

◆ 彭向刚 主编

领导科学

吉林大学出版社

H E X U E

领导科学

彭向刚 主编

吉林大学出版社

领 导 科 学

彭向刚

责任编辑、责任校对:刘子贵

封面设计:孙 群

吉林大学出版社出版
(长春市解放大路 125 号)

吉林大学出版社发行
吉林农业大学印刷厂印刷

开本:850×1168 毫米 1/32

2000 年 4 月第 1 版

印张:10.875

2002 年 4 月第 3 次印刷

字数:260 千字

印数:6001 - 10 000 册

ISBN 7-5601-2364-3/D · 387

定价:16.80 元

序 言

领导科学是研究领导活动的规律及其有效运用的一门学科。它作为领导工作的专业理论，不同于一般的纯理论学科，具有鲜明的应用性、综合性、实践性特点。领导活动是随着人类社会的产生而出现的，最初是由直接的社会生产和人类的共同劳动而引起的。领导活动在其漫长的发展过程中，其活动方式具有规律性，其影响程度具有广泛性，在人类生活中起着非常重要的作用。社会化大生产使决策与执行有了明确分工，从而导致了领导与管理的分离。领导与管理从二位一体到分离，为领导工作专业化奠定了基础，这是历史的进步，是社会分工发展的必然结果。社会发展到今天，领导工作已成为千百万人从事的专业劳动。正像专门研究管理工作规律的管理学，专门研究教育工作规律的教育学一样，社会也需要有一门专门研究领导工作及其规律的学科——领导科学。

中国的领导科学是在马克思主义理论指导下，在总结我们党的领导经验的基础上，借鉴中国古代和现代国外领导、管理的经验和理论，适应改革开放和现代化建设领导工作的需要而产生的。领导科学在我国产生后不到 20 年的时间里，得到了迅猛的发展，并受到了全国广大领导干部的热烈欢迎，学习领导科学、研究领导科学、运用领导科学的热潮一再生温，领导科学已发展成为一门学科理论逐步深化、学科体系日渐成熟的应用性学科。

目前，世纪之交复杂多变的国际形势、生机勃勃的现代化建设实践，都对领导工作提出了新的挑战，对领导科学提出了更高的要求。江泽民同志在《各级领导干部要研究领导科学》一文里曾经指出：“现代领导工作要做到决策科学化，不研究掌握科学的规律是不行的。因此，每一个领导干部都应该认真学习领导科学。”“希望各级领导干部结合工作实际，借鉴古今中外一些好的领导实例，深入地研究领导科学，不断提高领导水平和领导艺术。”^①在我们看来，这不仅是对领导干部说的，也是对从事领导科学研究和教学的专业人员说的。按照江泽民同志的要求，适应社会进步和科学发展的潮流，认真总结领导工作经验，不断丰富充实领导科学的理论内容，健全完善领导科学的学科体系，已经成为我国改革开放和现代化建设的迫切要求。

为适应上述要求，满足教学需要，我们在参考并吸收了目前许多领导科学方面的最新研究成果基础上，编写了这本书。作为编者，我们力图在最短时间内探讨一些新问题，吸纳一些新观点，立意于集百家之长，扬一书之特色，努力做到理论与实际的有机结合。全书共分八章，以“领导”作为逻辑起点，渐次展开，以提高领导水平为结尾，展示出学科体系的开放性和理论内容的实践指向。本书的逻辑体系是：领导与领导科学——重在阐述作为领导科学研究对象的领导活动的含义与本质、要素与功能、产生与发展；领导方式与领导体制——着重阐述领导方式的历史演变及领导活动的组织载体；现代领导原则与领导观念——实质是论述现代领导工作的指导思想，包括八大原则和八大观念；领导者素质——主要阐述领导活动的承担者应具有的主体条件，包括领导者的素养、作风和领导人才的管理；科学决策、知

^① 转引自《领导科学》杂志（河南），1999年第6期，第3页。

人善任（包括思想政治工作）——论述的是领导工作的基本内容或主要任务；领导方法——主要阐述领导者履行领导职责、实现领导目标的思想方法和工作方法；领导艺术——研究领导在其知识、经验和智慧的基础上，创造性地从事领导工作所表现出来的领导技能和技巧，最终实现最高的领导效率和最佳的领导效果。实质上是谈怎样提高领导工作水平。

当然，高尚的动机并不总是能弥补才能的欠缺。因水平所限，书中不妥之处在所难免，诚请各位同行和广大读者批评指正。

本书由彭向刚主编，并提出全书写作纲要。具体写作分工是：彭向刚，第一章；王郅强，第四、六、八章；左振哲，第二、五章；颜明权，第三、七章；最后由彭向刚审核、统稿。王郅强协助主编做了大量工作。在本书编写过程中，吸收了国内同行及同业著作的宝贵意见和某些成果，在此表示感谢。

在本书出版过程中，得到了吉林省新闻出版局张铮铮同志的大力支持，在此谨致谢意。

编 者

1999年12月1日于长春

目 录

序言	(1)
第一章 领导与领导科学	(1)
第一节 领导的本质	(1)
一、“领导”的含义与本质	(1)
二、领导的基本要素与功能	(4)
三、领导的产生与发展	(18)
四、现代领导发展的基本趋势	(21)
第二节 领导科学	(24)
一、领导科学的产生与发展	(24)
二、领导科学的研究对象、性质和任务	(34)
三、领导科学与相关学科的关系	(37)
四、领导科学的学习与研究	(46)
第二章 领导方式与领导体制	(51)
第一节 领导方式	(51)
一、领导方式的含义	(51)
二、领导方式的类型	(52)
第二节 领导体制	(58)
一、领导体制的含义	(58)
二、领导体制在领导工作中的地位和作用	(59)
三、领导体制的模式	(61)

四、组织结构及其优化·····	(68)
五、领导班子结构及其优化·····	(75)
第三章 现代领导原则与领导观念 ·····	(91)
第一节 领导原则 ·····	(91)
一、民本原则·····	(91)
二、实事求是原则·····	(94)
三、理论联系实际原则·····	(94)
四、群众路线原则·····	(95)
五、民主集中制原则·····	(96)
六、集体领导分工负责原则·····	(97)
七、效率与效益原则·····	(98)
八、辩证关系原则·····	(99)
第二节 领导观念 ·····	(100)
一、清醒的政治观念 ·····	(101)
二、理性的市场经济观念 ·····	(103)
三、现代的民主法制观念 ·····	(105)
四、正确的权力观念 ·····	(106)
五、自觉的服务观念 ·····	(108)
六、解放思想观念 ·····	(110)
七、改革开放的观念 ·····	(110)
八、高尚的人生价值观念 ·····	(112)
第四章 领导者素质 ·····	(114)
第一节 领导者的素养 ·····	(114)
一、领导者素养的含义及重要性 ·····	(114)
二、领导者素养的类型与特点 ·····	(118)
三、领导者素养的内容 ·····	(120)
四、提高领导者素养的途径 ·····	(125)

第二节 领导者的作风	(128)
一、领导者作风的基本特点及主要内容	(128)
二、领导者作风的优良传统	(131)
三、领导者的不良作风及克服	(136)
第三节 领导人才的管理	(140)
一、领导人才的特殊因素	(140)
二、领导人才的甄别	(143)
三、领导人才的最佳使用	(145)
四、领导效绩的考评	(147)
第五章 科学决策	(152)
第一节 决策与科学决策	(153)
一、决策的含义与特点	(153)
二、科学决策的含义与特点	(155)
三、决策在领导工作中的地位与作用	(158)
第二节 领导决策的类型	(162)
一、领导决策的含义	(162)
二、领导决策的类型	(163)
三、领导者的性格与决策类型	(169)
第三节 科学决策的原则与程序	(172)
一、科学决策的指导原则	(172)
二、科学决策的程序	(175)
三、科学决策的方法	(190)
第四节 智囊机构与科学决策	(194)
一、智囊机构的含义	(194)
二、现代智囊机构的产生及其类型	(195)
三、智囊机构在科学决策中的作用	(199)
四、现代智囊机构的人员组成	(202)

第六章 知人善任	(204)
第一节 人才概论	(205)
一、人才的概念与特性	(205)
二、人才的类型	(207)
三、人才的素质要求	(208)
四、人才成长的规律	(211)
第二节 领导者的人才价值观	(215)
一、人才是社会现代化的主体	(216)
二、人才是现代社会竞争的焦点	(217)
三、人才是可以开发的战略性资源	(218)
四、人才是领导者的“第一资本”	(219)
五、人才是中国最急需的资源	(219)
第三节 领导者知人善任的原则与方法	(220)
一、知人的方法与待人的态度	(221)
二、善任的原则与方法	(224)
三、按社会主义市场经济体制选人用人	(231)
四、人才的管理与培育	(236)
第七章 领导方法	(245)
第一节 领导方法及其特征	(245)
一、领导方法的含义	(245)
二、领导方法的特征	(246)
第二节 领导思维方法	(248)
一、辩证逻辑思维方法	(248)
二、辩证系统思维方法	(251)
三、创造性思维方法	(254)
第三节 领导工作方法	(261)
一、基本领导方法	(261)

二、现代科学方法	(273)
三、运用领导工作方法的基本原则	(277)
第八章 领导艺术	(282)
第一节 领导艺术的含义及其意义	(282)
一、领导艺术的含义和特征	(282)
二、领导艺术的意义	(285)
第二节 领导艺术的内容与形式	(286)
一、协调人际关系的艺术	(286)
二、处理事务的艺术	(295)
三、运筹时间的艺术	(299)
四、驾驭会议的艺术	(303)
五、领导公关的艺术	(306)
六、当好正职和副职的艺术	(314)
七、领导班子团结的艺术	(318)
八、领导者的授权艺术	(322)
九、领导者的语言艺术	(327)
第三节 提高领导艺术水平的途径	(331)
一、运用现代技术,提高领导艺术科学性	(332)
二、钻研专业知识,增强领导艺术创造性	(332)
三、总结实践经验,把握领导艺术规律性	(332)
主要参考书目	(334)

第一章 领导与领导科学

第一节 领导的本质

一、“领导”的含义及本质

领导，是领导科学中的一个最基本的范畴，是领导科学研究的出发点和构成整个知识体系的基石。领导，作为一种社会中普遍存在并与人类社会共生相伴的现象，是一种特殊的社会实践。马克思曾经指出：“一切规模较大的直接社会劳动，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 这是马克思主义经典作家对领导活动一般性质的精辟概括，明确地揭示了领导活动在人类社会群体中的特殊地位和作用。它不是直接的社会劳动，而是间接的指挥协调性的劳动；它不是一般社会成员都能胜任的实践活动，而是人群中有权威的拔尖人物才能胜任的工作；它不是仅着眼于个别和局部的运动，而是着眼于总体的运动；它不是个别职能，而是一般职能。常识告

^① 《马克思恩格斯全集》第23卷，367页，人民出版社，1974。

诉我们，任何个体离不开群体，只要有社会群体，就不可能没有组织与领导。

那么，到底什么是领导呢？领导是一个多义词，可以是名词，也可以是动词。名词的领导是指领导者；动词的领导则是指领导活动。这里所讲的领导是指领导活动，其字面含义主要是“率领”和“引导”的意思。作为一种社会实践活动，领导就是指领导者为了实现某一特定群体的共同目标，在一定客观环境制约下，采取恰当的方式方法，率领和引导被领导者完成预定任务的创造性实践过程。简而言之，领导就是合群共事、率众达标、协力创业的社会实践过程。它主要适用于统治阶级内部或有共同利益的社会集团内部。在我国，领导的本质就是服务，领导者就是全心全意为人民服务的公仆。

对领导的分类，从不同的角度可以有不同的划分类型：

1. 按领导的权威基础分类，有正式领导与非正式领导；
2. 按领导活动的层级分类，有高层领导、中层领导和基层领导；
3. 按领导活动的领域分类，可以把领导分为政治领导、行政领导和业务领导等。

不同层次、不同行业、不同领域的领导活动既有共同点又有不同点。

认识领导活动的性质需要把握以下几个要点：

第一，领导是一定社会组织或团体中的特殊劳动。人类从开始自觉劳动那天起，就以群体的形式活动着，而这种群体形式多为一定的社会组织或团体。一个组织或团体是有一定目的的，但目的往往是抽象的，必须确立具体目标及其实现的途径和步骤；一个目标的实施过程是动态的，必须总揽全局，整体控制；一项社会活动受到内部和外部多种因素的影响和制约，必须协调关

系，因势利导。这样，每一个组织或团体中都需要也必然产生一种特殊的劳动即领导。可见，领导产生于并服务于组织或团体，离开一定的组织或团体，就无所谓领导；没有领导或领导不当，任何组织或团体也是不能存在和发展的。

第二，领导是一种有目的的社会行为。领导活动是人类为了达到某种群体目标而进行的改造自然、改造社会的自觉活动。这种活动是调整人与人的关系、处理人与自然关系的社会行为。一个流落到荒岛上的人，尽管他为了生存而进行各种自觉活动，但他的活动不涉及与其他人进行协调的问题，是孤立的，不具有社会性，因而也就不存在领导行为。

第三，领导是一种动态、有序的行为过程，具有有序性和过程性。领导不是简单地发号施令，而是一种复杂有序的行为过程。包括研究现状，确立目标；搜集信息，准备方案；分析方案，制定决策；组织机构，知人善任；实施方案，总结评估等环节。同时，领导活动受到领导者、被领导者、客观环境等多种因素的影响和制约，是各种因素相互影响、相互作用的动态过程。

第四，领导是进行总体行为控制的活动，是高层次的社会管理活动。人们改造自然、改造社会的活动形式是各种各样的，但领导活动所执行的职能是制定群体活动目标，并对群体活动进行总体行为的组织与控制。就像乐队指挥并不是对每个演奏者进行个别细琐的指导，而是就整个乐队进行总体行为控制一样，领导活动就是把整体的意志集中到指挥者身上，并由他在总体上组织群体成员协调动作。正是这一点使领导活动与一般的社会管理活动不同，领导侧重于大政方针的决策，面向全局，面向未来；而一般的社会管理则偏重于执行政策，侧重追求当前某项工作的落实。可见，领导具有管理的一般属性，但又高于管理。从广义上说，领导与管理是相同的；从二者具体的内涵来说，又有非常明

确的界限。

第五，领导具有二重性，即领导的一般属性或共同特征和领导的特殊性或具体属性。由于领导活动是人类社会的群体活动，因此，在任何一种社会制度中，领导的主要标志都是统一的意志和一定的权力，都具有组织、指挥和决策等共同职能。这是社会共同劳动和共同生活的自然需要，存在于人类社会的始终。领导的特殊性或具体属性是体现一定社会生产关系的本质特点的具体属性。人类社会是自然历史过程，领导活动也是一个具体的历史范畴。一定的领导活动是建立在一定生产关系基础上的，它归根结底要反映一定生产方式的内在要求。在阶级社会中生产关系表现为阶级关系，一定的领导活动不能不反映特定阶级和社会集团的利益，不同社会制度的领导活动不能不带有其鲜明的特点，如阶级社会中领导的统治性和社会主义社会中领导的服务性。当然，领导的这种具体属性不是固定不变的，它是伴随社会关系的变化而变化的。

领导的二重性是相互依存的。共同的领导的一般属性存在于具体的领导的特殊属性之中，相异的领导的具体属性表现共同的领导的一般属性。但是，领导的本质主要是由其具体的社会属性决定的，因为，在领导的二重性中，受一定社会经济关系制约的社会属性占主导地位，起决定作用。

二、领导的基本要素与功能

领导科学旨在研究领导者的素质条件、产生方式、成员配置及其所开展的领导活动的规律性。江泽民总书记在谈到领导科学的定义时曾指出：“什么是领导科学？我认为领导科学就是领导工作中合乎规律性的东西。”领导活动包括许多相关因素，这些相关因素之间的本质的、经常的、必然的联系就是领导活动的规

律。

（一）领导的基本要素

领导的基本要素包括：领导者、被领导者、目标任务、客观环境、方式方法。

1. 领导者。领导者是领导活动中的关键性因素，是领导活动的主体。所谓领导者，通常是指在人类群体活动中负责组织、指挥和协调的人员，其主要职能是通过制定决策和搞好用人来为群体服务。从人数上分，领导者可以是个人，也可以是集体。作为个人领导者，必须具备良好的素质和能力，接受严格训练，经过实际工作的锻炼，并能按照领导活动的客观规律办事；作为集体领导者，必须是一个具有合理结构的团结战斗的集体，是一个坚强的有凝聚力的核心，是一个优秀的领导班子。从概念的外延上分，领导者有广义和狭义之分。从广义上说，凡是正在率领或引导人们朝着一定目标前进的人，都是领导者；狭义的领导者，是指由一定的组织正式任命（或委任）、具有一定职权、负有相应责任和代表人民利益的人或集团。我们所讲的主要是狭义领导者。从身份上说，领导者具有主体、客体和介体三重属性。领导者在群体中居于中枢地位，代表着群体，发挥主导作用，因此是领导活动的主体；但领导者毕竟是人民群众创造历史的工具，是接受人民群众监督和社会实践检验的对象，因此，在这个意义上说，领导者又是领导活动的客体；在群体与环境之间，领导者发挥着中介作用，把全局与局部、现实与未来、科学与民意、理论与实践结合起来，因此领导者又是介体。从内涵上说，领导者是权利、责任与义务的统一，这是社会主义领导者的本质规定。

领导者，首先意味着行使权力。权力是领导者施行其领导的基本条件；领导者履行领导职责，就应当有一定的权力，有其决策、指挥权。正像马克思所说：“凡是有许多个人进行协作的劳

动，过程的联系和统一都必然要表现在一个指挥的意志上。”^①但是，我们必须反对那种认为领导者就等于权力，甚至认为领导者就是特权的观念。马克思主义者从来不反对领导者应有一定的权力和权威，而反对的是权力与权威的滥用。那么，领导者的权力包括哪些呢？在领导科学看来，领导者的权力包括两部分：一是组织法定权，即领导者的职权，它是组织依法授予的、与领导者的职位相对应的权力，具有法制性、统御性，是外加的权力；二是个人影响权，即领导者的个人威信，它是领导者的个人品质和才能在下属中的影响所造成的权威。执掌巨大权力的人一般都与众不同，常常具有良好的思想品质和优秀的个性魅力。列宁曾说：“领导者应该主要不是靠权力，而是靠威信、毅力、丰富的经验、多方面的工作，以及卓越的才能”^②来行使领导权。领导者的个人影响权是领导者职权的基础和保证。

其次，领导者意味着履行责任。有职有权，就该有责任。领导者担任多高的职务，具有多大的权力，相应地也就要承担多大的责任。就像使一个人负有责任就必须赋予他一定的权力一样，责任和权力是紧密联系着的一个东西的两个方面。在这个意义上说，领导活动就是履行领导者责任的行为。权力是进行领导活动的前提条件，是尽职尽责的手段，而责任才是领导活动的真正动力。不尽责，便是失职，就没有起到领导者的作用，就应追究其责任。真正称职的领导者必须做到尽职尽责。目前，行政领导最缺乏的恰好是可贵的负责精神。列宁曾指出：“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。”^③

① 《马克思恩格斯全集》第25卷，第431页，人民出版社，1974。

② 《列宁全集》第六卷，第212页，人民出版社，1959。

③ 《列宁选集》第四卷，第24页，人民出版社，1972。