

新时期领导科学
简明读本

新时期领导科学简明读本

吴家光 主 编

贵州省人民出版社

责任编辑 张良君

封面设计 邓 绮

51

司

(同不,市式画学刃到以)高文王,编主洪家吴由许本
青 平,委 编式密即道,封 曾,良平既,供文武,为翻取
,匪平既,供文武,能整什,为翻取,泉喜王,高文王,官
京固,平险爵,新国爵,也升封,思前李,泉 既,岗 既
,泉本既,半辞孟,可 澜,平翻血,洪家吴,平耳吴,能
。这三街,密即道,带 曾,封 曾,联商
支师心关的委赏封对赏委省世贵共中丁匪群巨能前并本
隔章琳王斗封隔,言前丁巨能云封斗封隔,引并委赏封,封
式各从野透隔口哥李丑主室福透整赏。号能群燕丁千能野透
隔守其双室福透,贝意贵室委省丁弗畏,号能味姐群并数面
贵共中,隔工亦委省世贵共中。姐猜少不丁千能出志同隔口
党委此义数,对党委市本盘六,对党委姐二隔,对党委市隔
立单等飞隔咽封德双以半大另人世贵,隔果姐委此二隔,对
力。姐 替 味封支委省丁弗畏,号能味姐群并数面,志同隔

新时期领导科学简明读本

。意贵州人民出版社出版发行隔叔土向董,批
支 隔 志 同号盼味(贵阳市延安中路9号)己能并本直

。意难味贵州黔法印刷厂印刷书未改,文并,著
,页非787×1092毫米 32开本 6.2印张 平本128千字

印数1—6000,五册,平册式各番恩

1989年3月第1版第1次印刷

ISBN7—221—01139—7/C·21

定价: 2.00

前言

党的十一届三中全会以后，我国的社会主义事业进入了一个以改革为动力推动现代化建设的新的历史时期，我们正在进行着社会主义史上的伟大实践。

新时期的新任务非常艰巨。要保证社会主义改革的成功和现代化建设目标的实现，一个十分必要的条件，就是不断培养和造就大量坚持四项基本原则，符合“四化”要求的人才，特别是培养和造就各个层次、各个行业的现代化建设领导管理干部。这是因为新时期的新任务已经使领导管理工作变得更加艰巨复杂，对领导管理干部的素质提出了更高更严格的要求，不仅要求他们坚定地执行党的政治路线和思想路线，大公无私，严守法纪。为政清廉，坚持党性，杜绝派性，有强烈的革命事业心和政治责任感，而且要求他们掌握与本职工作相应的专业知识，还要有能胜任领导管理工作的才能。因此，领导管理干部，既必须学习和掌握马克思主义的科学理论，特别是社会主义初级阶段的理论，加强自身思想革命化的建设，又必须学习和掌握做好本职工作所需的科学技术知识，以及领导管理的科学知识，不断提高业务能力和领导水平。只有不断培养和造就这样一支领导管理干部队伍，并使之源源不断地得到充实和提高，才能适应社会主义改革和现代化建设的要求，才能使党和国家机关及一切企事业单位充满朝气和活力，才能保证社会主义事业的胜利。

随着机构改革和干部的新老交替，许多具有较高文化程

度和专业知识的同志，走上了领导岗位。但是，其中不少同志因为缺少领导管理工作的实践经验，这一方面的知识准备不足，感到一时还难以适应领导任务的要求，希望能够有机会学习领导科学知识，接受这方面的培训。现在，全国已有一千多所党校、干校、高校开设了领导科学课程，广大干部学习领导科学已蔚然成风。我们贵州省委党校和地、县委党校的一些中青年理论工作者，正是根据形势的要求，共同编写了这本《新时期领导科学简明读本》，以奉献给我们的各级领导干部，作为他们联系实际学习、研究有关领导工作的科学知识的参考。希望这本读本能够有助于提高干部的领导能力，能够帮助他们更好地担负起新时期领导工作的重任。这也是我们作者对各级领导干部的诚恳愿望和衷心支持。

实践需要理论，理论源于实践，高于实践。领导管理活动，是人类所共有的一种社会实践。领导科学的理论，是人类社会各个时期的经营管理者对这方面实践经验的总结，应该说它也是人类智慧的结晶，我们应当吸取这方面的知识。

《读本》作者本着“博采众长，以我为主，古为今用，洋为中用，结合国情，体现特色，重在实践，中断创新”的精神，尽量把古今中外的领导之道的精华集中起来，从中国古代的治国方略到外国的泰罗制、行为科学，从马克思、列宁的“公仆”思想、“廉价政府”，到毛泽东的领导方法和领导艺术，从传统的群众路线、调查研究、集体领导和分工负责，到新创的厂长、经理负责制、目标责任制、满负荷工作法，等等，都作了详略不等的介绍，以飨读者，希望读者从中得到有益的启示和借鉴。

有关领导的学问，作为一门社会科学，有其一般规律和一般理论。因为任何领导和管理，都一般地具有决策、计划、组织、指挥、协调、监督等职能，都一般地要求设置领导机构、确定领导体制、确立领导目标，并采取适宜的领导方法和领导手段等等；但由于不同社会制度的本质要求不同，利益的目的不同，服务的对象不同，又决定了领导管理的制度、原则、方法和手段的不同。我们的领导科学是社会主义的领导科学，不是什么其他主义的领导科学。《读本》的作者，鲜明地把握住社会主义的领导本质就是为人民服务，为发展生产力服务，为现代化建设大业服务的原则精神，坚持以马克思主义为指导思想，坚持党在整个领导管理活动中的领导地位和领导作用，明确地阐述了我们的领导体系是无产阶级专政即人民民主专政的体系，我们的领导和管理是发扬人民民主的领导和管理。这样，就把我们社会主义的科学领导和管理，从根本上与奴役人民的封建专制的统治术和榨取剩余价值的资本主义管理区别开来，划清了界限。

领导科学作为一门社会科学，不同于一般自然科学，它的规律非一般定量和定性分析所容易把握和运用，比较复杂，掌握的难度较大；而且它又是一门综合性的学科。掌握和运用这门科学，不仅要有较多的知识，较多的实践经验，还要具有领导者特有的胆识、气质。但领导科学又绝不是不可捉摸的玄学，只要我们用心学习，勇于实践，善于总结，不断地积累知识和经验，是一定会有所领略的。《读本》的作者力求阐明社会政治、文化、经济和社会心理诸因素与领导管理的关系，科学与经验、现代管理手段与传统领导方

法，以及理论与实践等方面之间的关系，以使读者既涉及一定深度的理论，又易于掌握运用。

领导科学，是现代社会发展中产生的一门新的学科，它本身也正在发展之中，其理论化的程度和准确性还在不断提高；它的规律象其他任何科学一样，不可能一次就被人们充分揭示。《读本》的作者抱着学习、探讨这门科学的愿望，编写这本小册子的。它难免有不当之处，需要在继续研究中得到修正。而且，这门科学也同其他科学一样，是实践的科学，定会在实践中不断丰富和发展。

此外，《读本》在表述上，结构比较严谨，文字比较明快，叙述问题也比较深入浅出，有较广泛的适应性，但在联系实际方面尚觉不够，同时信息量过大，也难免有些地方阐述欠详。

钱云洲

目 录

前 言	(1)
第一章 绪论	(1)
第一节 新时期领导科学的研究对象	(1)
第二节 领导科学的内容	(6)
第三节 领导思想发展史	(9)
第四节 建立有中国特色的社会主义领导科学	(10)
班 子 篇	
第二章 领导素质	(19)
第一节 领导素质的内容及特点	(19)
第二节 社会主义领导者的基本素质	(22)
第三节 加强修养 提高素质	(28)
第三章 领导结构	(32)
第一节 领导系统的整体结构	(32)
第二节 领导班子的智力结构	(36)
第三节 领导系统的功能结构	(40)
第四章 领导体制	(44)
第一节 领导体制及其演变	(44)
第二节 我国现行的领导体制	(47)
第三节 我国领导体制的改革	(51)
第五章 绩效考评	(55)

第一节	领导绩效考评及其意义	(55)
第二节	领导绩效考评的原则	(57)
第三节	领导绩效考评的内容	(59)
第四节	领导绩效考评的方法及步骤	(62)

用 人 篇

第六章	选人用人	(65)
第一节	重视用人问题	(65)
第二节	识别和选拔人才	(68)
第三节	科学使用人才	(72)
第七章	思想工作	(77)
第一节	思想政治工作的地位和作用	(77)
第二节	提高思想工作的科学性与艺术性	(80)
第三节	加强思想政治工作	(87)
第八章	组织指挥	(90)
第一节	指挥原理	(90)
第二节	组织和指挥	(95)

理 事 篇

第九章	领导目标	(100)
第一节	领导目标的性质、特点及分类	(100)
第二节	确定领导目标	(104)
第十章	领导决策	(112)
第一节	决策是领导者的主要职责	(112)
第二节	推广科学决策	(114)

第三节 经验决策科学化.....	(120)
第十一章 领导战略	(124)
第一节 领导战略及意义.....	(124)
第二节 制定战略.....	(126)
第三节 战略实施.....	(130)
第十二章 领导控制	(136)
第一节 控制原理.....	(136)
第二节 控制方式.....	(140)
第三节 实施控制.....	(144)

方 法 篇

第十三章 领导思维	(148)
第一节 现代领导者的思维方法.....	(159)
第二节 现代领导观念.....	(167)
第十四章 领导方法	(171)
第一节 继承和发扬优良的传统方法.....	(171)
第二节 运用和创造有效的新的工作方法.....	(174)
第十五章 领导艺术	(179)
第一节 协调领导班子的艺术.....	(171)
第二节 调动群众的艺术.....	(174)
第三节 决断事件的艺术.....	(179)
后 记	(183)

第一章 绪 论

我们生活在一个新的历史时期，国内正处于社会主义初级阶段，国际上正掀起一场世界范围内的新技术革命。这既是机遇又是挑战，各级领导者的任务十分艰巨。为了使各级领导干部能胜任工作，有必要研究这一时期领导活动的规律和特点。新时期领导科学就是以社会主义初级阶段领导活动为研究对象的一门新学科。

第一节 新时期领导科学的研究对象

研究社会主义初级阶段领导活动规律的学科

每门学科都有自己特定的研究对象。这正如毛泽东同志所指出的，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。我国从50年代中期起，进入了一个新的历史时期，这就是社会主义初级阶段。对这一阶段的状况、矛盾、演变及其规律的认识，我们在许多方面还知之不多，知之不深，特别是对领导活动的特点、规律，还没有足够的研究。这不能不是30余年来出现反复和曲折的一个重要原因。由于社会主义初级阶段的领导活动是客观存在，有其特殊的矛盾和规律，因而，也必然有明确的研究对象。新时期领导科学就是关于我国社会主义初级阶段领导活动规律及其应用的科学。

新时期领导科学具有如下特点：

一是广泛的综合性。研究对象广泛，既涉及上层建筑、生产关系等社会科学领域，又涉及对生产力的组织、协调，对客观环境的分析、控制等自然科学领域。运用知识和手段综合，包括社会科学知识和自然科学知识，包括政治、经济、思想、法律等手段。所以，这是综合性科学。

二是极强的应用性。它研究领导实践问题，又直接应用于领导实践。即是说，既要把新时期的领导经验上升到理论高度，又要把这一理论用以指导领导实践，并在实践中丰富和发展。因此，它又是一门应用科学。

三是鲜明的时代性。它的时代性，体现在一个“新”字上。首先是内容新，新时期领导科学是社会主义领导学，它研究领导者如何为人民服务、为社会主义现代化建设服务，与剥削阶级的“统治术”有本质的区别。其次是理论新，以马列主义、毛泽东思想作指导，不是以“孔孟之道”、“行为科学”等作理论基础。再次是手段新，从旧有的小生产式的、封闭的、单凭个人经验的领导方式向现代化的、科学化的领导方式转变，逐步地采用现代化科技设备。

领导活动的 一般特点

新时期领导科学与一般领导科学是个别与一般的关系。研究新时期领导活动特点，应了解一般领导活动的特点。

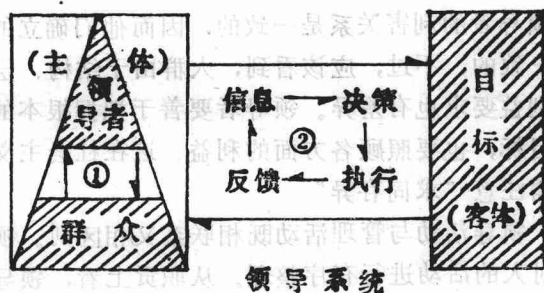
“领导”一词，有两种含义：一是指人，即指领导者；二是指行动，即指领导活动，有“引导”、“指导”、“率领”的意思。单纯研究领导者的个体素质、行为，不可能得出好的结果，只有把领导者放到一定的客观环境和时代中去考

察，即把领导活动作为研究对象，才会得出科学的结论。

领导活动是个大系统，包含三个要素：领导者、被领导者即群众和客观环境。这三者相互作用，构成两对矛盾运动：领导与群众的矛盾运动，主体（由领导和群众结合成）与客体（即客观环境，不同的领导工作有不同的作用对象，集中表现为领导目标）的矛盾运动，前一个矛盾运动是领导人环节，后一个则是领导理事环节。领导活动就是由这三要素（领导者、群众、领导目标）两环节（用人环节、理事环节）构成的一个动态系统（见图1—1）。一句话，领导活动是领导者率领群众向确定目标前进的过程。

领导活动有其自身特点：

一是双向制约性。在领导者与群众这对矛盾运动中，群众一般起决定作用。



历史运动是群众的

图1—1 领导活动示意图

①用人环节 ②理事环节

事业，人民是历史的创造者，伟大的群众运动造就伟大的领袖人物。领导者则起指导作用、决策作用，它关系到领导活动的成败。政治路线确定之后，干部就是决定的因素。革命

党是群众的向导，在革命中未有革命党领错了路而革命不失败的。在主体与客体这对矛盾运动中，客观环境决定着领导活动的方向、内容和进程；领导者与被领导者协调一致，则可以选择、适应直至改造环境。这两对矛盾的两个方面相互依存，相互制约，并依一定条件相互转化。

二是领导职能两重性。马克思主义认为，凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态，都具有管理的两重性：自然属性和社会属性。领导是高层次的管理，也具有两重属性。一方面要处理人与自然的关系，这与历史上的领导管理有共同点；另一方面要处理人与人之间的关系，要反映无产阶级和人民群众的意愿，表现出特定的阶级性。

三是利益目标一致性。在同一个领导系统中，领导者与被领导者的利害关系是一致的，因而他们确立的领导目标也是一致的，不过，应该看到，人群由于结构、层次的差异，其利益要求也有差异。领导者要善于把握根本的利益和共同的目标，也要照顾各方面的利益。这在社会主义初级阶段，尤需注意“求同存异”。

领导活动与管理活动既相联系又相区别。领导与管理都是对人的活动进行有序整理。从职责上看，领导应总揽全局，作出战略决策，解决方向、目标、总体规划和重大方针政策等问题；而管理则是根据既定战略组织实施，偏于处理具体事务。从工作对象看，领导重在用人，通过人去实现领导决策；而管理则是对人、财、物等分项处理，如人事管理、财务管理、质量管理等。从方式方法看，领导工作弹性大、艺术性强，重思想教育；而管理工作“硬度”大，趋于程序

化、定量化，常采用行政手段、经济手段和法律手段，强调按章办事。但在实际工作中，两者互相渗透。越往基层，领导管理职责越融合在一起。

新时期领导活动的特点

新时期领导活动的特点，由这一时期的领导环境所决定，即由社会主义初级阶段的国情所决定。

第一，我国是社会主义社会，新时期领导活动具有社会主义的本质特征：各级领导者是由先进生产力代表、具有一定才能的“四化”干部充当，就其本质看，他们是人民的勤务员，是“社会的公仆”；领导活动的基础是生产资料公有制；领导目的是为人民服务，以“充分保证社会全体成员的福利和自由的全面发展”；领导者和被领导者是一种同志式的平等关系；一切领导活动都必须置于共产党领导之下，并受全体社会成员的监督。

第二，我国的社会主义社会还处在初级阶段，新时期的领导活动是发展尚不充分的科学型领导。所谓科学领导，就是依靠科学理论和手段进行的正确领导。新时期的领导有了一部分现代工业作基础，不同程度地采用了现代科学技术装备，以马克思主义作指导，广泛吸收了新的科学知识，正在形成系统的科学。这些就是它具有科学性的表现。但是这种科学性并不充分，其原因在于我国的经济社会的总体发展水平低，社会主义经济制度还不成熟，不完善，在上层建筑方面，建设高度社会主义民主政治所必需的一系列经济文化条件很不充分，封建主义、资本主义腐朽思想和小生产习惯势力在社会上还有广泛影响，并且经常侵袭党的干部和国家公

务员队伍。必须清醒地看到，我们在领导素质、结构、体制和领导方法等方面都还存在不少问题。这一切就要求领导工作本身，既要坚持四项基本原则，又要坚持改革开放，不断发展和前进。

第二节 领导科学的内容

学科的内容是由学科的研究对象决定的。领导科学既以领导活动作为研究对象，本书就从研究领导者出发，沿着领导活动进程，顺次考察领导用人环节和领导理事环节，最后探讨领导活动的一般方法。

关于领导者

领导者是领导活动的支配方面，占据主导地位，直接决定领导事业的成败。领导者是一个广义称呼，既指领导者本人，也指领导班子、领导层、领导组织。

领导者的特征是拥有权力，但不全面，新时期领导者应是“责、职、权、利、法”的五统一。责，是指领导者承担一定的责任，肩负一定的任务；职，根据交给的任务，明确相应的职务岗位；权，赋予与职务相应的权力，利，为了完成任务，提供必要的物质条件和福利待遇；法，把以上各条用法规或文书固定下来，明确奖罚等事项。这样，既可以充分发挥领导才干，又可以限制领导者的随意行为。目前实行的招标承包，领导任期目标管理，就较好地体现了这“五统一”。

现代领导是内行领导，体系、层级复杂，涉及领导素

质、领导机构、领导体制、领导绩效。

关于领导素质。新时期的领导者必须德才并重。无才即无能，无法理政，更不能开拓创造；无德则为官不清，为政不廉，基业不稳。必须德才智体兼备，才能胜任领导工作。

关于领导结构。随着社会发展，领导结构趋于复杂。一方面出现了集体领导、监督咨询系统，领导功能增强了；另一方面各要素和各机构之间不可避免地有摩擦和内耗。怎样使领导结构科学化，提高领导系统的整体效应，就成了重要的研究内容。

关于领导体制。在领导者的直接工作环境中，领导体制是重要因素。体制好，大家工作得心应手；体制不好，限制了积极性。体制反映领导结构，具有相对稳定性，是长期历史的产物，为了适应生产力的发展，必须改革领导体制。

关于领导绩效。领导者的素质、能力、结构、体制究竟如何，必须进行绩效考核。领导考核缺乏硬性指标，而且是自身考核，难度较大，必须摸索一套“于法周严，于事简便”的考核方法，以利于提高领导绩效。

关于 用人环节

“得人者兴，失人者崩”，这是一条重要的历史经验。用人是领导过程的重要一环，领导的意图、决议、实施，都靠人去实现。

用人问题也就是动员，调动被领导者去实现领导目标的问题，包括选用干部、思想工作，组织指挥工作等。这里，首先要正确认识人。要相信和尊重群众，要摆正领导者与被领导者的位置，要关心群众疾苦和喜怒哀乐，要了解群众的