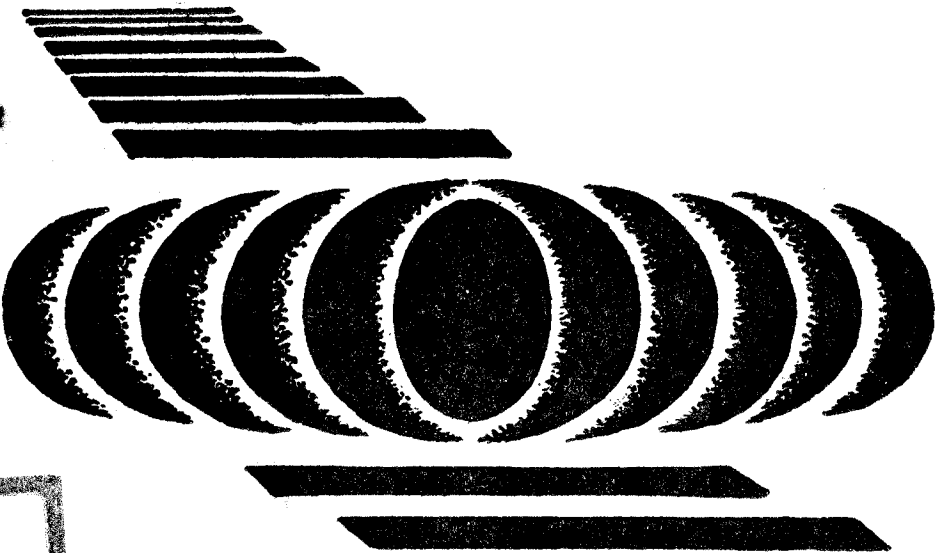


管 理 科 学
教 学 丛 书

经济领导者 概论

李善岳 刘庆环 编著



中 国 经 济 出 版 社

内 容 提 要

本书以丰富的教学实践经验为基础,同时吸收了近几年来我国在管理科学(包括领导科学)方面研究的最新成果,侧重从经济领域,全面而简要地阐述了经济领导者、经济领导结构、经济领导职能、经济领导艺术、经济领导作风、经济领导素质等基本工作。它适合于作各级党校、干校及其它高等院校干部培训的教材,也可作为一般干部和大中专学生的参考书。

责任编辑:杨 岗

封面设计:张佩义

经济领导者概论

李善岳 刘庆环 编著

中国经济出版社出版发行

(北京百万庄北街3号)

世界知识印刷厂印刷

各地新华书店经销

850×1168毫米 1/32 9 24/32印张 245千字

1989年1月第1版

1989年1月第1次印刷

印数: 1—10,000

ISBN 7-5017-0185-7/F·218

定价: 3.80元

《管理科学教学丛书》编委会

名誉主编: 沙 洪 许力以 陈鸿苏 郭铎逢 霍恩德

主 编: 孙钱章

副主编: 刘海藩 杨 岗 魏同悟 宋桂选

常务编委: 王明贤 王宝琦 王建民 王致科 车德良

田善耕 刘友楨 刘兆丰 汤正刚 伍庆泉

乔 松 李发贵 李灿昀 杨宏真 杨恩发

杨晓峰 吴祥钧 吴嗣澄 张志诚 张阜生

欧阳锦 罗勋才 赵中天 贺西林 钟尧然

郝仙儒 郝明道 俞 辉 徐子毅 高焕之

栾建民 钱伯仁 黄允成 黄中鼎 黄守登

廖祖义 鲁荣寰 潘大荣 潘在清 魏彦松

《管理科学教学丛书》

书 目

经营管理学原理
工业管理学
经济管理
社会主义工业经济管理
比较经营管理学
现代人事心理学
宏观经济管理统计学
财政与金融管理教程
商业经营管理学
涉外经济管理通论
现代管理技术方法
企业经营概论
乡镇企业经营管理简明教程
老少边穷地区经济开发与管理
社会主义乡镇经营管理学
社会主义经济管理与案例
企业人事管理
经济领导者概论
农业经济管理
畜牧业经济管理概论
小城镇经济管理
计算机基础知识与机关应用程序设计
企业审计监督
中国农村经济管理概论
管理心理学新编

《管理科学教学丛书》编辑前言

我国经济体制改革的不断深化，要求造就大批具有现代化经济、技术知识的经济管理人才，特别是企业管理干部。为了适应这一要求，我社根据全国各省、市、地区党校、干校、经济管理院校的教学实际，邀请中共中央党校和部分省、市党校的专家、学者编写了这套《管理科学教学丛书》。

《管理科学教学丛书》按照党的十三大精神，结合党校教学实际，对社会主义初级阶段的经济管理，从理论和实践的结合上进行了深入研究，力争具有系统性、理论性、实用性和可读性，并试图在各级党校试用的基础上作进一步修改和完善，以建立一套适合我国党校教学特点的管理科学的统一教材，为培养更多的符合四化建设需要的经济管理人才贡献力量。

中国经济出版社

1988年1月

序

袁宝华

努力提高全体劳动者和广大干部的素质，是关系到我国科技的发展，经济的振兴，乃至整个社会的进步的大事，而干部素质的提高，即各级党政领导干部以及各类企业管理者素质的提高对实现四化大业更具有战略性的意义。这个历史任务责无旁贷地落在全国各级党校、管理干部院校的肩上。

要搞好干部的培训，一个重要的问题是教材建设。党的十一届三中全会以来，管理科学在我国很快地从短线变为热门，这是一件大好事。中国经济出版社为了适应大规模干部培训的要求，及时满足广大党校、管理院校对管理科学教材的需要，特邀请中共中央党校孙钱章、刘海藩同志和部分省市党校、管理院校的专家学者组织编写这套《管理科学教学丛书》，是非常有意义的。

管理是一门科学。因此，管理工作必须十分注重国情、地情、人情，任何照搬国外管理的理论和方法都是不能真正奏效的。《丛书》的作者坚持以马克思列宁主义基本理论为指导，紧密结合我国改革、开放、搞活的新形势，认真借鉴国外管理科学的研究成果，对社会主义初级阶段的管理工作，从理论和实践的结合上做出了有见解有说服力的探索。同时对以往大家比较熟悉的管理理论和方法也进一步进行了较为系统和深入的研究，从而使《丛书》更加具有理论性、科学性、实用性和可读性的特点。

建立一套适合我国干部教学特点的管理科学教学丛书，有一个勇于开拓、敢于探索、不断完善的过程。《管理科学教学丛

书》的编委会和《丛书》的作者们，承担了这一光荣而艰巨的任务。我相信他们是有条件、有能力完成这一重任的。

祝愿这套《丛书》在不断完善我国的管理科学体系、提高干部管理水平、培养更多的符合四化建设需要的合格人才方面，作出更大的贡献。

1988年1月

前 言

为了贯彻落实党的十三大精神，加强经济领导干部的培训，自觉地遵循党的社会主义初级阶段的基本路线和方针政策，提高经济管理水平，促进社会主义现代化建设，在《管理科学教学丛书》编委会的组织领导下，由中共江苏省委党校经济管理教研室李善岳、刘庆环同志编写了《经济领导者概论》一书。

该书的编写，以党的十三大精神为主线，以丰富的教学实践经验为基础，同时吸收了近年来我国在管理科学（包括领导科学）研究方面的最新成果。李善岳副教授多年从事这方面的教学研究，特别是在中央农业管理干部学院南京农机分院，为县级领导干部培训班多次开设了《经济工作领导者概论》这门课，经向来自全国的农业经济管理干部的系统讲授，均受到好评，并从1986年起将其讲义内部印发，作为临时教材，现继续使用。李善岳副教授在原讲义的基础上加工提炼而成现在的稿本，经刘庆环副教授进一步修改，由中央党校孙钱章副教授、江苏省委党校吴祥钧副教授审定，交由中国经济出版社出版。

经济建设是党和政府工作的中心。如何在改革和开放的新形势下，做好经济领导工作，是大家普遍关注的问题，也是管理科学所要研究的主要课题。《经济领导者概论》侧重从经济领域，全面而又简明扼要地阐述了经济领导体制、经济领导者职能、经济领导者的领导艺术和领导作风、经济领导者的素养等基本问题。突出了经济领导工作的特点，适应当前经济领导工作的需要，具有自己的特色。该书适合于作各级党校、干校及其它高等院校干部培训班的教学用书，也可以作为一般干部和大中专学校学生的参考书。

《经济领导者概论》的出版，得到管理科学教学丛书编委会和中国经济出版社有关领导和同志的关怀和帮助。借此机会向他们表示衷心的感谢。同时说明，由于编写者的水平有限，书中难免有错误和不足之处，敬请读者批评指正。

作 者

1989年1月于南京

目 录

第一篇 经济领导者和领导体制	(1)
第一章 经济领导与经济领导者	(1)
第一节 经济领导.....	(1)
第二节 经济领导者.....	(5)
第三节 经济领导工作的有效性.....	(10)
第二章 经济领导体制	(14)
第一节 国外企业领导体制的发展.....	(14)
第二节 我国企业领导体制的发展.....	(21)
第三节 改革中的我国企业领导体制.....	(31)
第二篇 经济领导者的职责	(45)
第三章 科学决策	(46)
第一节 经济决策的概念及其意义.....	(46)
第二节 经济决策的特征及其在管理中的作用.....	(48)
第三节 经济决策的程序.....	(52)
第四节 经济决策的组织系统.....	(59)
第五节 经济决策的原则.....	(71)
第六节 经济决策的方法.....	(72)
第四章 知人善任(上)	(82)
第一节 知人善任的重要性.....	(82)
第二节 知人才能善任.....	(90)
第五章 知人善任(下)	(104)
第一节 选得其人 用得其所.....	(104)
第二节 量才用人 职能相称.....	(117)
第三节 培养造就人才.....	(125)

第六章 组织指挥	(136)
第一节 组织职能的地位及其作用.....	(136)
第二节 指挥职能的地位及其作用.....	(155)
第七章 综合协调	(165)
第一节 协调职能的地位与作用.....	(165)
第二节 综合协调的任务和内容.....	(167)
第三节 综合协调的环节、原则和程序.....	(171)
第四节 综合协调的方法及其关键.....	(175)
第八章 控制监督	(182)
第一节 控制职能的地位与作用.....	(182)
第二节 监督是实行控制的前提和依据.....	(191)
第九章 激励教育	(196)
第一节 激励教育是领导者的重要职能.....	(196)
第二节 激励教育的内容和形式.....	(198)
第三节 激励教育的原则和方法.....	(203)
第十章 改革创新	(209)
第一节 改革创新是领导者的主要职责.....	(209)
第二节 改革的创新的类型和内容.....	(213)
第三节 改革创新的原则和方法.....	(215)
第四节 提高改革创新能力.....	(218)
第三篇 领导艺术和领导作风	(222)
第十一章 领导艺术及其在管理中的作用	(222)
第一节 领导艺术的概念及其特征.....	(222)
第二节 领导艺术与领导科学、领导经验和 领导方法的关系.....	(227)
第三节 领导艺术的类别及其在管理中的作用.....	(229)
第十二章 对人的领导艺术	(232)
第一节 充分发挥下级的作用.....	(232)
第二节 密切取得同级的配合.....	(238)

第三节	搞好与上级领导的关系·····	(241)
第十三章	处理事的领导艺术·····	(244)
第一节	调查研究是领导者的基本功·····	(244)
第二节	掌握中心 统筹全局·····	(246)
第三节	扬长避短 量力而行·····	(248)
第四节	办事有序 力排干扰·····	(250)
第十四章	善用时间的领导艺术·····	(255)
第一节	经济领导者的时间观·····	(255)
第二节	科学地安排时间·····	(258)
第三节	提高开会的效率·····	(261)
第四节	精兵简政·····	(267)
第十五章	领导作风·····	(269)
第一节	领导作风的含义及其重要性·····	(269)
第二节	领导作风的内容·····	(272)
第三节	努力改进和树立良好的领导作风·····	(278)
第 四 篇	经济领导者的素养·····	(281)
第十六章	经济领导者的素养·····	(281)
第一节	领导者素养的含义及其作用·····	(282)
第二节	经济领导者素养的内容·····	(283)

第一篇 经济领导者和领导体制

什么是经济领导、经济领导者？什么是经济领导体制？它们之间是什么关系？这是本篇探索研究的基本概念和原理。

第一章 经济领导与经济领导者

第一节 经济领导

一、经济领导的概念

领导与领导者是两个既有联系又有区别的概念。领导是一种社会历史现象。任何一种社会群体活动，都存在领导问题。就领导的词义来说，是率领和引导的意思。从领导的内涵和本质来说，领导是人类群体活动中人与人之间的一种特殊关系，是在社会的一定组织中，具有特殊职权和功能的一部分人，他们统驭和影响另一部分人去实现特定目标的行动过程。这一行动过程，存在于不同领域。在政治领域，处理政治问题的属于政治领导；在经济领域，处理经济问题的属于经济领导；在社会领域，处理各种社会问题的，分属于各种社会领导。所谓经济领导，就是在一定经济组织中，具有特殊职权和功能的一部分人，统驭和影响另一部分人，去实现特定经济目标的行动过程。

二、经济领导的本质属性

经济领导有两种基本属性，即自然属性和社会属性。

所谓经济领导的自然属性，是指经济领导反映了社会化大生产和生产力发展的客观要求，体现着以分工为前提的集体生产总体运动的一般职能。因为领导活动是在集体生产劳动和管理劳动分工的基础上产生的。马克思在论述经济管理和领导的职能问题时指出：“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。”（马克思《资本论》第一卷，第367页）这里所说的指挥和协调，既属于管理活动，也属于领导活动，这是生产总体运动所产生的一般职能。进行社会性的集体生产劳动，众多的生产者，既要分工，又要协作，各个组成部分和各个环节，必须相互协调和衔接。这就需要一个人或一部分人，处于统驭全局的地位，专门执行生产总体运动的一般职能，从事指挥和协调等工作，以保证生产总体运动的正常进行，实现既定的经济目标。

社会化的大工业生产，需要高度的集中统一，千百万的劳动者必须服从于一个统一意志。这个统一意志体现在领导者身上，就具有一定的权威，发号施令，统一大家的行动。“没有权威，就不可能有任何统一的行动。”（《马克思恩格斯全集》第4卷，第397页）由此可见，经济领导具有反映社会生产力和社会化大生产发展要求的一般的自然属性。不管社会形态如何，都是这样的。

所谓经济领导的社会属性，是指经济领导反映着一定的社会生产关系的要求和代表着一定的阶级或阶层的特殊利益。例如，在资本主义生产过程中，掌握生产领导权的是资本家及其代理人。他们驾驭着众多的劳动者，为实现剥削目的而发挥其领导职能。马克思曾说：“资本家所以是资本家，并不是因为他是工业的领导人，相反，他所以成为工业的司令官，因为他是资本家。工业上的最高权力成了资本的属性，正象在封建时代，战争中和法庭裁判中的最高权力是地产的属性一样。”（《马克思恩格斯

全集》第23卷第369页)在社会主义制度下,现代化的生产企业,多为国家和劳动群众集体所有。社会生产关系的变革,使工业的司令官不再是资本家及其代理人,而是代表国家和劳动群众集体的企业领导人。因此,工业上的最高权力,不再成为资本的属性,而是社会主义性质的。这些工业的领导人,同一般生产劳动者的关系,不再是剥削与被剥削的对立关系,而是领导与被领导的同志式的关系。可见,经济领导的社会属性,决定着经济领导的本质特征。

三、社会主义经济领导的本质特征

在社会主义制度下,经济领导有下列三个基本特征:

第一,经济领导意味着一种特殊的职责。就是说,领导是一种特殊职位和权力,具有特殊的责任,发挥着特殊的功能作用。在经济活动中,经济领导在居高临下的位置上,对生产总体运动负责,履行决策、组织、指挥、协调、激励等功能。有人说,领导就是决策。如果从领导的主要的基本职能这个角度来理解,是可以的。因为领导的职责,首要的任务是要解决经济组织的发展方向和目标等重大决策问题。不解决这个问题,就等于没有领导,更谈不上有效的领导。

第二,经济领导意味着一定的权威。集体生产劳动是一种群体的联合行动。领导组织这种生产活动,必须有一定的权威,服从于一个统一意志。正如恩格斯所说:“联合活动就是组织起来,没有权威能组织起来吗?”(《马克思恩格斯选集》第2卷第551—552页)权威与服从是相对的概念。领导的意图反映着劳动群体的统一意志。劳动者个人必须服从,这是领导者得以履行职责的必要条件。要使劳动群众服从领导的权威,必须依靠两条:一是说服;二是强制。首先是说服,说服不了就要强制。因此,领导既要有影响力、号召力,又要有权力、制约力。影响力、号召力是一种引发力,能引导群众自觉自愿地跟随领导而行

动；权力、制约力是一种强制力，是迫使劳动群众服从领导的手段。有人说，领导就是权力，这必须具体分析。如果说实现领导必须掌握一定权力，没有权力就不能实现领导的职责，以此来表明领导权的重要性，从这个意义上来理解，是有一定道理的。但是，领导并不等于权力。如果过分炫耀权力，甚至滥施权力，这样的领导，就会走向自己的反面。

第三，经济领导意味着服务。这是社会主义经济领导与其它社会性质的领导相区别的主要特征。赵紫阳同志在党的十三大报告中指出：“社会主义民主政治的本质和核心，是人民当家作主，真正享有各项公民权利，享有管理国家和企事业的权力。”同时指出，“在政府同企事业单位的关系上，要按照自主经营、自主管理的原则，将经营管理权下放到企事业单位，逐步做到各单位的事情由各单位自己管，政府的责任是按照法规政策为企业服务并进行监督。”因此，在劳动人民当家作主的社会主义社会里，政权机关不再是统治和压迫人民的工具，而是根据人民的意愿，为人民办事的机构，“当官的”不是人民头上的老爷，而是为人民服务的公仆。毛泽东同志说：“我们一切工作干部，不论职位高低，都是人民的勤务员，我们所做的一切，都是为人民服务。”（1944年12月6日延安《解放日报》）经济领导工作也不例外，理应把经济领导的功能看作是一种服务。正如邓小平同志所说，什么是领导？领导就是服务。因此，一切领导干部都要树立领导就是服务的观念，一切领导工作都要转到为人民服务的轨道上来。在经济管理体制改革中，各级经济管理部门和机构都要根据这一指导思想来加以调整和改革。资产阶级管理学者和资本主义企业家虽也有人宣传领导就是服务，而且在实际的经营管理工作中，服务质量还不错。但是，他们的服务同我们社会主义企业的服务在性质和目的等方面，是有根本区别的。他们是为资本家赚更多的钱，而我们是为了使人民取得更多的实惠，使国家获得更多的收入。

总之，社会主义经济领导具有职责、权威和服务三个本质特征。它们是三位一体、不可偏废的；三者的统一，构成社会主义经济领导概念的科学内涵。

第二节 经济领导者

一、经济领导者的含义

经济领导者是居于经济活动领导地位，体现经济领导功能的个人或集团。根据上述经济领导的本质特征，经济领导者应该是一定经济组织的负责人、当权者和服务员。

作为一个经济组织的主要负责人，应该对整个经济组织负全面的责任。而其中部门的负责人，则应负局部的责任。在实行集体领导的情况下，领导集团的成员也要分工把口，各司其职，各负其责。列宁指出：“任何时候，在任何情况下，实行集体领导都要最明确地规定每个人对一定的东西所负的责任，借口集体领导而无人负责，是最危险的祸害。”（《列宁选集》第4卷，第24页）凡处于领导岗位上的人，而不负应负的责任，对人民的事业所造成的危害是十分严重的。这在我国现实生活中，由于渎职而造成重大损失者，是屡见不鲜的，也是党纪国法所不能容忍的。因此，任何一个经济领导者都要明确自己的职责范围，并恪守职责，如果不能履行职责，必须承担过失，以至追究行政和法律责任。为此，必须建立健全各项责任制度，实行领导者的任期目标责任制和岗位责任制等；并对领导者的德、能、勤、绩等定期进行考核，作为奖惩和任重的重要依据。

一个经济组织的负责人要履行其职责，必须有一定的权力。权力的大小，应同职责的范围相适应；具有什么样的权力，也由职责决定的。一般说来，经济领导者应有下列职权：一是对经济发展方向、经济目标和经营方针、策略等重大问题的决策权；二