



领导干部管理科学培训教程

总主编 孙钱章 于清文 周永学

领导科学

简明教程

主 编 孙钱章



人民日报出版社

领导科学简明教程

本书主编/孙钱章

人民日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

领导干部管理科学培训教程/孙钱章主编.

北京: 人民日报出版社, 2003.1

ISBN 7-80153-615-0

I. 领… II. 孙… III. 管理学—干部教育—教材
IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 000050 号

书 名: 领导干部管理科学培训教程·领导科学简明教程

主 编: 孙钱章

责任编辑: 文 一

标准书号: ISBN 7-80153-615-0

出 版 者: 人民日报出版社 (北京市朝阳区金台西路 2 号) 100733

制 版 者: 北京九州鼎文化艺术有限公司

印 刷 者: 北京通州利民印刷厂

850 毫米×1168 毫米 大 32 开 29.625 印张 610 千字

2003 年 2 月第 1 版 2003 年 2 月第 1 次印刷

总 定 价: 57.00 元 (全三册, 本册定价 19.00 元)

总 前 言

21 世纪将是中国突飞猛进的世纪。市场经济体制不断完善、成功加入世界贸易组织，使中国社会中的精英赢得了在国内和国际两个大舞台上一展身手的机遇。这中间，不仅代表“第一生产力”的科技专家是佼佼者，具备杰出领导或管理才能的“软科学”专门人才亦将为社会所急需。

“管理是一门科学”的观念，在国际上已经取得共识。放眼当今世界，只要有人类的地方就有各种各样的组织，有组织就需要有效管理、有组织就需要科学领导。然而，管理者和领导者不会是天生的，除了他们自身实践活动的积累外，通过科学的手段培养出类拔萃的、专业化的领导者或管理者，已经是发达国家的通例。

改革开放以来，我国在这方面积极努力地与发达国家接轨，先后引进了两大专业学位——MBA 和 MPA，发展起一大学科——领导科学。MBA（中文译为工商管理硕士），主要是为各类经济组织培养专业的中高层管理者；MPA（中文译为公共管理硕士），主要为政府、非政府组织培养专业的管理者；领导科学则为提高各级领导者的综合素质，为实现领导的目的服务。这三门学科，虽然有区别，更主要的是它们的联系——为社会中的管理者和服务者。

为适应形势的需要，我们编写了这套《领导干部管理科学培

训教程》，包括《MBA 简明教程》、《MPA 简明教程》和《领导科学简明教程》各一册，从最基础的方面介绍了 MBA、MPA 和领导科学的主干课程、核心课程的主要内容，基本上涵盖了这些学科体系的全部内容。当然，各书主要以重点介绍为主，主要是对这些课程的核心概念、主要观点、实用方法等的概括性阐述。本套书内容涵盖面广，在编写时力求通俗易懂，适合初学者阅读和学习，可以作为各级各类管理者、领导者自学的读本，也可以作为相关培训机构进行培训的教材。

MPA、MBA 和领导科学作为学科来研究在我国的时间不长，仍需我们努力学习探索，由于水平有限，本套教材仍难免有不妥之处，敬请广大读者及专家学者批评指正。

2003 年 2 月

目 录

总前言	(1)
-----	-------

导 论	(1)
-----	-------

第一篇 领导科学总论	(12)
------------	------

第一章 领导、领导者、被领导者的涵义和性质	(13)
-----------------------	------

第二章 领导环境	(15)
----------	------

第三章 现代领导观念与思维方式	(25)
-----------------	------

【案例】

正确运用领导者的法定权	(42)
-------------	------

领导者个性化思维的利与弊	(44)
--------------	------

理顺领导环境是领导成功的关键	(47)
----------------	------

第二篇 领导组织	(50)
----------	------

第一章 领导组织理论	(51)
------------	------

第二章 领导体制	(63)
----------	------

第三章 领导班子结构的科学化	(68)
----------------	------

第四章 知人善任	(76)
第五章 领导激励	(87)

【案例】

赏罚分明人心服	(97)
洛克菲勒果断改组“领导班子”	(100)
日本首富堤义明的用人观	(102)

第三篇 领导的基本职能

(105)

第一章 领导战略与政策	(106)
第二章 调查研究与预测	(116)
第三章 科学决策	(131)
第四章 领导协调	(144)
第五章 领导监督	(160)

【案例】

毛泽东同志的调研技巧	(174)
隆中对的战略决策	(176)
处理与上级关系的技巧	(179)

第四篇 领导的方法与艺术

(183)

第一章 领导方法	(183)
第二章 领导者日常工作中的领导方法和艺术	(196)

【案例】

列宁的演说魅力	(213)
时间检测七十二招	(217)

第五篇 领导者的作风与素养 (227)

第一章 领导者的作风	(227)
第二章 领导者的素养	(239)

【案例】

从西安事变的和平解决，看毛泽东的 政治观察力和判断力	(252)
粟裕大将两让司令	(254)
杜拉克谈领导者的自我管理	(259)

第六篇 领导绩效 (261)

第一章 领导绩效概述	(261)
第二章 领导绩效考评	(268)

【案例】

提高领导绩效的“超级领导”观	(277)
松下企业考评制度的创新	(279)

导 论

在人类社会的历史长河中，领导活动已有久远的历史，但是，领导科学的产生则是近 40 年的事。在我国，将它作为一门科学来研究，也只有近 20 年。然而，它一经产生，就引起了我国各级领导者的关注，它的研究成果，已经对提高领导水平，实行科学领导，发生了明显的作用。

一、领导科学的产生

领导活动，古已有之。从人类历史的纵断面看，不管是哪种社会形态和哪一个历史发展阶段、时期，凡有众多的人共同活动的地方，无一没有领导活动；从历史的横断面分析，在同一历史时期的众多的群体、组织、国家，也无一没有领导活动。

在人类历史上，必然要产生领导活动，这是因为：人们为了生存和发展，在与自然界作斗争的过程中，总要结成一定的群体。这些群体为了顺利实现自己的目标，必然要进行分工协作。在分工协作共同劳动或共同活动的群体中，为了有效地处理人与人、人与事、人与物之间的关系，则必然要产生领导活动。至于由谁担当领导者，则是偶然的。由共同劳动或共同活动产生的指挥和协调的职能，是领导活动的最初形式。随生产力水平的不断提高，生产规模的不断扩大，领导活动也就日趋独立化和复杂

化，成了人类社会活动中的一个十分重要而不可缺少的内容。

领导科学之所以在现代产生，是有其深刻的背景的。它是社会化大生产的必然产物，是科学技术和社会发展的客观要求，是领导经验的积累和理论化、系统化的结果。主要体现在以下几个方面：

1. 生产的社会化，向科学领导提出了要求。生产的社会化，使生产过程日益复杂。社会协作规模的不断扩大，客观上必然要求实施科学的领导，相应的就要求在正确理论的指导下去进行这种领导活动。

2. 科学技术的巨大发展和进步，对领导科学化要求。在科学技术迅猛发展的今天，人们要有效地进行生产活动和社会活动，客观上就要求摆脱经验式领导，而向科学化领导过渡，从而要求有系统的关于领导的知识予以指导。

3. 社会活动的复杂多变，向领导科学化提出了要求。随着科学技术的进步和社会化大生产的发展，随着竞争的加剧，使社会生活变得十分复杂。任何一个组织，要有效地进行活动，顺利实现既定的目标，客观上就要求实施科学领导，需要有正确的理论指导，需要领导科学。

领导科学在现代产生，不仅是事物发展的客观要求，而且也具备了必要的条件。

在漫长的历史岁月中，古今中外的统治者、领导者、政治家，在实施领导和对社会的观察和分析中，总有自己的体会或经验，并根据自己的、前人的成败得失进行了有相当深度的分析和研究。从人类初期的自发领导，逐步发展到自觉领导；在自觉领导的过程中，随着经验的积累和继承，发展为经验领导；经验的积累及其系统化，在一定条件下则发展为科学领导；经验的理论总结、概括和系统化，则必然要形成领导科学。

二、领导科学在我国发展的必然性

(一) 社会主义现代化建设需要领导科学

由亿万人民从事的社会主义现代化建设事业，是一项伟大、艰巨、复杂的社会系统工程。它不仅涉及到了政治、经济、科学、技术、文化、教育、军事、外交等主要社会领域，而且涉及到了社会生活的各个方面；它不仅涉及到了中央的路线、方针、政策，国家的法律、法令、条例，而且也涉及到了部门、地区以至基层组织的相关活动；它不仅涉及到了国内的诸多因素和方面，而且也涉及到了国际间的诸多关系。要组织这样巨大的社会工程，并有效地实现既定目标，客观上就要求实行科学领导和需要领导科学。

社会主义现代化建设，对我们来说是一种崭新的事物。各级领导者都会经常遇到各式各样的新课题。要有效地解决这些课题，以推动事业的发展，客观上也要求实施科学领导和产生领导科学。

进行社会主义现代化建设，中央路线、方针、政策的正确，国家法律、法令、条例的正确，无疑是必要的，但是，它代替不了各级领导者根据本单位的实际去具体组织落实。也只有各级领导者率领和引导本单位的职工去进行创造性的工作，才能从多方面保证任务的完成，从而推动整个事业的发展。这也要求各级领导者实施科学领导，从而呼唤着领导科学的产生和发展。

(二) 提高领导干部的素质需要领导科学

事在人为，人在素质。素质在于培养和教育，锻炼和提高。实施科学领导，取得良好效益，达到预期的目的，固然要受诸多条件的影响和制约。但是，其中一个最重要的因素是领导者的素

质和修养

我们的许多老同志，在领导革命和建设的实践中，确实积累了丰富的经验，有效地运用了领导的职能、方法和艺术。但是，正如前面分析的，在科学技术和社会化大生产迅速发展的今天，在前无古人的社会主义现代化建设事业中，也确实遇到了一系列的新情况、新问题。他们不仅没有处理这些问题的经验，而且有相当一部分同志也缺乏处理这些问题所应具备的知识。要改变这种状况，学习马克思主义的基本理论和新的业务知识无疑是必要的。但是，作为一名现代领导者，有一门新的学科——领导科学，是必须进行学习、研究和应用的。

为适应社会主义现代化建设和党的共产主义事业发展的需要，党中央制定了以革命化为中心和前提的干部年轻化、知识化、专业化的“四化”方针。近些年来，大批优秀中青年干部走上了各级领导岗位。这些同志年富力强，有较高的文化水平和专拥知识，有很强的事业心。但是，毋庸讳言，这部分同志确实缺乏领导的知识和经验。要补充这方面的必备知识，积累有关的经验，有老同志的传帮带和在实践中增长才干，无疑是重要的、必要的，但是，学习由前人的经验上升、概括的领导科学理论，也不失为一条重要途径，甚至可以说是一条十分重要的途径。

再者，干部的革命化、年轻化、知识化、专业化也不是空的。就干部的革命化而论，作为一个领导者，如果不能充分而正确地认识社会主义领导的实质和领导者的本质；如果不懂得决策民主化、科学化，以至法制化的必要性和决策的基本程序和方法；如果不懂得知人善任的马克思主义的基本理论、原则和方法；如果不能正确把握领导方法的理论基础和基本的领导方法；如果对领导者的作风和素养缺乏正确的认识，革命化就是一句空话。就干部的专业化而论，不管哪一位领导干部原来在学校期间

是学习什么专业的，从担任领导职务的那一天起，他就面临着一种新的业务。这就是领导科学的业务知识。就知识化而论，不管哪一位领导干部原来的学历是什么，自担任领导工作的那一天起，他就面临着一个补充关于科学领导的知识的问题，面临着一个如何提高综合运用所学知识于领导之中的问题。可见，学习、研究、运用领导科学，不仅是干部“四化”的要求，也是干部“四化”的内容之一。

在我国，领导科学的产生，不仅有其客观必要性，而且也具备了发展的条件。这主要是：

1. 马克思主义为社会主义领导科学的产生提供了坚实的理论基础

在英国古典经济学、德国古典哲学和法国空想社会主义基础上，由马克思、恩格斯在 19 世纪中叶创立的马克思主义及其在世界的传播，使国际共产主义运动蓬勃发展。俄国十月社会主义革命的胜利和第二次世界大战后众多社会主义国家的建立，无产阶级掌握了国家政权并从事着领导和管理国家的工作，积累了正反两方面的诸多经验。马克思主义的三个组成部分，是无产阶级立场、观点和方法的集中体现，是无产阶级夺取政权，建设国家的重要理论武器。这些理论观点，都为实施科学领导和领导科学的建立提供了坚实的理论基础。

不仅如此，在马克思主义经典作家的著作和言论中，还有许多是直接论述科学领导的精辟内容，如马克思在《资本论》中关于管理产生的必然性、二重性的理论原理，恩格斯的《论权威》，列宁的《苏维埃政权当前的任务》和毛泽东的《关于领导方法的若干问题》、《党委会的工作方法》等著作中阐发的思想。所有这些，都为建立社会主义的领导科学奠定了坚实的理论基础。

2. 我们党的丰富领导经验，为领导科学在我国的创建和发

展提供了重要的条件

自 1921 年以来，中国共产党领导全国人民为推翻三座大山，建立新中国进行了艰苦卓绝的斗争。不论在第一、二次国内革命战争时期，还是在抗日战争、解放战争年代，在面对强大敌人、组织亿万人民群众的斗争中，我们确实积累了大量的正反两个方面的经验。我们党的领袖人物，对此有过丰富的论述。甚至可以说。整个一部革命史，就是一部党的领导史，一部领导科学史。其中，论及到了领导的性质、组织、职能、方法和艺术，论及到了领导者素质和修养的诸多方面。对这些丰富的经验，过去我们曾从军事学、政治学、党史学、党建学等方面进行过探索和总结，但确没有从领导科学的角度进行过探求。在当今我国领导科学建立和发展之时，这些宝贵的史料和经验，无疑会成为社会主义领导科学研究中的不可多得的财富。

中华人民共和国诞生以来的 50 个春秋，是中国人民在中国共产党的领导下，建设国家和发展社会主义事业的光辉历程。50 多年来，社会主义建设事业的发展，可以说是曲折复杂，五彩缤纷的。中国人民曾饱尝过成功的喜悦，也曾尝到过失误的苦涩。这其中有着极为丰富的正反两个方面的领导经验：这些经验，过去我们曾从有关方面、有关学科进行过总结、探索。但是，从领导科学的角度去回顾、探求、总结确为时不长。总之，无论如何，这些经验必将成为建设具有中国特色的领导科学的基础素材。

3. 党对领导科学研究的重视，为领导科学的创建和发展起了催化作用

十一届三中全会以来，亿万人民意气风发地进行着以经济建设为中心的现代化建设。要有效进行这一前无古人的社会系统工程，不仅要求广大群众发扬主人翁精神，更为重要的是要求各级、各类组织的领导者实施科学领导。党中央及时提出了提高领

领导者素质的要求，并进行了实际的组织工作。首先，要求各级领导者认真学习马克思主义，正确运用马克思主义的立场、观点、方法于领导活动之中。其次，组织干部系统学习经济管理科学、行政管理学、现代科学知识等等。再次，组织有关学者、专家和领导干部编写有关著作。其四，中央召开的多次干部教育工作会议上，都提出了干部学习领导科学，设置有关教学机构的要求。中共中央组织部还直接组织编写了着重总结我们党的领导经验，具有中国特色的第一本领导科学教材——《领导科学概论》，并在以后的若干年内一直关注着这门科学的发展。领导科学的发展，离开中央的倡导、支持是不可能今天的成果的。可以想像，在未来的新形势下，领导科学的学习、研究、应用、发展，必将呈现一种更好的势头，取得更多的实际成果。

三、领导科学的性质

领导科学，从抽象的意义上讲，是探讨、研究领导的一般规律的科学。但是，自阶级、国家产生以来的社会之中，人们不能，也不可能离开实际社会去作抽象的理论推断。我们这里所研究的领导科学，则是社会主义的领导科学，它是一门具有综合性特点的马克思主义应用科学。

之所以说它具有综合性的特点，这是因为：其一，领导活动自身具有综合性。领导活动涉及的因素众多，它不仅涉及到领导者（含个体、群体）与被领导者，而且还涉及到领导活动的客观环境；它不仅涉及到领导的各种职能，而且还涉及到领导方法和艺术的运用；它不仅涉及到领导的日常工作，还涉及到领导的作风和素养；它不仅涉及到社会生活的各个领域，而且还涉及到社会生活的诸多方面，如此等等。这就决定了它自身的综合性。其

二，领导活动涉及学科的多样性，也决定了这门科学的综合性。统观一切领导活动，不仅涉及到社会科学，诸如马克思主义的基础理论科学、政治学、教育学、史学、心理学、法学等，还涉及到自然科学，诸如数学、物理学、化学、天文学、地理学、生物学，也还要涉及到思维科学、管理科学的有关理论和方法。在某些具体领域或方面，还涉及到工程技术科学的相关理论和方法。领导科学就是要综合运用有关学科的理论和方法，去研究领导活动的规律性。

在科学技术的发展高度分化又高度综合化的今天，确实使领导活动变得异常复杂，从而更加深化了它的综合性。

之所以说它是一门应用科学，是相对于基础理论科学而言的。这是因为：其一，领导科学的所有理论内容，不是从天上掉下来的，不是人们头脑中固有的，不是人们任意杜撰的。不论是领导的产生和性质，还是领导的职能和组织；不论是领导者的作风和素养，还是领导的方法和艺术，它都是人们在长期的大量的反复领导实践的基础上进行的系统的总结、概括和升华。第二，领导的科学理论和方法，一经产生，便对实际领导工作产生一定的指导作用。

之所以说它是马克思主义的应用科学，这是因为：社会主义领导科学是把马克思主义作为自己的理论基础的，是以社会主义领导的实际作为自己的基本素材，是以促进社会主义事业的健康发展为根本目的的。

马克思主义的生命力不仅在于揭示世界，而更重要的是指导人们去有效地改造世界。马克思主义的基本理论，在社会生活的诸方面的应用，则形成了一系列的应用科学。诸如马克思主义的（或称社会主义的）政治学、经济学、社会学、教育学、心理学、文艺学、军事学等等。这些学科的出现，不仅证明了马克思主义

的强大威力，而且也为马克思主义的丰富发展，各自从一个方面作出了积极的贡献，自然也就成了马克思主义理论宝库中的一个有机组成部分。近年来，在我国产生和发展起来的崭新学科——领导科学，自然也就成了马克思主义理论宝库中的新的内容。

四、领导科学的研究对象和任务

毛泽东曾精辟地指出：“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，就构成了某一门科学的对象。”领导科学就是对领导这一现象呈现的特有的矛盾进行研究的。

领导活动涉及的因素是很多的，但不是无序的。领导活动涉及的因素不管多么复杂，以大类分，主要有以下几个方面：

一是领导者，包括了个体和群体。从领导者个体分析，他是一个有思想、有生活、有经历、有性格、有一定素质和修养的主体。从领导的群体分析，它是一个由不同年龄、不同性格、不同经历、不同专业特长的个体组成的。领导者个体的诸多生理的、文化的、专业的要素，总有一个产生和发展的过程；领导群体的多方面的结构，总有一个合理与否、效果如何的表现。这其中，必然有其内在的、必然的、经常的、本质的联系的东西。

二是被领导者，其中包括了被领导者个体和群体。他们在一个组织内分工协作，共同劳动或共同活动。由于受到相关因素的影响，其中也必然有一些内在的、必然的、经常的、本质的联系的内容。

三是组织群体活动的环境。作为社会组织的活动，它总会受到自然的、社会的、历史的等诸多环境因素的影响和制约。不仅这些环境因素之间有某种互相制约的内在联系，而且与领导活