

第一编

领导工作科学化、民主化、信息化和法制化，是当代领导工作的特点和发展趋势。科学化、民主化是当代领导工作的根本要求，信息化是科学化、民主化的基础，而法制化则是科学化和民主化的保证。四者相互联系，相辅相成，相互促进。

第一章 领导工作科学化

江泽民同志在上海市第一期“领导科学”系列讲座开讲时，要求各级领导干部都要认真学习和研究领导科学，实现领导工作的科学化。他说：“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。”^①并指出：“为了适应今天联系广泛的现代大生

^① 江泽民，《各级领导干部要研究领导科学》，《现代领导》，1995年第1期。

产的复杂局面，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李瑞环同志为天津市委党校编写的《新编领导学教程》题词是：“研究领导科学，实现科学领导”^②。江泽民、李瑞环同志这些指示，一方面提出了领导工作科学化的要求，另一方面为领导工作研究指明了方向。

一、领导工作科学化的基本界定

领导工作同其他学科一样，有着自身的特点和规律，它是一门相对独立的科学。对此应有充分的认识，并自觉地去研究领导工作，掌握领导工作的特点，以增强领导工作的自觉性、创新性，使其卓有成效。

1. 领导工作是一门科学

对于什么是科学，目前还没有完全统一的、大家公认的定义。人们可以从不同的角度作出不同的解释。从起源上看，科学是实践的产物，是实践经验的结晶；从内容上看，科学是客观事物属性及其规律的反映；从思维形式上看，科学就是准确的判断；从功能上看，科学是人们认

^① 江泽民，《各级领导干部要研究领导科学》，《现代领导》，1995年第1期。

^② 《领导科学》杂志，1989年第11期。

识世界和改造世界的有力武器。词典对科学的解释是：“科学，反映自然、人类社会和思维的客观规律的分析的知识体系，是人们实践经验的结晶。科学的任务是揭示事物发展的客观规律性，并以对这种规律的认识去指导人们实践改造世界。”这是比较公认的定义。简单地说，科学就是知识的体系，是实践的结果，是对客观世界的正确反映，是人们认识和改造世界的有力武器。

早在 1876 年，生物学家、进化论首创者达尔文就指出：“科学在于综合事实，从而得出一般的法则或结论。”^① 科学是劳动的结晶，是经过“综合事实”得出的“一般的法则或结论”，即规律性的东西。科学取得的过程，就是实事求是的过程，即从客观事实出发，寻求其规律性的过程。

马克思和恩格斯在《神圣家族》一文中指出：“科学是实验的科学，科学就在于用理性方法去整理感性材料。归纳、分析、比较、观察和实验就是理性方法的主要条件。”^② 这为我们研究领导工作这门科学提供了重要的方法论。我们研究领导科学，就应运用理性方法研究、总结领导工作的实践经验，“总结研究领导工作中合乎规律性的东西。”

领导工作是一门科学，有其自身特点、自身的规律

转引自杨沛霆、赵红湖、王兴成著《领导科学》第 6 页。
马克思恩格斯，《神圣家族》第 163 页。

性。江泽民同志在谈到当领导的体会时，曾说：“我读书的时候对管理科学没有重视，后来参加革命工作，在工厂、研究所、局、部各种岗位、各级组织做了若干年领导工作以后，有了一点实践，观念才有了改变。我深深体会到现在的领导工作十分复杂，现代领导者经营管理的对象往往是一项系统工程。所以领导科学是一项高度综合的科学，它要解决的问题是现代化建设中的综合问题，需要综合运用政治、经济、哲学、科技、社会等各方面的多学科的知识。”^①

综上所述，不难看出领导工作的确是一门科学，而且是一门综合性的大科学。

2. 领导工作的科学性

毛泽东同志指出：“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，就构成某一门科学的对象。”^②领导工作是领导者为了完成一定任务或实现一定目标，组织、指挥、协调、控制人力、物力、财力、进行改造世界的实践活动。一方面需要运用科学的理论和掌握科学的手段，使其更加正确和规范；另一方面需要研究掌握领导工作自身的特性及规律，提高领导工作的

^① 江泽民。《各级领导干部要研究领导科学》，《现代领导》1995年第1期。

^② 《毛泽东选集》第1卷，第309页。

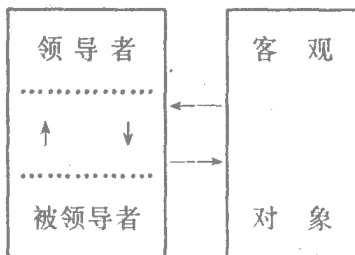
自觉性、主动性及创造性，使领导工作由“必然王国”进入到“自由王国”。

在整个学科群中，领导工作这门科学阵容庞大，涉及面广，参与人员多，具有高度综合性特点。据粗略统计，现代自然科学有 2600 多门学科，社会科学已有 3000 多个专业，任何一门学科都没有领导工作涉及面这么广，规模这么大，综合性这么强。其他学科的工作往往都是专项的，要求相应的专家、学者，而领导工作则是全社会性的，是总其大成，是直接地认识世界和改造世界的群体实践活动。

领导工作是千百万人的事业，是人民群众的集体活动。对于领导者来说，自身应有“通才”的本领，善于统揽全局抓大事。在古罗马的法典中就有“行政长官不问细节”的规定。这是古人领悟的道理。现代控制论中的“黑箱原理”运用于领导工作就要求领导者管本行、抓大事，注意充分发挥下属的聪明才智。管好本行，抓好大事，就要统揽全局，领导者应具有较多方面的专业知识和能力，要懂得一些心理学、教育学、人才学、系统论、信息论、控制论、运筹学、管理学，具有决策、指挥、组织、协调、思想政治工作的才能。这是领导工作综合性特点所要求的。

领导工作不仅具有自己的特点，而且还有着自身的运行规律。领导工作一般说有三大要素、两对矛盾。三大要素是指领导者、被领导者，以及领导者与被领导者

共同作用的客观对象。所谓两对矛盾，一是指领导者与被领导者之间的矛盾，简单地说就是人与人之间的矛盾；二是指领导者与被领导者构成的主体性要素与共同作用的客观对象之间的矛盾，简单地说就是人与物的矛盾。它们之间的关系如下图所示：



三大要素相互联系、相互作用，构成了领导工作的矛盾运动，并有着自身发展的规律性。领导工作是有规律可循的。在领导工作规律中，既有在各个社会、各个国家共同起作用的一般规律，又有在某个时代、某个国家起作用的特殊规律。在社会主义时期反映人与人关系的协调共存律、反映领导工作本质的领导服务律、反映领导工作进程的反馈调控律、反映领导工作主要方法的因势利导律等等，均为领导工作规律的具体组成部分。不过，由于领导科学目前尚处于初创阶段，对其规律性还有待于进一步研究和探讨，有待于总结和升华。

3 领导工作的科学化

领导工作科学化，是对当代领导工作的基本要求，同时它自身也是个动态过程。所谓领导工作科学化，就是

要运用马克思主义的科学理论，以及其他科学知识、科学方法，研究、掌握领导工作的特性和规律，使之知识化、系统化和规范化。从领导工作过程来看，就要力求做到科学预测、科学决策、有效实施以及正确而有力的反馈调节。

首先要进行科学预测。“凡事预则立，不预则废”。科学预测是科学决策的前提条件，没有科学预测这一环节，就不可能进行科学决策，也就谈不上领导工作的科学化。有的人至今还是习惯于“遇到问题拍脑门”，这是经验决策的表现。这在小生产条件下尚可，而在今天社会化大生产条件下就往往行不通，就会在实践中碰壁。这是因为：

第一，领导工作是一个系统，“一着不慎，全盘皆输”，需要进行周密的调查研究，粗枝大叶不行，不搞调查研究，在那里“瞎估计”更不行。

第二，就领导者本人来说，其知识能力有限，“拍脑门”经验决策局限性大，必须善于借助“外脑”，发挥群体优势。

因此，依据科学理论的指导，运用科学手段，对于所从事的工作进行预测，这是十分重要的。中国共产党和毛泽东同志在抗日战争中，之所以能作出一系列正确的决策，引导抗日战争取得胜利，就是建立在关于中国不会灭亡也不会速胜，抗日战争要分为三个阶段这一预测基础上的。不然，后果很难设想。这说明，实施正确

的领导，没有科学的预测是不行的。搞好现代化建设更是如此。

其次，要进行科学的决策。决策是领导者的基本职能，也是领导工作的关键环节。决策正确与否，直接关系到领导工作的成败。纵观历史，横看世界，概莫能外。简单的如“田忌赛马”等，复杂的如“赫鲁晓夫与火箭事故”、“美国的‘国耻日’”、“‘阿波罗登月计划’方案计划的选择”、“‘加勒比海岸危机’的处理”等均是如此。没有正确的决策，领导工作成功只能是一句空话。这一点，有的人至今不悟，总认为决策就是“拍板”而已，于是工作抓不到点子上，找不到突破点，“年复一年，山河依旧”，工作起色不大，甚至遭到严重的挫折。究其原因，主要是决策问题。要运用马克思主义科学世界观作指导，遵照决策程序，按照科学方法，对重大实践目标作出正确的抉择。这是关键一环，也是领导工作科学化的重要体现。

再次，要有效执行。执行是决策的实施过程，也是领导工作的重要环节。仅有决策，而无有效的贯彻执行，再好的决策，也只能是一纸空文。决策科学，接下来就要把决策变为人民群众的实践活动，以实现决策目标。在这一过程中，也有一个科学领导问题。这里有两点尤为重要：

第一应搞好动员发动，使其下级了解决策目标、决策意图，以及决策实施与党和国家事业、群众利益的关

系。有的领导者往往忽视这一点，觉得“我指你干”，不必多费口舌，殊不知“磨刀不误砍柴功”，在思想动员上花费点功夫往往会获得事半功倍之效。

第二应搞好指挥协调，使其决策执行有条不紊。既要指挥得当，又要协调沟通及时。“事在人为”，人的情绪和思想状况，也会影响执行效果。在实际工作中，谁都能体会到“领导让我干”和“我要干”的效果是大不一样的。因此，在实际操作中，一定要注意将领导的科学决策变为群众的自觉行动。

最后，要进行反馈调节。这是领导工作发展到今天一个重要的环节，也是实现领导工作科学化的重要保证。事物是在不断发展变化的，人们在探求规律的过程中，需要不断再认识、再实践，一步步向规律接近。作为领导者，则必须及时根据反馈的情况，进行有效调节控制。人们在科学试验中对此认识得比较清楚，一次试验成功，或属偶然，要不断试验方能下结论。但在社会实践中，人们往往认识得不是那么清楚，不能或不愿认识到“马到成功”、“手到擒来”往往只是特殊情况。中国共产党领导中国人民取得新民主主义革命胜利，历经 28 年的艰难探索，才深得中国革命的真谛。新中国成立后到十一届三中全会，也经历了 20 多年的摸索，才找到了建设有中国特色社会主义之路。事物的发展都有一个过程，企图不要这个过程，希冀于“马到成功”“手到擒来”或仅凭借于主观臆断，要想达到预期目标是不可能的。因此，

要下功夫研究掌握事物的规律性，尽量缩短人们的探索过程。及时搞好反馈调控，少走弯路，多办实事，多创实绩。

我们说领导工作科学化，这本身就是一个过程，要经历一个不断探索、总结、实践，再探索、再总结、再实践的循环往复的过程。既需要从事领导工作实践的人们不断研究总结，也需要理论家们对领导工作实践经验进行概括和升华。

二、领导工作科学化是客观发展的必然要求

领导工作自古有之，但领导工作成为一门科学，并逐步走向科学化，则是当代之事。

1. 科学化是社会化大生产发展的需要

革命导师恩格斯说得好：科学的发生和发展一开始就是由生产决定的。社会一旦需要，它会比十所大学更能推动科学技术的进步。领导科学的产生和发展也是如此。社会化大生产以前，人类从事的都是小生产，管理也是小生产方式的。那时，谈论领导工作的科学化则是不可能的。近代工业的发展，特别是现代化科学技术的巨大进步，不仅使传统的生产部门得到了技术改造，而且建立了一系列新兴的工业部门，如原子能工业、高分子合成工业、宇航工业、电子计算机工业、激光工业等，特别是电子计算机、自动控制技术的发展，迅速提高了

生产自动化程序，大幅度地提高了劳动生产率。有人估计，发达国家的劳动生产率的增长 60%~70% 来自科学技术的发展。由于科学技术的发展，生产增长速度大大加快。据法国一位科学家统计，当今社会在 3 年之内所发生的变化，相当于本世纪初 30 年内的变化、牛顿以前时代 300 年内的变化、石器时代 3000 年内的变化。由此看出，科学发展是生产实践的需要，而科学一旦产生，又会推动社会生产的发展和进步。

社会化大生产的发展需要社会化的领导，需要科学化的领导。社会化大生产的特点是规模庞大、结构复杂、功能综合，任何一项大的工程都是由众多的要素组成的系统工程，需要全面系统的领导，仅仅依靠个人或少数人的智慧和经验显然是不行的，必须依靠科学的力量，各个部门协同作战，发挥群体作用，才能作出科学的决策，并保证其有效实施。这就要求领导者要学习和掌握先进的科学理论，如马克思主义理论、管理科学理论、系统理论、控制理论等，并用科学理论指导工作实践，总结领导工作经验，方能驾驭现代领导工作。近几年来，许多有志者在这方面进行了有益的探索，并取得了丰硕成果。这是社会化大生产实践驱动的结果。

社会化大生产不仅要求领导工作科学化，而且为领导工作科学化提供了客观的物质基础，使科学领导成为现实，譬如办公自动化，就是有力的证明。当代科学技术的发展，特别是各门综合科学和微电子技术的兴起，为

领导工作科学化提供了最先进的科学思想、原理、方法和手段，使领导工作科学化成为可能。

2. 科学化是现代化建设的需要

从本世纪末到下世纪中页，把我国建设成为一个现代化的社会主义国家，达到世界中等发达国家的水平，这是一项宏伟目标。要实现这一宏伟目标，首要的是领导工作必须科学化、现代化。因为领导者是群众的领路人、带头人。俗语讲“火车跑得快，全靠车头带”、“鸟无头不飞，兽无头不走”，说的就是这个道理。现代化建设，没有现代化的领导是不行的。我们知道，现代化建设是庞大的系统工程，各部门、各行业紧密相联，可以说牵一发而动全身。领导者要干好一件事，牵扯到方方面面，很不容易。一件事干不好，也往往影响到方方面面。这一点，越往高层，责任越大，越是高层领导失误，损失也就越大。一个决策失误，可以引起一系列连锁反应，带来巨大损失。因此，现代化建设更需要现代化的领导、科学化的领导。

简要回顾建国以来的历史，更会使我们体会到领导工作是否科学、正确至关重要。建国初期，由于中国共产党的正确领导，国民经济迅速恢复。1950年初，解放战争基本结束，财政收支接近平衡。通过发行公债，抛售库存物资，把延续12年之久的恶性通货膨胀一举消灭，物价稳定，这些成就为世人称颂。后来又取得了社会主义改造的胜利，完成了第一个五年计划。50年代我

国国民经济发展很快，与国外差距日益缩短。当时的日本经济实力还不如我国，可是一个错误的“大跃进”决策，使我国经济大倒退。3年大跃进时期财政是虚盈实亏，事后核定总共赤字大约是170亿元。后来经过调整，经济逐步好转。不料1966年5月16日又错误地作出搞“文化大革命”的决定且这一“革命”长达10年之久。这10年正是世界经济高速增长的时期，好多国家和地区乘机发展起来，而我们落伍了。国民经济到了崩溃的边缘，人家前进，而我们后退，我们与外国的距离拉大了。两次错误的决策给我国的社会主义建设造成的损失是何等巨大，至今回想起来，还令人痛心。领导决策不能凭主观臆断，要实现科学化，这是痛定思痛得出的结论。

党的十一届三中全会，中国共产党总结了历史的经验教训，进行了一系列的拨乱反正，从决策学、领导学上讲就是追踪决策，实现了党和国家工作重点的转移，开始了“以经济建设为中心”的社会主义现代化建设新时期。1979~1988年，按可比价格计算，我国国民生产总值平均年增长9.6%，大大高于世界上绝大多数国家年平均增长2%~4%的速度。经济发展，科技进步，人民生活有了较大改善。与发达国家相比，我们虽然还有较大差距，但不容否认，我们已经开始大踏步前进。实践证明，决策正确，是领导工作成功的关键。

以上仅是从决策角度来看的，在其他方面，也是如此。在社会主义现代化建设中，领导工作面临的形势和

任务，更复杂、更艰巨，每一个环节、每一个步骤发生失误，都将影响大局。这就迫切要求领导工作由过去的经验领导转为科学领导，实现领导工作的科学化。

3. 科学化是领导工作自身发展的结果

早在原始社会就有领导工作，而对于领导工作进行经验总结，则是文字产生以后的事情。领导工作发展至当代，始成为一门科学。纵观领导工作的历史，总的说经历了两大阶段，即经验领导阶段和科学领导阶段，而后者是领导工作质的飞跃。

所谓经验领导是领导者根据自己的知识、才能、智慧和经验（包括历史经验、间接经验和个人直接经验），进行决策，制定计划和措施，以实现领导工作目标。经验领导在奴隶社会得到了极大发展，至封建社会达到了鼎盛。封建统治者对领导工作的经验非常重视，不断进行总结并编撰了诸如《孙子兵法》、《战国策》、《资治通鉴》等书，这些著作可谓是当时领导工作经验的总结。

所谓科学领导，就是领导者依据科学理论，运用科学方法，进行正确决策，并使之有效实施的过程。经验领导是科学领导的基础，科学领导则是经验领导发展的结晶，是经验领导发展到一定历史阶段的产物。

人们的认识是遵循由浅入深、由感性到理性这一规律发展的。在经验领导之前，即领导工作的最初阶段，有一段探索经验过程。在实践中领导者逐步认识了自己的职责，于是就产生了领导经验。这是领导工作一次质的

飞跃，在历史上具有十分重大的意义。只有产生了领导经验，才使领导工作变为比较自觉的实践活动。经验是理论发展的必经阶段，是理论发展的前提。况且领导经验本身就包含着不同程度的科学因素，孕育着科学的萌芽。只不过由于历史发展的局限，还不能上升为科学。经验领导经历了一个漫长的历史阶段，到封建社会中后期，已发展到极致。随着封建社会的解体，资本主义社会的产生，生产社会化程度越来越高，社会分工越来越细，领导工作综合性特点越来越突出，经验领导已不能适应社会的发展。客观现实的变化，促使领导者从单纯经验领导的桎梏中逐步解脱出来，去寻求与现实相适应的新的科学的领导方法。从此，领导工作开始了由经验到科学的转化，这是领导工作的又一次质的飞跃。

从严格意义上讲，马克思主义的产生和发展，才真正实现了由经验领导到科学领导的转化。马克思主义、毛泽东思想，以及邓小平同志建设有中国特色社会主义理论等，本身就是无产阶级领导科学，为科学领导提供了重要的方法论。如今，我们正是以马克思主义的基本理论作指导，分层次、分部门地探讨具体的规律，以实现领导工作科学化。

以上回顾了领导工作的整个发展过程，结论是：领导工作科学化是领导工作自身发展的必然结果。

三、领导工作科学化的基本要求

领导工作是一个庞大的系统工程，涉及到方方面面。最基本的是人的因素、物的因素。从另一角度看还有方法、手段问题。因此，实现领导工作科学化，基本的要求应是领导人员专业化，机构设置合理化，领导方法现代化。

1. 领导人员专业化

要管理，就必须是内行。这是列宁的一贯思想。他指出：“任何管理工作都需要有特殊的本领。……要管理就要内行，就要精通生产的一切条件，就要懂得现代高度的生产技术，就要有一定的科学修养。这就是我们无论如何都应当具备的条件。”^①特别是在现代化建设中，外行不能领导内行。即便是一些不懂领导科学的同志，一旦走上领导岗位，就要尽快实现由外行向内行的转化。否则，不论职位高低，都是不称职的。领导工作是一门科学，有其自身的特点和规律。不懂得领导工作特性及规律，就无法实施领导，更谈不上科学领导。

领导人员的专业化是以革命化、年轻化、知识化为前提的。领导干部的“四化”是德才兼备标准在新的历史时期的具体化。我们所进行的是社会主义现代化建设，

^① 《列宁全集》第 30 卷，第 394 页。

不实现政治上的革命化，就会偏离社会主义的根本方向，这一点不论是在历史上，还是在现实中，都有过这方面的经验或教训。

新时期的领导者首要的是革命化，在革命化的前提下，去实现知识化，追求专业化。要始终坚持并贯彻好党的“一个中心、两个基本点”的基本路线，拥护和执行党的十一届三中全会以来的路线、方针、政策，在政治上和党中央保持一致，行动上全心全意为人民服务，甘当人民的公仆，当好人民的公仆。

年轻化可以说是做好工作的“本钱”，也是专业化的基础。领导者只有年富力强，精力充沛，才能去实现专业化，以胜任新时期繁重紧张的领导工作。但这要具体情况具体分析，不能不问青红皂白“一刀切”。

知识化是专业化的基础。领导者要挤时间学习力求掌握多方面的科学文化知识，特别是专业知识。要努力实践，并且不断总结经验，把管理学、领导学、心理学、教育学等视为专业必修课。要懂得技术、会管理，成为领导工作的行家里手。“以其昏昏，使人昭昭”是不行的。

邓小平同志指出：“只靠坚持社会主义道路，没有真才实学，还是不能实现四个现代化。无论在什么岗位上，都要有一定的专业知识和专业能力……”^①这就是说，现

^① 《邓小平文选》第2卷，第262页。