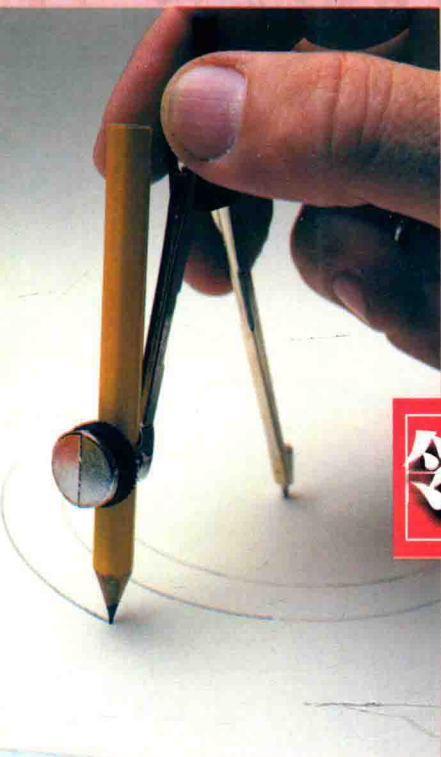




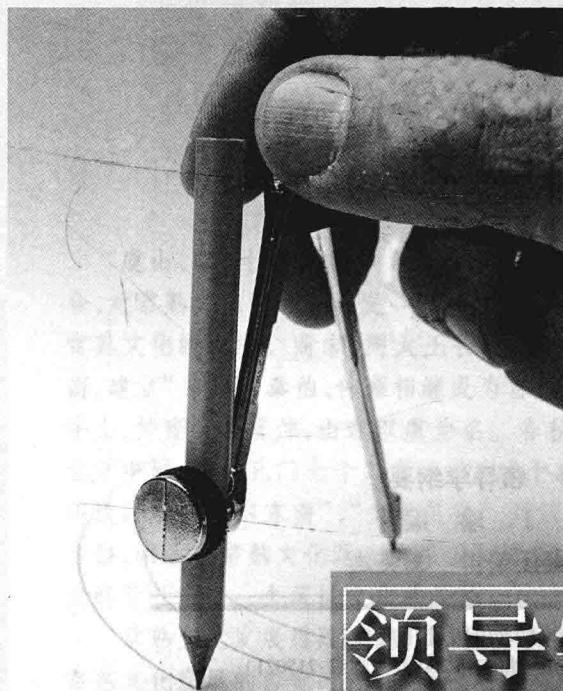
丁瑜【编著】



领导学纲要

◆ 苏州大学出版社

虞山教育丛书



丁瑜【编著】

领导学纲要

◆ 苏州大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

领导学纲要/丁瑜编著. —苏州: 苏州大学出版社,
2003. 9

(虞山教育丛书/何东亮主编)

ISBN 7-81090-155-9

I. 领… II. 丁… III. 领导学 IV. C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 068700 号

领导学纲要

丁瑜 编著

责任编辑 王英志

苏州大学出版社出版发行

(地址: 苏州市干将东路 200 号 邮编: 215021)

常熟高专印刷厂印装

(地址: 常熟市元和路 98 号 邮编: 215500)

开本 850 × 1168 1/32 印张 29.25(共六册) 字数 725 千

2003 年 9 月第 1 版 2003 年 9 月第 1 次印刷

ISBN 7-81090-155-9/G · 64 定价: 84.00 元
(共六册)

苏州大学版图书若有印装错误, 本社负责调换
苏州大学出版社营销部 电话: 0512-67258802

《虞山文库》总序

许 霆

虞山,以“十里青山半入城”的姿态与文化历史名城常熟融合,对常熟文化的形成与发展影响巨大,并进而成为常熟的别名和常熟文化的标志。商末,周太王长子泰伯、次子仲雍让国避奔江南,建立“勾吴”,泰伯、仲雍相继成为首领。仲雍死后葬于常熟卧牛山,仲雍又名虞仲,山遂以虞为名。春秋时期的言偃生于常熟,北学中原,成为孔门七十二贤人中的“十哲之九”,晚年回归故土传道讲学,“道启东南”,“文开吴会”,死后葬于虞山东麓。仲雍和言偃,昭示了常熟文化源头的深邃和博大,标志着吴地早期文明曙光终于开启出一个区域文化的圣地。

常熟文化发展绵延不绝。南北朝昭明太子的“文选”,开始了常熟文化发展的自觉时代;自唐代陆器高中状元,常熟历史上出过8个状元483个进士;北宋时郑时性嗜书好藏书,开了明清时代常熟出版、藏书兴盛的先河,赵琦美与脉望馆、瞿氏与铁琴铜剑楼、毛晋与汲古阁都对中国文化史作出过重大贡献;元代的黄公望,以其绘画理论和创作开创了明清山水画的新纪元;明清之际以王翬为首的“虞山画派”、以钱谦益为代表的“虞山诗派”、严澂的琴学理论和虞山琴派,还有虞山书派、虞山印派等,都达到全国一流水平,影响一时风气;近代以来,黄人的文学史论、曾朴的谴责小说等,表明常熟文化在求新变革时吐故纳新的活力。基于这种深厚的文化

底蕴,常熟当代文明,更是显示了勃勃生机。

常熟高等专科学校就坐落在人文荟萃的虞山脚下,接受着常熟深厚博大的传统文化和生生不息的现代文明的滋养。学校在与地方经济和文化的互动发展中获得不竭的创造精神,塑造崭新的主体形象,确立自身的价值目标。学校有一批人文和理工学人,更是为常熟的传统文化甘泉所浸润,以虞山的人格精神塑造品行,用致远的人生追求敬业乐教。宋人朱熹在《丹阳公祠堂记》中说言偃为人,“必当敏于闻道而不滞于形器,岂所谓南方之学,得其精华者,乃自古而已然也耶”。明末龚立本纂修《常熟县志》15卷,其中《风俗志》说常熟士人“贫不负诺,富不易交,吐纳风流,意气横溢。表人胜士,千里命驾者比比,人物显晦殊途,或矜名节,或树勋庸,或敦学术”,这都揭示了常熟传统文化中独特的人格精神。这种精神是常熟文化生生不息的产物和动力,也是常熟文化走向现代文明的底蕴和财富。常熟高等专科学校的学人,在市场经济发展的大潮中,自觉地从立足的虞山福地的传统人格精神中汲取营养,坚持自强不息、敏捷好学、达美达诚的学风,在学术园地和育人园圃播种、耕耘和收获,形成了一批学术探索和教学研究成果,这是可喜可贺的。

常熟虞山,由于其深厚的文化积淀和不断的文化传承,已经成为一种文化创造的意象。正因为如此,我们愿意把这批初步的成果以“虞山文库”为名,汇集出版。我们无意创造学派,而意在宣示精神,表明当代学人对传承人文传统、创造现代文化使命的一种担当。我们衷心希望这项工作能够继续下去,能有更多的成果充实文库,承当起当代学人文化建设的重任。

2003年4月

前 言

到目前为止领导学还处在前规范时期,从它的学科形态来看,还不是一门规范化的、成熟的、稳定的学科。

领导学是最辩证灵活的科学之一,这是由领导活动的复杂性决定的。迄今为止,任何成功的领导活动或领导行为,都体现着逻辑性与非逻辑性的统一,而其中一些随机的、非程序性的、直觉和灵感的因素占着很大的比例;另外,领导的有效、成功,也与领导者的某些个人特质相维系,诸如领袖魅力、形象和风范,敢为果断,抑或柔性风格等,事实上还涉及领导者从遗传获得的先天人格因素。从这个意义上可以说,领导学应是科学性、经验性、随机性和艺术性的高度融通、糅合。因此,仅仅从内容体系的逻辑建构角度并不能解决领导学的科学体系问题。这也是当前领导学尚缺乏一套统一的、公认的理论规范的主要原因。而当今世界之经济社会发展一日千里,一方面由于要素繁多、变化深刻使现代领导活动日益复杂,另一方面经济全球化、技术信息化、政治民主化潮流又对领导活动的科学化、民主化提出了更高的要求。无疑,领导学从体系到内容,从概念范畴到操作规范,都酝酿着突破、调整和重构。

这本《领导学纲要》,仍处在“过渡时期”的水平上,诚然难以达到上述要求。编者于编写过程的深切感慨是,突破领导学的研究水准确非个人能力所逮。只是编者多年来从事一些领导学的教学工作,期间对有关的微观理论有一些自己的思想成果,在有关的小原理、小原则、小方法方面亦有一些自己的创造与积累;借此机

会在编写中将它们表达出来,虽然零星、粗糙,但终于把它们放置在再行琢磨、逐渐完善的地方了。

感谢常熟高专校长许霆教授,给了我编写《领导学纲要》的任务和机会,由于时间紧迫,因此在仓促之中完稿。

限于编者的水平和时间,本书在许多方面存在明显缺憾,恳切地期待着专家学者的指教、批评和斧正,同样恳切地期待着读者提出有益的意见,以助编者反思和改进。

本书编写过程中曾参阅、引用了有关研究成果,特此对著作者深表谢忱!

编 者

2003.5.23

目 录

前 言	(1)
第一章 领导与领导学	
第一节 领导的一般概述	(1)
第二节 领导学的产生	(7)
第三节 领导学的学科性质	(11)
第二章 预见	
第一节 预见概述	(14)
第二节 科学预见的基本原理	(17)
第三节 科学预见的条件和方法	(19)
第三章 决策	
第一节 决策概述	(23)
第二节 决策的原理与原则	(26)
第三节 决策的程序和方法	(30)
第四章 用人	
第一节 选才用人概述	(36)
第二节 选才用人的标准与原则	(40)
第三节 选才用人的方法与制度	(46)
第五章 思想教育	
第一节 思想教育概述	(49)
第二节 思想教育的原理和原则	(56)

第三节	思想教育的方针与方法	(64)
第六章	协调	
第一节	协调概述	(69)
第二节	协调的原理和原则	(71)
第三节	协调的过程、内容和手段	(75)
第七章	激励	
第一节	激励概述	(78)
第二节	激励的原理与原则	(81)
第三节	激励的方式与方法	(87)
第八章	待人与处事	
第一节	人际关系处理	(92)
第二节	日常事务处理	(98)
第九章	领导艺术	
第一节	领导艺术概述	(105)
第二节	领导艺术及其事例举要	(108)
第三节	提高领导艺术的途径	(122)
第十章	关于领导如何有效的理论	
第一节	领导影响力理论	(126)
第二节	领导特质理论	(131)
第三节	领导行为方式理论	(133)
第四节	领导行为情境(权变)理论	(139)
主要参考文献		(145)

第一章 领导与领导学

第一节 领导的一般概述

一、领导现象

在社会生活中,领导是一种极为普遍的现象,甚至一个三口之家,在不同情景下都可能出现一个以上的领导者。领导的基本事实是:人与人之间出现影响与被影响、支配与被支配、权威与服从、指挥(命令、吩咐)与响应(执行、遵从)、引导与跟随等关系。

由于人类的群居性、结社性和共同劳动性,领导现象与人类社会始终形影相随,因而有其悠久的历史。人类学的研究表明,原始人类甚至在蒙昧时代已经有了初级的社会组织形式,其内部已产生了领导关系和领导现象。

从领导现象的演变过程考察,我们可以看到历史上出现的几种领导类型:

1. 自然领导

原始社会的领导属于这种类型,它是原始的、初级的、朴素的。原始社会的酋长、首领是经群众选举产生的。领导者是群众意志的执行者,如果不按照群众的意志行事,群众可以随时罢免他们,这是一种原始的民主式的自然领导。

2. 家长式领导

阶级社会产生以后,随着阶级对立的加深,在以小生产方式和生活方式占统治地位的奴隶社会和封建社会中,出现了一种少数

人说了算的专制领导,这便是家长式领导。

3. 民主式领导

这种领导是相对家长式领导而言的,但又不同于原始社会的自然领导。它是同社会化大生产联系着的一种较高级的领导形式。

4. 专家式领导

随着社会生产力的不断发展,科学技术日益广泛地应用于社会生产和生活领域。在这种情况下,单靠外行领导,已无法适应整个社会发展的需要。鉴于此,专家式领导或专家辅佐式领导就占有越来越重要的地位。因此,专家式领导是社会化大生产同现代科学技术相结合的产物。

5. 专家集团式领导

专家集团式领导是同高度发展的社会化大生产相适应的。现代化建设是巨大的、复杂的工程,其因素之多、层次之强、结构之复杂、各种因素变化之迅速都是空前的,所以仅靠个人或几个人的智慧和才能是不够的,需要有一批具有战略眼光、科学头脑、领导艺术高超的专家、技术骨干来共同组织和协调生产。这种集体领导形式就是专家集团式领导。

在资本主义社会,与社会大生产的生产方式相联系,领导形式及其领导关系较之原始社会、封建社会有了一定的历史进步。资本家取代地主一跃成为社会生产的领导人,按马克思的形象说法,他们是“工业的司令官”〔1〕。后来又出现了与生产和科技进步相适应的专家式领导(专家政治,某领域内懂行的专家成为该领域的领导)和其后的专家集团式领导。这类形式的进步性在于实现了企业所有权、领导权和管理分离,“经理层”的出现意味着企业职业领导者的产生,为领导活动突破个人家长式的专制领导提

〔1〕 参见《马克思恩格斯全集》第25卷,人民出版社1972年版,第431页。

供了客观前提。

社会主义社会的领导现象区别于以前的本质特征是真正意义上的民主政治,与公有制的生产方式相联系,它在人类历史上第一次使国家的一切权力属于人民,从而保证了领导者和被领导者的平等地位。领导活动一改以前统治或纯管理的姿态而成为一种服务,为被领导者服务,为人民群众服务,为人民的事业服务。这一点我们可从1917年俄国十月革命以后的社会主义国家的领导者、领导活动及领导行为中得到印证。

二、领导的概念

“领导”一词,最普遍的、日常的解释就是带领、引导。但“领导”作为一个概念,却众说纷纭,莫衷一是。较常见的表述有:

1. 组织管理说

把领导看作是对生产活动及社会事务的组织管理、指挥、协调。“领导”与一般意义上的“管理”的区别是,前者偏重于过程和发端,偏重于预见、计划、决策等,后者则偏重于终端,即实现的结果;前者偏重于行为的主体,后者则考虑全局的因素。

2. 统治说

或称统驭说,把领导活动主要看作是对被领导者的统领与驾驭,强调的重点是统率与驾驭的本领、经验及带有领导者个人色彩的制服艺术。统治说把领导看作是政治权力的运作过程和领导者意志的实现过程。

3. 服务说

领导的本质在于它的服务性,即通过社会赋予的一定权力,履行相应的职务责任,为社会与人民群众服务。

4. 影响说

把领导看作是对一个组织或人群群体施加影响的过程。

5. 关系说

认为领导是一种特殊的人际关系,领导活动的各项内容及其

所要达到的结果,都依领导、被领导这种特殊人际关系的质和量为转移。领导主要就是处理人际关系,调动人们的积极性。

“影响说”所表达的领导涵义为较多人所公认,它从较为一般的过程和情势出发分析领导活动和领导行为。一方面,领导的活动,包括指挥、决策、管理、协调、教育、激励等等,无疑可归结为对被领导者施加或产生的影响;另一方面,领导(活动或行为)的有效性只能取决于影响力的质和量(强弱)。领导产生于群体中,一般是群体中对群体意志和信念最有影响的人才能成为最自然的领导者。

综合上述观点,我们可以将“领导”的概念作如下定义:

领导是领导者在特定的环境条件下对被领导者施加权威性的影响,从而带领、引导被领导者实现某种预定目标的一种社会活动过程。领导是高层次的管理行为,领导带有权威性。这个概念的关键词即影响。

三、领导的二重性

马克思主义经典作家认为,任何社会的领导活动都具有二重性质。一是自然属性。领导活动作为社会生产劳动过程的一部分,是出于生产者的客观需要而产生的,组织、指挥、监督、协调在任一社会中都存在并具有其普遍、共同的规律。二是社会属性。指的是领导活动体现一定社会的生产关系和政治关系性质。领导活动总是建立在一定的生产方式之上,一定的领导行为是那个掌握着主要生产资料和领导权力的阶级、利益集团要求的反映,领导活动的目的和意图就是这种利益的集中体现,领导的职能,乃至方式方法,也无不打上这种利益的印记。在私有制社会中,领导活动体现着“对抗的性质”;而在公有制社会中,则体现着平等合作的性质。在社会主义社会,领导的社会属性主要表现为:①领导活动的基础是生产资料公有制;②领导的目的是为人民服务,为社会服务,一切领导活动都必须置于共产党的领导之下,并受全社会

成员的监督;③领导者是先进生产力发展要求、先进文化前进方向和最广大人民根本利益的代表,是人民的勤务员和公仆;④在领导体制和领导形式上,领导者与被领导者之间是同志式的平等关系。

这一领导二重性原理,提醒我们要处理好领导的自然属性和社会属性的关系,必须防止在领导问题上的两种片面性认识:其一是夸大领导的自然属性,忽视不同社会制度的本质差异,将一切领导问题绝对化,不加区别地对待;其二是过分强调领导的社会属性,认定领导就是代表谁和为谁服务,忽视领导活动的一般规律,拒绝引入和借鉴国外有益经验。

四、领导系统及其要素

依据现代“场”理论,我们将任一领导活动或领导过程首先看作一个产生影响又交互作用的“场”来理解,这个“场”即领导的特定系统。其中构成要素有三:领导者、被领导者和领导环境。

1. 领导者

即在领导活动中居于优势权力地位、成为有效影响源的人。依据领导者所处的位置,应包括三项完整的内容:权力、责任和服务。社会主义国家的领导者是当权者、负责人和服务员三位一体的有机统一。领导者的职位与权力成正比,领导者的职权是一种法定权力。作为负责人的领导者一般须负有三种责任:政治责任、工作责任和法律责任。领导是领导活动的积极主体,其特征是有一定权力地位并对被领导者施加影响。领导者是领导“场”(系统)中最重要的因素,领导学也是主要以领导者及其行为的一般规律作为其研究对象。

2. 被领导者

相对领导者而言,被领导者是领导活动的对象和受体。但被领导者并不是单纯意义上的受支配者;相反,他们在接受领导影响的过程中充分体现出主观能动性,以积极能动的方式回应着领导

者施加的影响,因而他们对领导的方法、手段,甚至目标意图以及领导效率、效果均起到制约作用。在实际的情景中我们还可以观察到,领导与被领导关系有其相对性,一些具有较高能力和自然威信的被领导者,常常可以对领导者产生强势的影响。但一般而言,被领导者在领导系统中处于从属的、次要的地位。

3. 领导环境

领导环境指的是领导者赖以影响被领导者,从事领导活动的一切时空条件、信息条件和其他因素。按环境的性质,领导环境可分为自然环境、社会文化环境、政治环境、经济环境及技术环境,它的状态和性质可制约领导活动及其效果,比如自然环境中甚至气候状况亦证明对决策、指挥产生影响。领导环境不仅有物质条件,如场所因素、设施因素、自然因素,而且包括诸如思想观念、道德传统、生活习俗、心理个性等精神条件。一个具体的领导活动的发生、发展、变化、完成都是以领导环境作为其外因的,如何认识和适应、利用和改良领导环境,也是提高领导绩效必须高度关注的问题。

领导活动的绩效取决于领导系统三要素的状态和关系,有人把领导活动的结果用一个函数关系式来表达:

领导绩效 = f (领导者、被领导者、领导环境)

当三要素状态均为最佳时,就可以得到函数的最大值,当领导与被领导的思想处于一致的方向,环境条件比较有利时,领导工作就显得顺利而有效;反之,当诸要素之间不适应或不相协调,则应考虑调节各方面关系。因此,领导工作的绩效并非完全以领导者的能力水平为转移,要提高领导工作的效果和效率,还必须同时考虑被领导者和领导环境要素方面的问题。

第二节 领导学的产生

一、领导学产生的思想基础

任何一门学科的产生都有其理论上漫长的历史积淀过程,从思想史的角度来说,领导学是人类领导思想,包括领导经验、理论与艺术长期凝炼、提高和升华的结果。

有史以来,有关人们领导活动的思想、学说、观点大量地反映在文字记载的史料中。

在古代中国,许多政治家、思想家、哲学家、教育家和军事家,著书立说,其中记叙着古代领导活动鲜活生动的领导史实,门类繁多的领导学说,高妙绝伦的领导艺术,为领导理论的产生提供了丰富的建构材料。

在被誉为“世界古代第一部兵书”的《孙子兵法》中,孙武继承和发扬了前人的军事学说,创立了自己的军事领导理论,揭示了一系列具有普遍意义的领导活动的规律,表现了非凡卓越的领导才能和领导艺术,《孙子兵法》13篇,对领导的权力和责任、领导的能力和素质、领导的计谋和韬略,如“进不求名,退不避罪”、“智信仁勇严”、“知己知彼,百战不殆”以及“百战百胜非善之善者”的领导目标境界等的论述,达到了炉火纯青的程度。

记载孔子及其弟子言行的《论语》,宋宰相赵普称只须半部便可治(领导)天下,其中有关领导思想和观点,例如:“治人之道,莫急于礼”(讲礼治、秩序、制度对于领导之重要);“子帅以正,孰敢不正”(即其身正不令而行,讲领导威信来自以身作则);“道之以政,齐之以刑”(以法佐礼,教化与惩罚相辅);“中庸之道”(主张不偏不倚,和谐协调);“举贤才”和“温良恭俭让”(人才选拔及素质条件)等等,直到今日,仍闪烁着领导行为的智慧之光。

被梁启超称为“皇帝教科书”的《资治通鉴》,作者司马光意欲

“探治乱之迹，上助圣明之鉴”，专门探讨领导统驭之道，书中关于“善可为法，恶可为戒”、“为治之要，莫先于用人”、“在功则赏，有罪则诛”，以及虚心纳谏等思想，已经涉及领导活动的一些规律性东西。

我国古代卓越的领导者如诸葛亮、唐太宗、张居正、康熙帝等人的领导思想和艺术，在史料中也不乏记载，构成领导学源远流长的思想基础。

在国外，有关领导活动和领导经验、领导理论在史料中也有大量反映。例如有关古罗马英雄斯巴达克斯的领导活动、近代法国著名军事家拿破仑指挥战争的领导艺术，等等。而一些政论专著，从柏拉图的《理想国》、亚里士多德的《政治学》，到马基雅弗里的《君主论》，一些著名政治学说，从洛克、孟德斯鸠的三权分立学说，到卢梭的社会契约论、天赋人权思想，都对人类社会的领导现象和领导行为作了精辟的论述，亦涉及领导体制、领导结构、领导的法律基础等问题。值得一提的是一大批有关著名领袖的传记，其中也不乏有关领导理论的有价值的思想材料。

到了近代，随着领导活动的日益繁复，有关领导思想和理论也迅速发展。1919年美国的泰罗发表《科学管理原理》，标志着管理进入“科学”阶段，以后管理学科出现了许多分支学科。与此同时，一些管理专家开始在零星的领域探讨领导的科学问题，有影响的著作如《怎样当公司领导》、《有效的管理者》、《怎样提高领导艺术》等。^{〔1〕}另外，心理学和行为科学的研究成果的增多，拓扑学、决策科学、未来学的兴起，更为领导学的产生提供着丰富多彩的材料，成为其思想基础。

二、领导学产生的社会条件

任何一门科学的产生，都不是由人们的主观愿望决定的，而是

〔1〕 参阅赵慧军等编著：《现代管理学》，首都经贸大学出版社2001年版。