	123
第五章	领导与决策	128
第一节	决策概述	128
第二节	科学决策的基本前提和原则	135
第三节	科学决策的程序和方法	141
	实例与分析	151
第六章	领导者的用人之道	157
第一节	选用人才是领导者的基本职责	157
第二节	领导者要善于正确地选用和培养人才	166
第三节	在改革开放中起用社会主义的开拓型 人才	174
	实例与分析	178
第七章	领导者的思想政治工作	183
第一节	加强和改进思想政治工作的重要性 和必要性	183
第二节	怎样加强和改进思想政治工作	192
第三节	思想政治工作与激励	204
	实例与分析	215
第八章	领导方法与领导艺术	220
第一节	领导方法和领导艺术的特点及其意义	220
第二节	领导方法	225
第三节	领导艺术	245
	实例与分析	259

第九章 领导者的思维方式·····	267
第一节 领导者思维方式的构成、类型和作用·····	267
第二节 唯物辩证的思维方式·····	273
第三节 创造性思维方式·····	279
实例与分析·····	287
第十章 领导者的人际关系·····	290
第一节 领导者的人际关系辐射·····	290
第二节 领导者人际关系协调的主要内容·····	297
第三节 领导者人际关系的改善·····	314
实例与分析·····	318
第十一章 领导体制与领导结构·····	324
第一节 领导体制的含义、类型与重要性·····	324
第二节 建立和健全合理的领导体制·····	329
第三节 领导机构结构的优化·····	339
第四节 领导班子结构的优化·····	344
实例与分析·····	348
第十二章 领导者的素质修养·····	355
第一节 领导者素质修养的构成、特点和功能·····	355
第二节 领导者的思想政治素养·····	364
第三节 领导者的知识能力素养·····	371
第四节 领导者的作风素养·····	377
实例与分析·····	381

第一章 领导学是领导者的必修课

在现代科学的百花园里，一门崭新的综合性的应用科学——领导学正在茁壮成长，蓬勃发展，日益放射出绚丽的光彩。

领导学是研究领导活动的特点和规律的学问。马克思主义领导学是以马克思主义为指导，揭示领导活动的特点和规律的科学。马克思主义领导学是在革命和建设过程中适应广大领导者的需要而产生的，是现代领导工作的理论指南，是各级领导者的专业课和必修课。

学习和研究领导学，首先要了解关于领导学的一般理论和研究方法。

第一节 领导学产生和发展的历史条件

任何一门学科的产生和发展，都有它一定的历史条件。领导学的产生和发展也不是偶然的。

一、领导实践经验的长期积累

领导活动是一种特殊的社会实践活动，它是在社会的共同劳动和分工的基础上产生的。马克思说：“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这里所说的指挥和协调职能，就是领导活动的最初形式。随着社会的进步和分工的发展，领导职能越来越丰富复杂并趋向独立，成为社会活动不可缺少的核心组成部分。没有领导活动，社会的共同劳动就无法有序地和有效地进行。

既然有领导这种社会实践活动，就必然有关于领导的思想、观点和学说。领导活动自古以来就有，关于领导的思想、观点和学说也是自古以来就有的，不过由于历史的局限性，没有形成一门独立的完整的科学。人们关于领导的思想、观点和学说，是长期领导经验的概括和总结，在我国古代许多著作中，有着丰富的内容。例如：二千多年前记录孔子及其弟子言行的《论语》中就有许多关于“修身齐家治国平天下”的思想，历史上就有“半部论语可以治天下”的说法。《孙子兵法》是世界上最早的一部军事领导学著作，它总结了领导军队和指挥战争的经验，有许多重要的战略战术思想，如“知己知彼，百战不殆”；“兵贵神速，出奇制胜”；“智、信、仁、勇、严”等。《三国演义》也反映了许多领导管理思想和决策用人之道。现在日本和其他一些国家，很重视对《孙子兵法》和《三国演义》这两部书的研究，并把其中的领导管理艺术和战略策略思想移植于经济领域，作为他们的“经营之道”。又如，北宋司马光编纂的《资治通鉴》，所载史实上下几千年，内容丰富，纲目清晰，其中有许多关于“领导”方面的精辟论述，

^①《马克思恩格斯全集》第2卷，第367—368页。

不愧为我国古代的一部政治教科书。它的书目“资”(提供)、“治”(治理)、“通”(自古以来)、“鉴”(借鉴)的含义,也说明了这本书的编纂宗旨及其内容。十五世纪下半叶至十六世纪初意大利的马基利弗利著的《霸术》,也是研究领导行为的一部专著。资产阶级在创造巨大的物质财富和精神财富的同时,积累了领导和指挥社会化大生产的丰富经验。无产阶级取得政权后,在领导人民进行社会主义革命和社会主义建设的实践中,取得了新的领导经验。所有这些领导实践经验的长期积累,就是领导学产生的历史孕育过程。

二、马克思主义发展的必然逻辑

马克思主义的基本原理,是客观规律的正确反映,是我们指导思想的理论基础,也是马克思主义领导学产生的理论前提。科学社会主义和共产主义理论,为人类的未来社会描绘了绚丽壮观的美景;辩证唯物主义和历史唯物主义给我们提供了正确的世界观和方法论。在这些科学理论中,包括了关于领导问题的许多基本理论。例如:马克思、恩格斯关于领导行为产生的客观必然性的理论;《共产党宣言》中关于党的纲领、路线和方针、政策的理论;马克思在总结巴黎公社经验时提出的无产阶级国家机关公职人员是“社会公仆”的理论;以及恩格斯阐明的在社会化大生产中领导权威的必要性的理论等等,这些科学论述为马克思主义领导学的产生奠定了理论基础。

列宁、斯大林总结无产阶级夺取政权和建设社会主义的经验,提出了一系列关于领导问题的光辉思想。例如:关于群众、阶级、政党、领袖相互关系的思想;关于民主集中制和集体领导的思想;关于正确的领导不仅要正确地决定因

题，而且要正确地组织对决定的执行和对执行情况的检查的思想；关于要管理就要有精通业务的内行，就要不怕向资产阶级学习的思想；关于在社会主义建设中培养技术干部队伍的思想以及关于战略策略的思想等等。这些光辉思想，已经多方面地涉及到了马克思主义领导学的基本内容。

以毛泽东同志为代表的中国老一辈无产阶级革命家，领导中国革命和建设的时间更长，积累的领导经验更丰富，对领导工作一系列问题作了系统的科学概括和精辟阐述。例如：关于全心全意为人民服务的根本宗旨；领导者和领导机关的主要职责就是“出主意，用干部”、“了解情况，掌握政策”；关于实事求是的思想路线和从群众中来到群众中去、调查研究、解剖麻雀等领导方法和工作方法；以及关于干部的德才兼备标准和领导修养的论述等。党的十一届三中全会以后，中央领导同志总结了新的历史条件下的领导经验，吸收了现代科学的新成果，深刻地提出“领导就是服务”，领导制度问题“更带根本性”，尊重知识和尊重人才，党的思想领导、政治领导和组织领导，以及坚持四项基本原则、加强思想政治工作、反对腐败现象、从严治党等，进一步充实和发展了马克思主义领导学的基本内容。

马克思主义是革命的、开放的、发展着的科学体系，同现实生活有着密切的联系。它指导着领导实践，又指导着人们总结领导实践的经验，使之上升为科学理论。所以，马克思主义领导学的产生是马克思主义发展的必然结果。

三、现代社会发展的客观要求

现代社会的基础是社会化大生产和高度发展的商品经济，较之小生产有着根本不同的特点。

首先，现代经济整体化趋势越来越强。现代经济是包括生产、消费、积累、分配在内的动态大系统，各个环节紧密联系，某一环节处理不当，都会引起一系列连锁反应。单就生产来说，也是一个大系统。从纵向看，一个商品从投产前的市场调查、预测规划、技术开发、购置设备和原材料，到加工成产品后的运输、储存、投放市场、销售服务，这个由市场出发回到市场的循环圈，每一环节都有各自的意义，只要其中一个环节出了问题，都可能导致循环的中止或梗塞，影响经济效益。从横向看，企业内部包括经营管理、科技开发和生产制造三个相互联系、相互作用的系统，企业外部又必须与市场、环境、生态、人民生活、协作单位等保持联系。这都说明现代社会经济整体化趋势的增强。

其次，现代社会生产和生活越来越复杂多变。随着社会化大生产的发展，出现了一批大科学、大企业、大工程。大科学如六十年代的阿波罗登月计划，先后参加者四百万人，有二百家公司、一百二十所大学和科研单位协作，使用了六百三十台电子计算机，花了三百亿美元。大企业如美国电话电报公司，有一百万人员，年营业额一千亿美元。这样的大公司实际上是一个自成体系的“经济王国”，它的分支机构遍布全世界。当前又出现一种在大企业基础上的合股经营，形成一种企业集团，如日本的三菱、三井、住友、芙蓉、第一劝业银行和三和等，就是日本的六大企业集团。大工程如大型水利工程、地区性供电工程、超高层建筑工程等。北欧几个国家联合建造的北欧电力工程，向北欧两千万居民和工业供电，拥有火力、水力、原子能等发电站，各个电站包括许多发电机组，以及大量配电设备和纵横数千里的输电线路，

规模很大。我国的原子弹、氢弹、中程导弹、人造卫星，鞍钢、宝钢、燕山石化总厂、仪征化纤厂、葛洲坝水利工程、南京长江大桥、成昆铁路等等，也都是大科学、大企业、大工程项目。这些大科学、大企业、大工程的共同特点是规模宏大、结构复杂、信息巨量、因素众多，远非小生产的状况所能比拟。

现代社会变化的节奏也快。有人估计，近三十年来科学技术的发明和发现，超过了以往两千年的总和。科学技术从发明到转化为生产的速度大大加快，机器设备更新换代的周期也不断缩短。由于信息技术的发展，一个信息从产生到传遍全球只需要几分钟甚至几秒钟时间，真可以说是形势瞬息万变。面对着这样规模宏大、复杂多变的现代化大生产，领导者不懂得科学领导的原理和方法，单凭个人的智慧和经验，是断然不够的。

再次，现代社会的竞争激烈。从经济领域说，由商品竞争、技术竞争到人才竞争、信息竞争，归根到底是人才竞争。从文化、政治、外交等领域看，竞争也很激烈，真是“八仙过海，各显神通”。领导者要使自己领导的地区、部门和单位在竞争中立于不败之地，非讲究领导科学不可。

总之，现代社会生产和生活的特点，对领导工作提出了比以往任何时代都更高的要求，使领导工作产生一个质的飞跃。这个质的飞跃的实质就是要求领导工作的科学化。正是在这样的历史条件下，领导学这门新学科应运而生。

马克思指出：“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。”^①由于领导学的产生有着

^①《马克思恩格斯选集》第1卷，第10页。

客观的迫切需要，因而它一诞生就受到广大领导者和群众的热烈欢迎和支持，在短短几年中，得到很快发展。在我国，据不完全统计，全国党校、干校和部分高等学校都开设了领导学课程，有关领导学的专著、教材或研究资料已有 200 多种问世，不少省市已经建立或正在筹备建立领导学的学术组织，有些省市出版了领导学杂志和报纸，一支领导学的教学科研队伍已初具规模，广大领导者和群众以极高的热情收集和阅读有关资料和书籍，许多理论问题的研究正在进一步深入。在国外，有些学者对领导学研究提出了许多有价值的见解，如关于提高领导者的素质、领导者与被领导者的合作、民主参与决策、具体情况具体分析等，有些发达国家还提出了研究未来世纪行政首脑的模式。我国学术界正在着重研究领导规律、领导体制、马克思主义的领导理论、无产阶级革命家的领导艺术、改革开放中提出的现实领导问题等，领导学的学科体系正在构建中。当然，由于领导学是一门新学科，它的完善和成熟还需要有个过程。

第二节 领导活动的要素、矛盾和一般规律

一、领导概念的科学含义

“领导”一词最初见于二百年前的英语中，定义为：领导是一种包括二人以上互动的群体现象，是领袖意图影响追随者的历程。这种解释同单纯以运用权力为基础的领导概念不同，它突出了对被领导者施加影响的功能。

我们的理解是：领导，顾名思义，就是率领、引导。具体地说，所谓领导，就是指领导者通过一定的组织形式和方

法，率领和引导被领导者为实现一定目标而作用于客观对象的过程。

理解领导概念的含义，要把握以下几点：

1. 领导是一种社会组织行为，凡是有组织、有共同劳动和群体活动的地方，就有领导。

2. 领导是领导者和被领导者为实现一定目标而相互作用的过程。

3. 领导的基础是影响。影响有两种基本形式：一种是权力性影响，一种是非权力性影响。非权力性影响主要是指共同的利益和目标，正确的路线和政策以及领导者个人的优良的思想品德、知识才能而起的吸引、引导和影响的作用。

4. 领导概念的含义是发展的。封建社会强调权力，资本主义社会强调责任，社会主义社会强调服务。现代领导概念的实质是责任、权力、服务的统一，其中服务是核心，权力是服务的保证，责任是服务的象征。

领导与统治不同。领导与被领导有某种共同的目标和利益，统治与被统治是阶级对立的产物；领导主要靠影响，统治主要靠强制。

领导与管理也不同。在原始社会，生产力水平极低，领导与管理的职能都很简单，二者合为一体。随着生产的日益发展和社会关系的日益复杂化，领导职能也日益丰富和复杂，便从管理职能中逐渐分化出来，成为独立的更高层次上的活动。领导一旦从管理中分化出来，它与管理就有原则的区别。这种区别主要表现在：（1）职能不同。领导主要是决策，管理则主要是执行决策。管理过程中虽然也有一定的决策，但主要是具体的、业务性的决策，属于方向目标、大政方针方