

领导学原理

主编 向熙扬 孙钱章

C 83 3.2/21

中共中央党校出版社

说 明

《领导学原理》是干部学习的一门专业理论课。它是
以马克思主义为指导、具有综合性特点的马克思主义应用科学。
根据我院本科班课程设置，在学习马克思主义基本理论课的
基础上，学习领导学原理。通过这门课程的学习，使学员掌
握领导学的基本理论和方法，结合我国社会主义现代化建设
和改革的实践，提高科学领导水平。

《领导学原理》编写的指导思想，是力求在马克思主义
基本原理指导下，着重总结我们党在长期革命和建设中的丰
富的领导经验，并吸收最近若干年来有关领导学研究的成果，
期求编出一本具有自己独特特点的领导学教材。

这本教材由向熙扬、孙钱章同志主编。参加各章编写的
作者是：

孙钱章（导言、第一、二章）；卢国英（第三、四、五、
六章）；刘琦（第七、八章）；赵广（第九、二十、二十一章）；
张建英（第十章）；霍文礼（第十一章）；刘全民（第十二章）；
高银修（第十三章）；吕兴亮、高银修（第十四章）；杜延军
（第十五章）；向熙扬（第十六、十七、十八、十九章）。

卢国英同志参加了本书编辑全过程的工作。

在编写过程中李惠臣、王玉森等同志也帮助做了一些工
作，谨表示感谢。

本教材在使用的过程中，得到了广大教学人员的肯定。这次公开出版，我们又请本书的主编向熙扬、孙钱章同志和卢国英同志对其进行了修订。由于这是一门正在形成中的新学科，许多理论内容尚需在实践的基础上进行上升和概括。恳切希望广大教学人员继续给以关心和支持，在使用中提出意见，以便再作修改。

中共中央党校函授学院

1991年5月

出版说明

中共中央党校函授学院自1985年创办以来，按照学院培养目标，开设了不同层次和不同专业的系列课程，并组织中央党校和部分兄弟单位的教授、学者、专家编写了一整套具有党校函授特点的教材。这套教材，紧紧围绕党的建设有中国特色的社会主义的基本路线，大致分为三类：马克思主义基本理论、文化科学知识和领导、管理的专业知识。在编写这套教材的过程中，力求做到学科体系严密，理论内容完整，叙述层次分明，密切结合实际，文字深入浅出。在使用中，大家反映这套教材具有科学性、时代性、系统性、通俗性的特点，因而受到了广大学员和教员的普遍欢迎。这些教材经过试用、修订和补充，现在正式陆续出版，供党校函授学员使用，也可供担任党政、经管领导工作的同志和有志于从事这方面工作的干部自学选用。

出版这套函授教材，希望能得到广大党校教育工作者和函授教育工作者的支持，请大家提出宝贵的意见，对不当之处给予指正，帮助我们进一步把这项工作做好，使这套函授教材的出版，能为党校函授教育的发展发挥积极作用。

中共中央党校出版社

中共中央党校函授学院

1991年5月

目 录

导 言	1
-----	---

第一篇 总 论

第 一 章 领导的产生和性质	19
第一节 领导的产生和发展	19
第二节 领导的性质	26
第三节 社会主义社会的领导性质	30
第 二 章 领导环境	35
第一节 领导环境的类别和特征	35
第二节 认识环境	38
第三节 适应环境、利用环境	43
第四节 改造环境	46

第二篇 无产阶级领导的 基本原则

第 三 章 马克思主义普遍真理和中国革命建设 具体实际相结合	52
第一节 正确领导之路	52

第二节	马克思主义的一个最基本原则	65
第三节	坚定地走正确领导之路	76
第四章	坚持走群众路线	88
第一节	领导者智慧和力量的源泉	88
第二节	从群众中来到群众中去	96
第三节	一切经过试验	105
第四节	坚持反对官僚主义现象	109
第五章	实行民主集中制	114
第一节	正确领导的组织保证	114
第二节	在高度民主基础上的高度集中	124
第三节	认真实行集体领导	133
第六章	加强思想政治工作	141
第一节	思想政治工作在领导工作中的重要地位	141
第二节	思想政治工作的原则	144
第三节	思想政治工作的方法和艺术	152

第三篇 领导的组织

第七章	领导体制与组织机构	159
第一节	领导体制的涵义和基本类型	159
第二节	我国领导体制沿革和历史经验	164
第三节	我国领导体制的改革	169
第四节	领导的组织机构	177
第八章	领导班子建设	183
第一节	领导班子的群体结构	183

第二节	加强领导班子建设的原则和途径	192
第九章	知人善任	204
第一节	领导者知人善任的必然性	204
第二节	知人的方法	211
第三节	善任的原则	219

第四篇 领导的过程

第十章	科学决策	232
第一节	科学决策在领导中的地位与作用	232
第二节	科学决策的程序	240
第三节	科学决策的方法	247
第四节	提高科学决策水平	251
第十一章	调查研究	258
第一节	调查研究的功能、意义和特点	258
第二节	调查研究的基本原则与态度	267
第三节	调查研究的程序和主要方法	272
第十二章	智囊参谋机构	280
第一节	现代智囊的产生和作用	280
第二节	现代智囊组织	286
第三节	要重视发挥现代智囊的作用	295
第十三章	决策的执行组织	303
第一节	组织在实施决策中的地位和作用	303
第二节	组织的运行机制及组织效应	308
第三节	增强组织活力	316

第十四章	协调与监督	323
第一节	领导活动的协调	323
第二节	领导活动的监督	335
第三节	提高领导者的协调监督能力	343
第十五章	检查与总结	346
第一节	检查与总结在领导中的作用	346
第二节	检查的原则和方法	349
第三节	总结的原则和方法	355
第四节	提高检查和总结的水平	360

第五篇 领导的方法

第十六章	科学的领导方法	364
第一节	要讲究领导方法	364
第二节	两种对立的领导方法	371
第十七章	科学的思维方式	378
第一节	思维方式的变革	378
第二节	辩证思维的基本方法	390
第三节	现代的思维方式	407
第十八章	基本的领导方法	418
第一节	一般与个别相结合	418
第二节	全局与局部相结合	425
第三节	战略上藐视和战术上重视相结合	430
第十九章	领导艺术	436
第一节	一般的领导艺术	436

第二节	处理事务的艺术	447
-----	---------------	-----

第六篇 领导的作风与素养

第二十章	领导作风	461
第一节	领导作风的本质和作用	461
第二节	领导者应具有的风格	467
第三节	改进领导作风	479
第二十一章	领导者的素养	485
第一节	领导者素质的重要性	485
第二节	领导者的基本素质	491
第三节	领导者素质的修养	506

导 言

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三四十年的事。在我国，将它作为一门科学来研究，还不到十年。然而，它一经产生，就引起了我国各级领导者的关注。它的初期研究成果，已经对提高领导水平、实行科学领导，产生了十分积极的作用。

一、领导科学的产生

(一) 领导活动的客观性

领导，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，凡有众多的人群共同活动的地方，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，之所以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，为了正确而有效地处理人与人、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，则具

有某种偶然性。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。随着生产力水平的不断提高,生产规模不断扩大,领导活动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。

(二) 领导科学产生的客观必然性

领导科学之所以在现代产生,有其深刻的背景。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。

1. 生产的社会化,向领导科学化提出了要求。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,出现了跨行业、跨部门、跨地区,甚至跨国界的生产协作,从而使生产过程和相应的组织领导工作变得十分复杂。生产社会化使生产工具的使用系统化。生产线的大量出现和使用,要求上下、前后、左右、内外等一切相关因素密切配合,协同动作。产品和工程的大型化,使之结构复杂、功能多种、因素众多,涉及的领域广、部门多、结构复杂多变。所有这些,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,向领导科学化提出了要求。蒸汽机的发明,标志着科学技术的发展跨入了一个新的时代,而第二次世界大战后的现代科学技术的进步更是日新月异。四十余年来,科学发现、科学发明层出不穷;新技术、新材料不断涌现;新设计、新产品不断发展。在科学技术迅猛发展的今天,人们要有效地进行社会活动,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给予指导。

3. 社会活动的复杂多变, 向科学领导、领导科学提出了要求。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。现实生活中, 任何一件较大的事, 往往要涉及到政治、经济、文化、教育、科学、技术, 乃至外交和军事等重大的社会领域或方面, 涉及到生产力、生产关系, 乃至上层建筑的诸多的交织的内容。在这种情况下, 任何一个组织, 要有效地、高效地进行活动, 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。

(三) 领导科学产生的条件

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。

对领导活动的研究成果, 是领导科学产生的沃土。

在漫长的历史岁月中, 古今中外的统治者、领导者、政治家、军事家, 在对社会的观察和分析中, 实施领导的过程中, 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。古老的中国, 自商周以来, 就有这方面的不少论著、论断。《六韬》、《三略》、《管子》、《论语》、《孙子兵法》、《资治通鉴》、《贞观政要》, 以至于清朝康熙、乾隆的某些言论, 对如何实施领导(统治), 都有不少论述。西方国家, 不论是古埃及、古印度、古巴比伦、古罗马、古希腊, 还是自泰罗的科学管理理论产生之后的管理科学的研究, 也有许多涉及到领导的理论内容。

人类历史遗留下来的这许多宝贵的资料, 对领导科学的

研究,不能不是一片肥沃的土壤。大量的史料有力地证明,古人关于如何实施领导的问题,有些已达到相当的深度。

从历史的发展看,呈现了这样一个过程: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。

(四) 领导科学在我国发展的必然性

1. 社会主义现代化建设需要领导科学

在九百六十万平方公里的大地上,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，呼唤着领导科学的产生和发展。

2. 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十分必要的。但是，做为一名现代领导者，有一门新的学科——领导科学，也是必须进行学习、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。几年来，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业知识，有很强的事业心。但是，勿庸讳言，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，老同志的传帮带，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、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。

（五）领导科学在我国发展的条件

在我国，领导科学的产生，不仅是有了客观必要性，而且，也具备了产生和发展的条件。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、恩格斯在新的特定历史条件下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。苏联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。马克思主义的哲学以及政治经济学、科学社会主义理论，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，不论是在夺取政权的战争年代，还是在社会主义建设时期，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，为领导科学的创建提供了重要的条件

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，在面對强大敌人，组织亿万人民群众的斗争中，我们党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。甚至可以这样说，整个一部革命史，就是一部党的科学领导史，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。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四十一个春秋，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。四十年来，社会主义建设事业的发展，可以说是曲折复杂、五彩缤纷的。中国人民曾有许多成功的喜悦，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、总结确尚待进行。总之，这些经验必将成为建设具有中国特色的领导学的基础素材。

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、各类组织的负责同志实施科学领导。党中央及时提出了提高领导者素质的要求，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