

目 录

绪 论	(员)
第一节 什么是领导	(圆)
一、领导活动的构成要素	(圆)
二、领导活动的二重属性	(源)
三、领导活动的本质	(远)
第二节 什么是领导科学	(苑)
一、领导科学的产生及其发展	(苑)
二、领导科学研究的对象和内容	(怨)
三、领导科学与管理科学	(苑)
第三节 认真学习和研究领导科学	(猿)
一、坚持以马克思主义为指导	(猿)
二、认真总结我们党的历史经验和新鲜经验	(猿)
三、把学习领导科学同改进工作结合起来	(苑)
四、大胆借鉴和吸收国外先进的管理经验和 现代科学成果	(苑)
第一章 领导素质	(猿)
第一节 领导素质概述	(猿)
一、领导素质的含义	(猿)

二、领导素质的特点	(199)
三、领导素质是有效领导的基础	(200)
第二节 领导素质的基本内容	(200)
一、政治思想素质	(200)
二、道德品质素质	(201)
三、科学文化素质	(202)
四、能力素质	(203)
五、身心素质	(203)
第三节 领导素质的培养与提高	(203)
一、不断加强学习和自身修养	(203)
二、在实践中加强锻炼	(204)
三、加强对领导干部的培训和教育	(204)
四、加强对领导干部的考核与监督	(204)
第二章 领导影响力	(205)
第一节 领导影响力及其现实基础	(205)
一、领导影响力概述	(205)
二、领导影响力的现实基础	(205)
三、非权力性影响力是有效领导的关键	(206)
第二节 领导影响力的心理效应与机制	(206)
一、首因效应、近因效应与领导影响力	(206)
二、光环效应与领导影响力	(207)
三、沟通效应与领导影响力	(207)
四、领导影响力的心理机制	(207)
第三节 领导影响力与领导威信	(207)
一、领导威信的实质	(207)
二、领导威信的作用	(207)
三、领导威信的形成与巩固	(208)
四、树立领导威信的误区	(208)

第三章 领导作风	(遯)
第一节 领导作风的本质和作用	(遯)
一、领导作风是领导者世界观的反映	(遯)
二、领导作风是领导者工作宗旨的体现	(遯)
三、领导作风是领导者的一种积极有效的影响力	(遯)
第二节 领导者应坚持的优良作风	(遯)
一、解放思想、实事求是的作风	(遯)
二、理论联系实际的工作作风	(遯)
三、密切联系群众的作风	(遯)
四、民主的作风	(遯)
五、严于律己的作风	(遯)
六、艰苦奋斗的作风	(遯)
第三节 努力加强和改进领导作风建设	(遯)
一、加强和改进领导作风建设的极端重要性和 紧迫性	(遯)
二、加强理论学习和实践锻炼 , 不断提高素质 和能力	(遯)
三、加强制度建设 , 努力创造一个良好的 客观环境	(遯)
第四章 领导班子结构	(遯)
第一节 领导班子结构与领导班子整体功能	(遯)
一、系统的性质和功能主要取决于该系统的 内部结构	(遯)
二、领导班子的结构合理化是发挥整体最佳 功能的基础	(遯)
三、领导班子结构合理化的标准	(遯)
第二节 领导班子合理结构的主要内容	(遯)
一、专业结构	(遯)

二、智能结构	(20)
三、知识结构	(20)
四、年龄结构	(20)
五、性格气质结构	(20)
六、工作组织结构	(20)
第三节 实现领导班子结构合理化的途径	(20)
一、加强干部培训 提高干部素质	(20)
二、发展教育事业 建设后备队伍	(20)
三、加快领导干部选拔任用等重要制度的改革	(20)
四、坚持“四化”方针 搞好领导班子自身建设	(20)
第五章 领导体制	(20)
第一节 领导体制的重要地位与历史演变	(20)
一、领导体制的重要地位和作用	(20)
二、领导体制的历史演变	(20)
第二节 现代领导体制的模式	(20)
一、集权制和分权制	(20)
二、完整制和分离制	(20)
三、一长制和委员会制	(20)
四、层次制和职能制	(20)
第三节 进一步深化我国的领导体制改革	(20)
一、我国领导体制的主要特点	(20)
二、我国领导体制的主要弊端	(20)
三、我国领导体制改革的基本原则	(20)
第六章 领导者的科学决策	(20)
第一节 科学决策在领导活动中的意义	(20)
一、科学决策的地位和作用	(20)
二、决策的含义和特点	(20)
三、决策的基本类型	(20)

四、科学决策的客观必然性	(108)
第二节 科学决策的主要原则和方法	(108)
一、符合人民利益原则与群众路线的方法	(108)
二、信息准全原则与实事求是的方法	(108)
三、系统原则与系统分析方法	(108)
四、民主化原则与民主的决策方法	(108)
五、预测原则与超前思维方法	(108)
六、可行性原则与可行性研究方法	(108)
第三节 科学决策的一般程序	(108)
一、发现问题,确定目标	(108)
二、拟制方案,评估选优	(108)
三、组织实施,追踪反馈	(108)
第四节 现代决策体制中的决策智囊	(108)
一、现代决策体制的特点和构成	(108)
二、现代智囊团的主要特征和功能	(108)
三、重视发挥现代智囊团的作用	(108)
第七章 领导者的选人、用人、育人	(108)
第一节 选人、用人、育人是领导者的重要职责	(108)
一、领导者的人才观	(108)
二、知人善任是领导活动成败的关键	(108)
三、领导者要高度重视选人、用人、育人	(108)
第二节 领导者选人的标准和方针	(108)
一、坚持德才兼备、惟贤是举	(108)
二、坚持“革命化、年轻化、知识化、专业化”的 基本方针	(108)
三、坚持实事求是、群众公认	(108)
第三节 领导者用人的基本原则	(108)
一、就事论人,因事用人	(108)

二、知人善任,量才适用	(页码)
三、信任授权,放手使用	(页码)
四、严格要求,赏罚分明	(页码)
五、人才互补,整体最佳	(页码)
六、培养教育,用教并重	(页码)
第四节 新时期选人、用人、育人的方法和途径	(页码)
一、广开选才之路	(页码)
二、积极探索选人、用人、育人法制化、正规化的 新路子	(页码)
第八章 领导激励	(页码)
第一节 领导激励的含义及其作用	(页码)
一、领导激励的含义及理论	(页码)
二、领导激励的作用	(页码)
第二节 领导激励的过程和原则	(页码)
一、领导激励的过程	(页码)
二、领导激励的原则	(页码)
第三节 领导激励的方法	(页码)
一、物质激励法	(页码)
二、目标激励法	(页码)
三、荣誉激励法	(页码)
四、情感激励法	(页码)
五、榜样激励法	(页码)
六、工作激励法	(页码)
七、惩罚激励法	(页码)
第九章 领导者的协调	(页码)
第一节 协调在领导活动中的地位 and 作用	(页码)
一、协调是领导者的重要职责	(页码)
二、协调是提高领导工作效率的重要保证	(页码)

三、协调的目的和原则	(四四)
第二节 协调的种类	(四四)
一、广义的协调与狭义的协调	(四四)
二、组织协调与人际关系协调	(四四)
第三节 协调的方法和艺术	(四四)
一、怎样协调与上级的关系	(四四)
二、怎样协调与同级的关系	(四四)
三、怎样协调与下级的关系	(四四)
四、怎样协调自己所领导的下级之间的关系	(四四)
第十章 领导活动中的检查总结	(四四)
第一节 检查总结是领导过程的重要组成部分	(四四)
一、完成工作任务的有效手段	(四四)
二、完善领导功能的重要环节	(四四)
三、提高领导水平的必要措施	(四四)
第二节 检查总结应遵循的基本原则	(四四)
一、主客观相统一原则	(四四)
二、再认识原则	(四四)
三、信息反馈原则	(四四)
第三节 检查总结的方法	(四四)
一、跟踪检查与阶段检查相结合	(四四)
二、自上而下检查和自下而上检查相结合	(四四)
三、分析法与综合法相结合	(四四)
四、坚持具体情况具体分析	(四四)
五、开展批评和自我批评	(四四)
第十一章 领导者的科学思想方法	(四四)
第一节 思想方法和领导活动	(四四)
一、方法和思想方法	(四四)
二、思想方法在领导活动中的重要性	(四四)

三、现代领导活动和思维方式的变革	(圆园)
第二节 唯物辩证的思想方法	(圆园)
一、一切从实际出发、实事求是	(圆园)
二、坚持照辩证法思考问题	(圆园)
三、尊重实践 尊重群众	(圆园)
四、坚持“三个有利于”标准	(圆园)
第三节 现代领导活动中的创造性思维	(圆园)
一、现代领导活动中的创造性思维及其特点	(圆园)
二、创造性思维的知识素质和思想品质	(圆园)
三、创造性思维是现代领导者的灵魂	(圆园)
第十二章 领导者的科学工作方法	(圆园)
第一节 科学工作方法的重要性	(圆园)
一、科学工作方法的含义、特点和分类	(圆园)
二、科学工作方法是实施有效领导的重要保证	(圆园)
三、新形势迫切需要工作方法的改革和创新	(圆园)
第二节 基本的工作方法	(圆园)
一、理论联系实际、注重调查研究的方法	(圆园)
二、从群众中来 到群众中去的方法	(圆园)
三、系统方法	(圆园)
第三节 日常的具体工作方法	(圆园)
一、运筹时间的方法	(圆园)
二、组织会议的方法	(圆园)
三、处理公文的方法	(圆园)
第十三章 领导工作绩效与考评	(猿园)
第一节 领导工作绩效的重要性	(猿园)
一、领导绩效的含义	(猿园)
二、领导绩效的特点	(猿园)
三、领导绩效的地位和作用	(猿园)

第二节 科学地考评领导绩效	(猿园)
一、考评的内容	(猿园)
二、考评应遵循的原则	(猿园)
三、考评的主要方法	(猿园)
四、考评应注意的问题	(猿园)
第三节 努力提高领导工作绩效	(猿愿)
一、影响领导工作绩效的因素	(猿愿)
二、提高领导工作绩效的途径	(猿员)
后 记	(猿员)

绪 论

在新世纪新阶段，我们党要带领全国各族人民实现十六大提出的全面建设小康社会的奋斗目标，把中国特色社会主义伟大事业全面推向前进，面临的任务艰巨而繁重。新的形势和任务，迫切需要各级领导干部提高领导能力和领导水平。江泽民同志指出：“我们党处在执政地位，肩负着重大的领导责任，要把我们这样一个十二亿多人口的发展中大国领导好，必须不断提高自身的领导水平和执政能力。改革开放以来，我们的经济体制、经济运行方式、社会组织形式以及群众生产生活方式都发生了深刻的变化，而且这些方面的变化还会随着改革的深化进一步展开。根据实践的发展变化提出的要求，不断提高我们党的领导水平和执政能力，将是一项长期的重要任务。我们的各项工作能否做好，我们能否在激烈的国际竞争中始终掌握主动，我们的事业最终能否成功，很大程度上取决于我们党的领导水平和执政能力。这个重大问题，必须引起全党同志特别是领导干部的高度重视。”^① 提高领导水平和执政能力的一个

^① 《江泽民论有中国特色社会主义》（专题摘编），中央文献出版社 2002年12月版，第 232-233 页。

重要方面就是要紧密结合领导工作的实践经验，认真学习现代领导科学，把握领导活动的特点和规律。

第一节 什么是领导

什么是领导？领导就是带领、引导和影响的意思。领导活动就是领导者带领、引导被领导者，在一定客观环境下，为实现一定目标而奋斗的实践过程。领导活动自古有之，人类已有的文字记载表明，在人类发展的各个历史阶段上，凡是以人群集团进行活动的地方，都存在着领导活动。人们在社会群体中分工协作，共同劳动，形成相互影响、相互制约的关系，为了协调一致地进行活动，就需要有人来指挥，这就产生了领导活动。正如马克思指出的：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，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。”^①领导活动是为了满足人类群体活动存在和发展的需要而产生的，也必然伴随着社会生产力的发展以及整个社会的进步而不断进化，逐步由简单到复杂、由低层次到高层次发展。为了从总体上准确把握领导的含义，必须深入研究领导活动的构成要素、领导活动的一般属性和领导活动的本质。

一、领导活动的构成要素

领导活动是由诸要素有机联系起来的社会系统工程。领导工作成效的好坏、大小，是多种要素综合效应的表现。形成这种综合效应需要三个基本要素：领导者、被领导者、客观环

^① 马克思：《资本论》第3卷，第100页。

境。其简明公式是：领导 越枣(领导者·被领导者·客观环境)。这个公式表明了领导同三个基本要素的函数关系。

领导者是领导活动的主体、载体，是全部领导活动的率领者、引导者或指挥者。领导者的素质和能力，对领导活动的成败起着关键性的作用。

被领导者指的是领导者所管辖的个人和群体。这是领导活动实现的必要条件和基础。没有被领导者，或者领导者不能率领被领导者，全部领导活动就会沦为空谈。被领导者自身的素质和能力，对其所在组织或群体的关心程度，以及工作的主动性、积极性、创造性如何，对于领导活动的成败起着基础性的作用。

客观环境指的是领导活动所处的客观条件。领导者和被领导者所构成的领导活动，都是在特定的自然条件和社会历史条件下进行的，都是同人们改造自然界和推动社会进步的实践活动相联系的，都是同特定的自然环境和社会历史环境相联系的。领导者必须利用客观环境提供的可能性来实现领导目标，但是又不可避免地受到客观环境因素的制约。客观环境的变化极大地影响着领导活动的成效。客观环境可分为微观环境和宏观环境。微观环境指的是领导者所处的具体的工作环境，例如群体组织状况、人际关系、物质条件、人员素质等；宏观环境指的是领导者所处的时代和社会环境，例如社会的政治、经济、科技、文化、思想、制度、传统等等。

整个领导活动就是领导者、被领导者、客观环境三个基本要素相互影响、相互作用的矛盾运动过程。在这三个基本要素中，领导者处于主导地位；被领导者相对于领导者而言，处于他导地位，既受领导者的引导、指挥、协调和管理，又制约和影响领导者的活动；客观环境是领导者和被领导者共同作用的客观实际对象，是领导者率领被领导者实现目标的舞台。这

三个基本要素在领导活动中构成两对基本矛盾，即领导者主观指导与领导环境客观实际之间矛盾、领导者与被领导者之间的矛盾。这两对基本矛盾的运动体现出两条领导规律，即领导主观指导与领导环境的客观实际相符合的规律、领导者与被领导者相结合的规律。

二、领导活动的二重属性

从领导活动的产生和发展来看，领导活动具有二重属性。

首先，领导活动具有共同的自然属性。领导是社会共同劳动和共同生活的自然需要。只要有人类的共同活动，有社会分工协作，就需要有人来带领、引导、指挥和协调。这种带领、引导、指挥和协调的属性，是由人类社会共同的整体活动的客观规律所决定的，它是各种领导活动的一般的、共同的属性。我们把这种属性称为领导活动的自然属性。领导活动自然属性的一般标志，就是统一的意志和一定的权力。领导活动集中体现为以领导者的意志来统一、指挥其所管辖的人们的思想和行动。如果没有统一的意志，也就无所谓领导。统一意志的贯彻和执行要依靠权力来保证。权力和服从是领导关系的永恒属性。统一的意志和一定的权力相结合就是权威。恩格斯在《论权威》中以大量的事实论证了权威是任何共同活动中必不可少的东西。他指出：“……一方面是一定的权威，不管它是怎样形成的，另一方面是一定的服从，这两者都是我们必需的，而不管社会组织以及生产和产品流通赖以进行的物质条件是怎样的。”^① 不仅在生产和流通领域，而且在社会生活的各个领域，领导者总是要凭借一定的权力来保证统一意志的贯彻执行，这是领导活动的一般标志。

^① 《马克思恩格斯选集》第 4 卷，第 4 版第 464 页。

其次，领导活动具有社会属性。领导活动总是建立在一定的生产方式之上，它不仅反映生产力发展的要求，而且是生产关系的表现。所以，不同的生产方式就会有不同性质的领导关系。领导行为绝不是几个领导者个人的事，而是反映那个社会掌握着主要生产资料、掌握着领导权力的那个阶级、集团的利益。领导活动的目标就是这种利益的集中体现，领导方式和方法也是为这种利益服务的。总之，领导活动不仅是社会共同活动的需要，而且在领导和被领导之间又贯穿着经济、政治、思想等利益上的对立或一致的复杂关系。这种复杂关系决定了领导活动具有社会属性。

在领导活动的二重属性中，社会属性占据主导地位，领导活动的社会属性规定着自然属性。尽管任何领导活动都具有组织、指挥、协调等自然职能和统一意志、一定权力的永恒标志，但是，世界上并不存在只具有自然属性的一般领导活动，而只存在着具有各种不同社会性质的具体的领导活动。领导活动的本质主要是由其社会属性决定的。

深刻认识领导活动的二重属性非常重要。它可以使我们全面、正确地把握特定社会的领导关系，防止片面性。把握领导活动的自然属性，可以使我们看到一切领导活动有某些共同之处，具有一般的规律和特点，从而重视吸收以往社会积累下来的领导工作经验，借鉴国外一些可供我们利用的领导方法、管理经验，有助于进一步丰富和完善中国特色的社会主义领导科学。把握领导活动的社会属性，可以使我们看到不同社会的领导活动具有不同的社会本质，避免把各种不同性质的领导活动混为一谈，抹杀它们的原则界限，把西方资本主义国家的那一套领导者和管理的方法不加分析地照搬过来。

三、领导活动的本质

如前所述，在领导活动的二重属性中，社会属性占据主导地位，决定着领导活动的本质。领导者之所以成为领导者，首先不是因为他们具有领导的自然属性，而是具有领导的社会属性。

人类社会具有猿猴多万年的历史，经历了不同的社会形态，领导活动的本质也在随着社会历史条件的变化而不断地变化。在远古时代，领导活动是同原始社会的氏族制度相联系的。那时，没有私有财产，没有阶级对抗和压迫，领导活动就是对人们共同劳动和生活的简单管理，其本质是为氏族全体成员服务，领导与被领导者之间是平等的、互助合作的关系。在阶级社会里，有了私有财产，产生了阶级和压迫。这种状况决定了领导活动的本质是一种阶级统治活动，是利用强力和欺骗维护权力，凭借权力用统治阶级的意志去统一被统治者的思想和行动。领导者和被领导者之间是压迫与被压迫、统治与被统治的对抗关系。

在社会主义社会，领导的本质就是服务。这一点，无产阶级的革命导师和我党老一辈无产阶级革命家都有过精辟的论述。马克思在总结巴黎公社的经验时曾经指出，领导是“社会的负责的公仆”和“社会本身的负责的勤务员”。毛泽东一贯倡导“为人民服务”。邓小平则讲：“什么是领导？领导就是服务。”这些都是对社会主义社会领导活动本质的深刻概括。社会主义社会领导活动的服务本质是由社会主义的公有制经济和民主政治决定的。在经济上，社会主义的经济基础是公有制为主体，主要生产资料归劳动者所有，领导者和其他劳动者一样，都是生产资料占有者中的普通一员。在政治上，国家的一切权力属于人民，人民群众是国家的主人，一切领导活动都必

须体现人民群众的意志和根本利益。这些和阶级对抗社会的领导活动有着本质区别。

我们的各级领导干部必须把“领导就是服务”作为领导活动的根本出发点和归宿，作为检验领导活动对错的标准，要牢固树立全心全意为人民服务的思想，始终明确服务的对象是人民群众，把人民群众满意作为领导活动的第一追求。

第二节 什么是领导科学

领导科学是研究领导问题的学问。具体地讲，领导科学是以马克思主义为指导，研究现代领导活动特点和规律的一门科学。江泽民同志在 1992 年 5 月的一次讲话中指出：“什么是领导科学？我认为领导科学就是指领导工作中合乎规律性的东西。我们在长期的革命实践中积累了许多经验，要把它上升到理论上来，使之科学化。我们党的领导人毛泽东、周恩来、刘少奇等的著作中关于这方面的论述，就是从革命实践中总结出来的带有规律性的东西。”^① 为了深刻理解什么是领导科学，必须深入研究领导科学产生和发展的历史、领导科学研究的对象和内容以及领导科学与管理科学的关系等问题。

一、领导科学的产生及其发展

领导活动古已有之，在古代也就有一些人对领导（统治）的经验进行总结和整理，留下了许多有价值的宝贵思想。特别是在我国古代，这方面的典籍可谓汗牛充栋。但是，由于历史的局限性，在古代没有也不可能把领导工作作为一门专门的科学来研究。领导工作形成一门专门的学问，是在现代社会条件

^① 《现代领导》，1992 年第 1 期。

下逐步出现的事情。

把领导行为作为一门科学来研究，开始于 19 世纪末 20 世纪初。1887 年，美国政治学家、后来成为美国总统的 宰援威尔逊在《政治学季刊》上发表了《行政的研究》一文，认为“执行宪法比制定宪法更困难”，需要一门专门的科学来研究。这就是后来发展起来的行政管理学。正是在上述背景和思想指导下，逐步兴起了领导学和行政管理学的研究。与此同时，适应企业生产规模日益扩大的需求，企业管理学的研究也兴盛起来。但是，在很长一段时间里，领导科学的研究只是作为管理科学的一个重要组成部分而存在的，还没有形成一个独立的学科。直到 20 世纪 30 年代以后，特别是 40 年代以后，领导科学才逐渐从管理科学中分化出来，成为一门独立的学科。目前，西方发达资本主义国家领导科学的研究具有相当高的水平，包括政治领导、军事领导与企业领导三大分支的研究，无论是基础理论还是应用性研究都有一批影响较大的成果。在政治领导研究领域，有华伦·丹尼士的《领袖：领导的策略》和《潜意识的阴谋：为什么领导者不能领导》、劳斯托的《哲学家和国王：领导研究》、菲德勒的《领导效能论》、罗伯特·塔克的《政治领导论》等。在企业领导研究领域，有彼得·德鲁克的《有效的管理者》和《管理实践》、粤援西蒙的《管理决策新科学》、匀援马斯洛的《人类需要层次论》、大内的《在理论——美国企业怎样迎接日本的挑战》等。在军事领导研究领域，有戴高乐的《战争回忆录》、蒙哥马利的《领导艺术之路》、普里尔的《十九颗星》等。

在我国，如果探究领导科学的思想渊源的话，可以追溯到几千年之前。以马克思主义为指导研究领导活动的特点和规律，可以追溯到毛泽东、刘少奇、周恩来、邓小平等老一辈无产阶级革命家的著作，特别是在毛泽东的著作中，具有丰富的