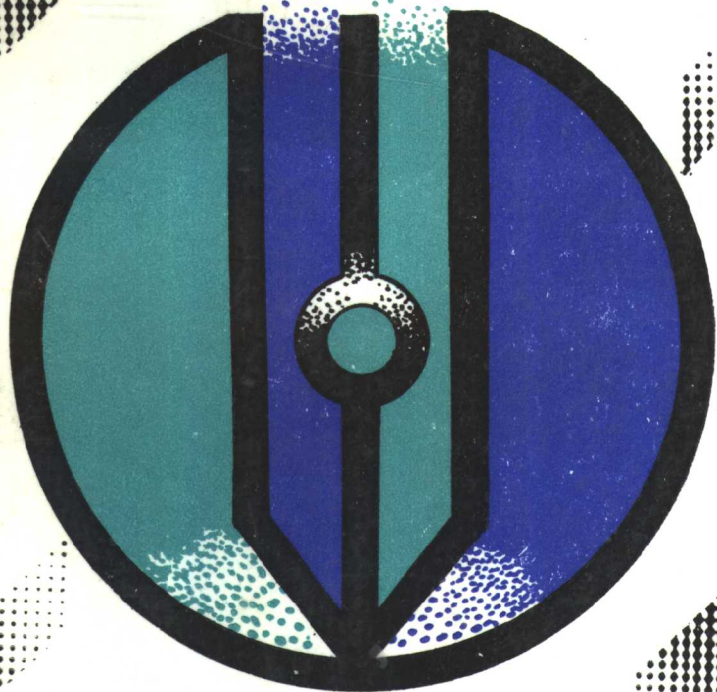


全国高等教育自学考试教材
政治管理专业 行政管理专业

领导科学

主编 黄 强 副主编 朱延年



高等教育出版社

全国高等教育自学考试教材
政治管理专业 行政管理专业

领 导 科 学

主 编 黄 强

副主编 朱延年

高等教育出版社

(京)112号

内 容 简 介

本书为高等教育自学考试教材,根据《领导科学自学考试大纲》的要求编写。本书以马列主义、毛泽东思想为指导,紧密结合实际,论述了具有中国特色的领导科学的理论与方法。全书共分十二章,主要内容有:领导与领导者、被领导者,领导观念,领导与决策,领导与选才用人,领导与思想政治工作,领导体制,领导者的素质,领导方法,领导艺术,领导作风,领导绩效考评等等。

本书通俗易懂,较适宜自学者及不同层次的管理干部使用。它是全国高等教育自学考试用书,也可作为大专院校和各级管理干部培训用教材。

全国高等教育自学考试教材

政治管理专业 行政管理专业

领 导 科 学

主 编 黄 强

副主编 朱延年

*

高等教育出版社出版

新华书店总店科技发行所发行

河北省三河县科教印刷厂印装

*

开本 850×1068 1/32 印张 10.5 字数 270 000

1992年9月第1版 1992年9月第1次印刷

印数00 001—30 445

ISBN7-04-004085-9/Z·131

定价 4.75 元

出版前言

高等教育自学考试教材建设是高等教育自学考试工作的一项基本建设。经国家教育委员会同意，我们拟有计划、有步骤地组织编写一些高等教育自学考试教材，以满足社会自学和适应考试的需要。《领导科学》是为高等教育自学考试政治管理和行政管理专业组编的一套教材中的一种。这本教材根据专业考试计划，从造就和选拔人才的需要出发，按照全国颁布的《领导科学自学考试大纲》的要求，结合自学考试的特点，组织高等院校一些专家学者集体编写而成的。

《领导科学》自学考试教材，是供个人自学，社会助学和国家考试使用的。现经组织专家审定同意予以出版发行，我们相信，随着高教自学考试教材的陆续出版，必将对我国高等教育事业的发展，保证自学考试的质量起到积极的促进作用。

编写高等教育自学考试教材是一种新的尝试，希望得到社会各方面的关怀和支持，使它在使用中不断提高和日臻完善。

全国高等教育自学考试指导委员会

1991年12月

目 录

第一章 绪论	1
第一节 领导工作是一门科学.....	1
第二节 领导科学研究的对象、范围和特点.....	8
第三节 学习领导科学的目的和方法.....	13
第二章 领导与领导者、被领导者	19
第一节 领导的含义.....	19
第二节 领导的职能与原则.....	28
第三节 领导者与被领导者.....	42
第三章 领导观念	49
第一节 领导观念与科学领导的关系.....	49
第二节 时代与领导观念的更新.....	53
第三节 现代领导的新观念.....	58
第四章 领导与决策	71
第一节 决策是领导的基本职能.....	71
第二节 科学决策的原则、程序.....	79
第三节 决策中的领导者.....	93
第五章 领导与选才用人	105
第一节 现代领导必须重视选才用人.....	105
第二节 选才用人的标准和原则.....	113
第三节 选才用人的制度.....	127
第六章 领导与思想政治工作	138
第一节 思想政治工作的地位与作用.....	138
第二节 思想政治工作的方针与原则.....	147
第三节 思想政治工作的内容和方法.....	156
第七章 领导体制	171
第一节 领导体制概述.....	171
第二节 领导体制的类型.....	181
第三节 领导体制改革.....	187

第八章 领导者的素质	201
第一节 领导者素质的含义与特点	201
第二节 领导者素质的基本内容	204
第三节 领导集体素质结构的优化	216
第九章 领导方法	227
第一节 基本领导方法	227
第二节 领导的日常工作方法	246
第三节 领导方式	253
第十章 领导艺术	260
第一节 领导艺术与领导经验、领导科学的关系	260
第二节 领导艺术的主要表现	266
第三节 提高领导艺术的途径	280
第十一章 领导作风	284
第一节 领导作风的实质和作用	284
第二节 领导作风的基本内容	290
第三节 改进领导作风的途径和方法	301
第十二章 领导效绩考评	304
第一节 领导效绩考评的意义	304
第二节 领导效绩考评的原则	313
第三节 领导效绩考评的方法	321
后记	327

第一章 绪 论

领导科学是一门新兴的、有生命力的科学。担负着领导社会主义现代化建设重任的我国各级领导者，必须认真学习和掌握这门科学。领导科学系统总结了领导活动的基本经验，集中阐明了领导工作的基本原理，是现代领导工作的理论指南。学习领导科学，首先需要了解领导活动、领导科学的产生和发展，领导科学的研究对象和特点，以及学习这门科学的意义。

第一节 领导工作是一门科学

领导工作自古就有，但把它作为一门科学来研究，却是在现代社会发展的条件下才出现的。人类领导活动实践经验的积累，现代社会经济文化、科学技术的高度发展，决定了领导科学的产生是必然的。

一、领导活动的历史演变

领导科学是人类领导活动长期发展的产物。在人类和人类社会漫长发展的历史过程中，领导活动的内容、特征在各个时期有很大的不同。要了解领导科学是怎么产生的，有必要简略回顾一下人类领导活动的历史演变过程。

人类最初的领导活动在原始社会就有了。当时，生产力水平极端低下，人们为了生存，为了获得生活资料，就要自然地聚集在一起，“以群的联合力量和集体行动来弥补个体自卫能力的不足”。^①有人群活动，有联合集体行动，就需要有人进行指挥协

^① 《马克思恩格斯选集》第4卷，人民出版社1972年版，第29页

调，就必须有领导工作。原始社会氏族、部落首领，负责指挥氏族、部落成员猎取食物、分配果实，主持祭祀活动，保护氏族、部落安全等，这就是人类领导工作的发端。可见，领导工作是产生于人类的共同劳动，并随着分工的发展而发展的。不过，与原始人征服自然力水平极低以及生产资料原始公有制相适应，那时氏族、部落成员之间是平等的关系，领导工作十分简单，只能采取原始的集体领导方式，并常常是与图腾崇拜结合在一起。

原始社会解体，人类历史进入奴隶社会并发展到封建社会，这些社会以生产资料私有制为基础，产生出奴隶主和奴隶、地主和农民等根本对立的阶级。在这种情况下，领导指挥的职能一般是由生产资料的占有者行使，即奴隶主和地主是天然的领导者。他们自居为生来的统治阶级，掌握国家机器，掌握社会政治、经济、文化、军事等大权，一切由他们说了算，广大奴隶、农民只有依附他们，俯首听命，承受沉重劳动的负担。因此，这时的所谓领导，实质上就是剥削阶级的专制统治，领导与剥削阶级的统治权力是紧紧结合在一起的。同时，奴隶社会、封建社会虽然在社会生产、科学技术上取得了很大的进步，但总的看来，始终属于小生产的格局。小生产条件下的手工操作，生产规模狭小，社会联系不多，生产活动主要是依靠经验积累进行的。与此相适应的领导方式，也主要凭借领导者个人的经验、知识和才干。故这种小生产的领导，又称之为经验领导。

资本主义社会是从封建社会脱胎而出的。在这种社会条件下，私有制发展到登峰造极的程度，社会生活中资产阶级和无产阶级两大阶级的对立愈演愈烈，资产阶级是国家的统治阶级，无产阶级处于悲惨的被剥削被压迫的地位，因此，领导体现剥削阶级专制统治和奴役的实质，并没有改变。但历史发展到资本主义时代，社会生产和科学技术突飞猛进地发展，生产规模越来越大，专业分工越来越细。社会联系越来越密切，大企业、大工程、大科学相继出现，小生产的经验领导已越来越有局限性，从

而促使领导方式发生重大的变革。为适应社会化大生产和科学技术日新月异发展的需要，专家式领导、专家集团式领导等应运而生并逐渐普遍化，经验领导逐步向科学领导转变，科学领导的产生已不可避免。

社会主义社会，实现了生产资料公有制，消灭了阶级剥削和压迫，劳动人民成了国家的主人，因而产生了全新的领导关系和领导体制。在社会主义条件下，当然要坚持无产阶级及其政党的领导地位，但无产阶级、共产党的利益和广大人民群众的利益是一致的，不存在着阶级专制统治和奴役的问题。在社会主义社会条件下，领导者和被领导者是社会分工的不同，是同志式的平等关系，党和政府的各级领导人，都是为人民群众服务，都是人民的公仆。“什么叫领导？领导就是服务。”^①这是对社会主义领导本质的论述。同时，社会主义的根本任务是发展社会生产力，不断地满足人民日益增长的物质和文化需要，更要适应现代化大生产和科技发展的客观要求，遵循领导活动的科学原理和规律，即更要推进现代领导的科学化、民主化。

从原始社会到奴隶社会、封建社会，经过资本主义社会再到社会主义社会，概括起来看，人类领导活动呈现出否定之否定的螺旋式上升过程：从原始平等、集体领导方式到个人专制，从充满阶级剥削和压迫关系的领导方式，又到社会主义新的平等关系、集体领导的方式。每一时期的领导活动，总是受到当时物质资料生产方式、社会政治关系、科学文化水平等因素制约的。

二、领导工作应作为一门科学来研究

领导工作几乎和人类历史一样悠久，经历了长期的发展过程。应该不应该把它作为一门科学来研究？回答是肯定的。这是因为领导工作是人类一种特殊的重要的实践活动，不仅这种领导工作

① 邓小平：《全国教育工作会议上的讲话》，《人民日报》1985年5月20日

实践需要一门科学，而且这种领导工作实践本身就包含着极其丰富的科学。各种科学产生、发展的历史表明，哪里有实践，哪里就有诞生科学的土壤和源泉，领导工作实践也不例外。从古到今，这种活动有千百万人参加，一般都关系着一个国家、一个地区、一个部门的全局工作和战略发展方向，虽然在不同历史时期、不同社会条件下，领导活动的具体特点会有所不同，但并不否定它有共同之处。一切领导活动，都要受着一些共同的不以人们意志为转移的客观规律的制约。人们不是常常要求各级领导不要“拍脑袋”，而要按照科学规律办事吗？如果领导工作没有规律，不是一门科学，又何来按科学规律办事呢？领导工作是千百万人的实践，具有其客观的规律，难道不能上升到理论高度，成为一门科学吗？当然，在各种领导活动中，领导者个人发挥主观能动性是很重要的，它允许领导者在其范围内进行创造性的活动，充分发挥领导者的个人艺术，但这决不意味着它可以是领导者个人主观随意的活动，或是毫无目的的盲目的活动。主观能动性的发挥是要建立在尊重客观规律基础之上的，任何领导者，只有按照领导活动的科学规律办事，才能取得成功，如果超越规律随心所欲，就只能导致失败。因此，领导工作是科学和艺术的统一体，是受领导活动规律所制约的客观条件和个人因素的高度结合，领导者丰富多采的个人艺术只有通过领导活动的客观规律所提供的舞台才能表演出来。

领导工作之所以是一门科学，还由于它有其他学科所不能代替的特殊规律和科学内容。规律是事物内部本质的必然的联系，按其作用范围大小，有普遍规律、特殊规律之分。有人也承认领导工作中有规律有科学，但往往认为领导工作没有其自身的规律，不能成为一门科学。他们把领导工作看得太简单了，以为什么人都可以干，这显然是不对的，也不符合事实。美国制造原子弹的“曼哈顿”工程就是一个典型的例子。造原子弹是爱因斯坦出头建议的，他当时又是世界科学的泰斗，但美国政府并没有选他为工

程领导，而选了物理学家奥本海默。事实证明选对了，几年之后原子弹爆炸成功，人类从此进入了原子能时代。原因就在于爱因斯坦虽然有卓越的科研才能，但没有领导能力，怎能去领导几十万人的大工程？而奥本海默知识面广，善于团结人，有组织才能，因而被选中，并取得成功。这就说明，领导工作确实有其自身独特的规律和科学内容，它是专门研究领导工作的对象、职能、决策、体制、方法、作风以及领导者的素质等发展变化规律的一门科学，这些是其他学科所不能代替的。

领导工作之所以是一门科学，还由于它是一门高度综合的科学。和其他许多专项工作不同，领导工作的一个重要特征，是它的高度综合性，它的多因素和多功能，领导工作几乎涉及到社会生活的各个方面，既要解决人与人之间的关系，又要解决人的活动与客观环境之间的关系。一个领导者，既要解决对重大问题拍板决断，又要做职工的思想政治工作；既要选拔、培养干部，又要科学管理好所负责的那个部门、单位；既要搞调查研究，了解本单位的实际情况，又要搞战略规划，科学预测……等等。有的专家计算，一个宇宙飞船总设计师要处理的因素是十的六次方，一个教育部门首长要处理的因素是十的七次方，而一个现代化城市市长要处理的因素是十的八次方。为了解决领导工作中各种复杂的问题，领导者就必须具备多方面的知识，就必须综合运用自然科学、社会科学的知识、如数、理、化、天、地、生和文、史、哲、政、经、法以及现代的方法论知识，如系统论、控制论、信息论等，还需要掌握一些现代化手段如电子计算机等。领导者如何有效地综合运用各种知识进行科学领导，就是一门学问。不仅如此，综合运用各种知识和学问，必然会产生许多新的知识，新的学问。现代科学技术的发展既高度分化，又高度综合，一方面各门学科越分越细，另一方面又使交叉学科、综合学科、边缘学科大量出现，呈现出了总体化、综合化的发展趋势。领导科学也是这样一门在高度综合中创造出来的科学。

从以上三个方面，我们完全有理由认为，应把领导工作作为一门科学来研究。对领导工作实践的宝贵经验和丰富内容，认真进行总结和探索，加以系统化、理论化，就是领导科学。领导科学决不是哪一个领导者或专家心血来潮、标新立异而产生的。

三、领导科学产生的历史条件

领导工作形成一门独立的科学，是从本世纪30年代之后开始的。现代社会生产的巨大发展和现代科学技术的突飞猛进，带来了社会活动的一系列变化，要求现代领导由经验领导上升为科学领导。这种领导方式转变的客观实践，促进了领导科学的产生。

现代社会的发展，是一个极其复杂的社会系统工程，其特征主要表现在三个方面：首先是社会活动越来越复杂。大企业、大工程、大科学的特点是规模庞大，结构复杂，功能综合，信息巨量，因素众多。它往往要调动起数以百万计的科学家和劳动者的队伍，需要耗费以十亿、百亿计的经费投资。它往往由无数个环节组成，纵横交错，任何一个环节失误，都会带来不堪设想的后果。其次是社会活动变化越来越迅速，科学技术转化为社会生产力的周期愈益缩短，技术、知识的老化不断加快，产品更新率更加提高。现代社会任何一个国家、地区、企业要发展，不能不处于激烈的竞争之中，在行动目标和方案的确定上不仅不能是错误的，而且必须是优化的，否则就会在竞争中失败。再次是社会活动的影响越来越大。这不仅因为现代化大生产在人、财、物方面的投资规模是空前的，而且任何一个企业和整个社会的各个方面都千丝万缕地联系在一起，一个决策的正确或失误，都会引起一连串的连锁反应，在社会的经济、政治、军事、教育、文化等各个领域产生深远的影响。面临如此庞大和变化多端的社会活动，就需要十分细致、周密、及时的组织与管理，领导者必须审时度势，综观全局，在千变万化中权衡利弊，找出关键所在，作出行之有效的决策来。这就为领导科学的产生准备了前提

条件。领导科学正是在人们不断发展的社会实践中产生出来的，它由实践赋予活力，给予推动，并接受实践检验。

领导科学的出现与最近几十年来科学技术的飞速发展也有着密切的关系。人类进入20世纪之后，由于物理学上的巨大发现，带来了一场科学革命，自然科学的发展进入了现代科学阶段。30年代，现代科学技术得到空前发展，电视、喷气式飞机、加速器、塑料、化纤产品等相继问世。40年代，又出现了原子能、电子计算机和空间技术。现代科学技术的新发展，不断开辟了科学研究的新领域、新方向，一批新兴的边缘科学、综合科学、交叉科学应运而生，40年代后，产生了三门全新的横断科学，即系统论、信息论、控制论，通称为系统理论。领导现代化大企业、大工业、大科学，要有系统理论和方法。这就为领导科学的产生提供了科学的基础理论和方法论。电子计算机以及各种智能机器系统的出现，又使人们可以根据数学模型进行社会领导的“模拟试验”，如现代军事指挥上的战斗模拟，就是利用电子计算机来模拟战争中的复杂因素，从而获得战术上的最佳方案的。所有这些理论和技术手段的发展，都对领导科学的建立起了积极的推动作用。

领导科学的产生不仅是现代社会实践发展的需要，时代发展的需要，而且也是人类领导思想成果长期积累的结果，是人类领导艺术长期凝炼、提高和升华的产物。历史上，有许多杰出人物凭借自己的智慧和才能，进行了卓越的领导，留下了不少宝贵经验。一些古代政治家、军事家、思想家也对领导活动进行了许多研究，留下了不少著述。例如，我国孙武著的《孙子兵法》，司马光编纂的《资治通鉴》，德国资产阶级著名军事理论家克劳塞维茨撰写的《战争论》等等，都对过去统治经验作过总结。然而，由于社会历史条件和阶级的局限性，他们对领导活动的认识不可能成为一门科学。马克思主义的产生，在一定意义上标志着人类对领导活动的认识由经验上升为科学。无产阶级革命导师在领导各国

革命的实践中，创造了许多丰富的领导经验，显示了高超的领导艺术。马克思主义为人们提供了研究一切问题的科学世界观和方法论。马克思主义的哲学、政治经济学、科学社会主义和党的学说，科学地阐明了关于领导问题的一系列原理、原则、战略、策略和方法。所有这些，都为领导科学的研究奠定了坚实的理论基础。

事实证明，领导科学的产生不是偶然的，它同其他科学一样，是人类社会历史发展的必然产物，有其深厚的社会基础、科学基础和思想基础。可以说，领导科学的产生，完全是现代社会生产的巨大进步、分工的高度发达以及管理的高度发展的必然结果。

第二节 领导科学研究的对象、范围和特点

领导科学既然是一门科学，就有特定的研究对象、范围和特点，并与其他学科有着一定的关系。

一、领导科学研究的对象

毛泽东说：“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领导活动是社会生活的特殊领域，它有特殊的矛盾、特殊的本质和特殊的规律性。领导科学就是专门研究领导活动的特点及其规律的学问。

领导科学的研究对象，在每一个社会形态中总是具体的和历史的，各种不同社会制度下的领导活动有着质的区别，即使是领导的一般职能和特征，在不同社会制度下也会采取各自特殊的形式。但这并不意味着各种领导活动之间毫无共同之处。实际上，不管领导现象多么变幻复杂，一切领导活动都存在着共同的特点，都要受到一般的客观发展规律的制约。当然，领导活动的一般规律在

^① 《毛泽东选集》一卷本，人民出版社1967年版，第284页

不同的历史条件下也有不同的表现，我们应当着重研究现代大生产条件下领导活动的规律。

领导活动及其发展规律既然是领导科学的研究对象，那就必须了解什么是领导。领导，是领导科学中最基本的范畴，是领导科学研究的出发点和构成整个知识体系的基石。概括起来说，领导是人类群体活动的必然产物，是一种行动，是一个过程，是完整的实践活动。它是领导者通过一定的组织形式，带领和协调被领导者，为实现预定目标，共同作用于客观对象的一种行为过程。这个过程，包括几个基本要素，即领导者、被领导者、群体目标和客观环境。这几个要素缺一不可。没有领导者的领导活动是不可设想的，同样，没有被领导者也无所谓领导，而领导者和被领导者之所以需要结合起来，就是因为要作用于客观环境，为完成一定群体的目标而进行改造世界的活动。这些要素的相互结合、相互作用，构成了领导活动一系列的特殊矛盾运动并有其自身的发展规律。其基本矛盾是领导者与被领导者的矛盾，以及领导者的主观指导与客观环境的矛盾。由基本矛盾再派生出其他一些矛盾，如领导者内部的矛盾，被领导者之间的矛盾，领导者的决策与客观实际的矛盾，被领导者的执行与客观实际的矛盾等等。领导活动的效果如何，就是由领导的各个要素的构成状况以及能否正确把握它们之间的矛盾运动规律决定的。从这个意义上说，领导科学也就是研究领导者、被领导者、群体目标和客观环境等要素相互结合、相互作用的规律的科学。

可见，现代领导活动的特点及其规律，领导的各个要素相互结合、相互作用的规律就是领导科学的研究对象。显然，领导规律也和事物发展其他规律一样是抽象的，它是指在一定社会发展过程中各种领导现象中共同的普遍的和经常起作用的东西，是领导现象之间的本质联系，它表明了领导内在的必然趋势，不管人们的认识和愿望如何，它总是存在着并且一定要发挥作用。但我们只能通过现象来研究本质，发现规律。而只有不停留在领导现

象之上,而是深入研究体现在领导现象之中的领导规律,发现各种带有规律性的东西,例如,领导者和被领导者相互关系的规律,赖以实现领导的组织结构、组织机构的设置和运行的规律,对客观对象的认识和改造的规律等等,才能说是比较合理、完整、科学地把握了领导科学的研究对象。

二、领导科学的范围和特点

领导科学的范围是由它的研究对象确定的。领导科学既然是一门高度综合的科学,内容当然是非常丰富的,值得研究的问题也是十分广泛而深刻的,大体上包括以下一些最基本的内容。

领导观念的理论。领导行为是由领导观念支配的,观念不同,领导活动的方式和效果就会不一样。观念是随着时代的变化而变化的,要实现科学领导,就应正确地进行观念更新。

领导职能的理论。领导职能是领导者根据客观情况而开展的必要的领导活动。现代领导不能“样样管”、“事事做”,而是要做领导的事。毛泽东概括的“出主意、用干部”^①,“了解情况和掌握政策”^②,就是现代领导要做的主要工作,应起的主要作用,应负的主要责任。

领导体制的理论 领导体制是实现领导的工具,包括组织机构的设置和权力的划分等等。它对于全局,起着根本性、全面性、稳定性和长期性的作用。现代领导是一个多因素、多层次、错综复杂的大系统,要努力建立起指挥灵活、相互协调而又权责分明、各尽其责的领导体制。

领导者的素质和修养的理论。领导行为的主体是领导者。领导者既指个体又指群体,个体必须具备与其职责相当的素养,群体必须有合理的结构。领导者的素质是发挥领导作用的基础。现代领导者应加强锻炼和修养,具备政治品德好、身体健康、有广

① 《毛泽东选集》一卷本,人民出版社1967年版,第493页

② 同上,第760页

博知识、有较高组织领导能力等素质。

领导方法、艺术、作风的理论。在领导活动中，不但要提出任务，而且要有科学的方法。领导方法是达到领导目标的手段，即过河的桥或船。领导艺术是巧妙运用领导条件、原则、方法的基本技能。领导作风是一种重要的有效的影响力。现代领导者应掌握科学的领导方法、工作方法，运用高超的领导艺术，培养优良的领导作风。这是完成领导任务的重要保证。

领导效绩考评的理论。领导效绩是领导活动的出发点和归宿，是指领导者实施领导的行为能力、工作态度和结果。对领导效绩进行考评，是检验领导活动科学化的重要手段。现代领导者应通过考评进一步在各个方面作出努力，以期实现优异的领导效绩。

以上内容显然不能包括全部领导科学研究的领域，领导科学有着大量的处女地，有待于开拓。但不难看出，这些内容也有比较稳定的核心，大致概括为：（1）领导活动的主体，包括领导者的观念、职责、素质等问题；（2）领导活动的结构，即指领导体制等问题；（3）领导活动的过程，包括领导职能的运用、展开，领导方法、艺术、作风的发挥以及领导效绩的考评等问题。主体、结构、过程，应是领导科学研究范围中的三个基本组成部分。

从上也可看出，领导科学具有一些明显的特点。

1. 综合性。这是由领导活动本身及领导科学的研究对象所涉及的领域所决定的。人类领导活动是一项高度综合性的实践活动，我们必须对它进行综合性的研究，才能形成领导科学。从思想来源看，领导科学就是综合了许多相关学科特别是各门管理科学的理论成果而创立的。从研究内容、研究方法看，既涉及人际关系，又涉及人与周围环境的关系问题；既涉及社会科学领域，即上层建筑、生产关系方面的问题，又涉及自然科学领域，即对生产力的组织协调和对客观环境的分析控制等问题。这就要求领导