

领导科学论纲

金 邦 秋 著

上海教育出版社

领导科学论纲

金邦秋 著

上海世纪出版集团
上海教育出版社 出版

易文网：www.yiwen.com

(上海永福路 100 号 邮编 200091)

各地 经销 上海〇〇印刷厂印刷

开本 32 开 印张 10 插页 2 字数 200 千字

2000 年 10 月第 1 版 2000 年 10 月第 1 次印刷

印数 1-1000 册

ISBN 7-309-04111-1 定价：(软精) 10.00 元

目 录

| | |
|--|------|
| 前 言 | (员) |
| 第一章 领导科学概述 | (员) |
| 一、建立现代领导科学是历史的必然 | (员) |
| (一) 时代要求变革与更新领导观念 | (员) |
| (二) 领导过程是信息处理的过程 | (怨) |
| (三) 领导就是服务 | (员猿) |
| 二、领导科学的研究对象、基本内容和根本任务 | (员缘) |
| (一) 领导科学的研究对象 | (员缘) |
| (二) 领导科学的基本内容 | (员愿) |
| (三) 领导科学的任务 | (圆) |
| 三、领导艺术与领导科学 | (圆) |
| (一) 领导艺术体现了领导者生机勃勃的创造力 | (圆) |
| (二) 领导艺术的特征 | (圆) |
| (三) 领导艺术和领导科学的关系 | (圆) |
| 四、建立有中国特色的社会主义领导科学 | (圆) |
| (一) 中国特色的社会主义领导科学的含义 | (圆) |
| (二) 总结党的丰富的领导经验与领导方法 | (圆) |
| (三) 吸取西方领导理论和管理理论的优秀成果 | (猿) |
| (四) 继承我国古代的领导思想、管理思想和丰富 的文化遗产 | (猿) |
| 第二章 领导职能 | (猿) |

| | |
|------------------------------|-----|
| 一、科学决策 | 060 |
| (一) 决策是领导者的基本职责 | 060 |
| (二) 科学决策的前提条件 | 063 |
| (三) 科学决策的类型(分类) | 064 |
| (四) 科学决策的程序 | 064 |
| (五) 科学决策的方法 | 066 |
| 二、知人善任 | 066 |
| (一) 知人善任是领导者的职责 | 066 |
| (二) 全面地、历史地、发展地看待人才 | 067 |
| (三) 选贤任能的原则 | 067 |
| 三、思想政治工作 | 067 |
| (一) 思想政治工作是一门科学 | 067 |
| (二) 思想政治工作的基本原则 | 068 |
| (三) 思想政治工作的方式方法 | 069 |
| | |
| 第三章 领导心理 | 069 |
| 一、领导者的心理品质 | 069 |
| (一) 领导者心理品质的内容 | 069 |
| (二) 领导者个体的心理品质 | 070 |
| (三) 领导集团的心理品质 | 070 |
| 二、领导行为心理 | 070 |
| (一) 领导者和被领导者的共同目标和行为动机 | 070 |
| (二) 领导者与被领导者的人际沟通 | 070 |
| (三) 领导者的用人心理 | 070 |
| (四) 影响领导者行为心理的因素 | 071 |
| 三、领导者的心理培训 | 071 |
| (一) 角色期待培训 | 071 |
| (二) 情绪控制力培训 | 071 |

| | |
|--------------------------------------|-----|
| (三) 人格意志力培训 | (愿) |
| (四) 思维能力培训 | (愿) |
| (五) 驾驭能力培训 | (愿) |
| 第四章 领导组织 | (愿) |
| 一、组织活动 | (愿) |
| (一) 组织活动及其在领导实践中的地位 | (愿) |
| (二) 组织活动的一般原则 | (愿) |
| (三) 组织活动的要素 | (愿) |
| 二、组织结构与组织机构 | (愿) |
| (一) 确立组织结构的原则与组织结构的组成 | (愿) |
| (二) 设置组织机构的步骤 | (愿) |
| (三) 组织分类和组织实践分类 | (愿) |
| (四) 传统组织模式和新型组织模式之比较 | (愿) |
| (五) 组织变革 | (愿) |
| 三、领导集团的智力结构 | (愿) |
| (一) 年龄结构 | (愿) |
| (二) 知识结构 | (愿) |
| (三) 智能结构 | (愿) |
| (四) 专业结构 | (愿) |
| (五) 素质结构 | (愿) |
| 第五章 领导方法 | (愿) |
| 一、领导方法的层次与结构 | (愿) |
| (一) 领导方法的“平面结构” | (愿) |
| (二) 领导方法的“立体结构” | (愿) |
| (三) 不同领导系统之间领导方法的相互影响和 相互渗透 | (愿) |

| | |
|---------------------------------|-------|
| 二、调查研究 | (129) |
| (一) 现代调查研究的特点 | (130) |
| (二) 调查研究的若干理论问题 | (131) |
| (三) 调查研究的基本方法 | (132) |
| 三、科学预测 | (133) |
| (一) 科学预测的理论根据 | (133) |
| (二) 科学预测的基本原理 | (134) |
| (三) 科学预测的方法 | (135) |
| 四、系统方法 | (136) |
| (一) 系统和系统论 | (136) |
| (二) 系统方法与科学领导方法的关系 | (137) |
| (三) 应用系统方法的步骤和要求 | (138) |
| 第六章 领导体制、活动效益及领导者思维方式 | (139) |
| 一、领导体制 | (139) |
| (一) 国外领导体制的发展趋势 | (139) |
| (二) 我国领导体制的沿革 | (140) |
| (三) 领导体制的类型 | (141) |
| (四) 改革领导体制的原则 | (142) |
| 二、领导活动效益 | (143) |
| (一) 目标效益 | (143) |
| (二) 机制效益 | (144) |
| (三) 群体效益 | (144) |
| (四) 社会效益 | (144) |
| 三、领导者的科学思维方式 | (145) |
| (一) 传统思维方式的弱点 | (145) |
| (二) 科学思维的基础 | (146) |
| (三) 向科学的思维方式转变 | (147) |

| | |
|-------------------------------------|------|
| (四) 自觉培养创造性思维能力 | (页码) |
| 第七章 领导者的用人之道 | (页码) |
| 一、人的行为活动的两重性 | (页码) |
| (一) 人的内导型与他导型 | (页码) |
| (二) 人的理性面与情绪面 | (页码) |
| (三) 人的个体性与群体性 | (页码) |
| 二、人才观 | (页码) |
| (一) 人才是最宝贵的财富 | (页码) |
| (二) 人才的特性 | (页码) |
| (三) 用人活动的诸要素 | (页码) |
| (四) 人才的类型和智能特质 | (页码) |
| (五) 适度压力是人才成长的“催化剂” | (页码) |
| 三、人才的选用 | (页码) |
| (一) 选用人才的原则 | (页码) |
| (二) 人人皆可成才 | (页码) |
| (三) 人才的鉴别 | (页码) |
| 四、人才管理 | (页码) |
| (一) 传统考核法 | (页码) |
| (二) 现代人才选拔 | (页码) |
| (三) 人才培养 | (页码) |
| (四) 人才流动 | (页码) |
| 第八章 领导与法制 | (页码) |
| 一、法制理念 | (页码) |
| (一) 马克思主义法学理论的新发展 | (页码) |
| (二) 社会主义法制思想的现实生命力就在于其 实践性 | (页码) |

| | |
|-----------------------------|------|
| (三) 健全社会主义法制的重要意义 | (四四) |
| (四) 领导者要自觉地培养社会主义法律意识 | (四四) |
| 二、法规建设 | (四四) |
| (一) 领导法规的特征 | (四四) |
| (二) 领导法规的功能 | (四四) |
| (三) 领导法规的内容 | (四四) |
| 三、依法领导 | (四四) |
| (一) 领导要在宪法和法律范围内活动 | (四四) |
| (二) 依法办事 | (四四) |
| (三) 依法行政 | (四四) |
| 主要参考文献 | (四四) |
| 后记 | (四四) |

前 言

在人类社会的漫长发展中,领导活动有着悠久的历史。马克思说:“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。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这就阐明了领导活动是人类社会集体活动的必然产物,同时也说明了领导是一种行为过程,即领导者和被领导者的关系行为。

领导活动自古有之,它是人类社会的历史现象,而把研究领导活动作为一门科学却是现代的事。领导活动被作为科学研究的对象,是同大机器工业的出现相联系的。资本主义社会的经济管理、行政管理、组织管理等都蕴育了领导科学,需要我们在分析鉴别的基础上,去其糟粕,取其精华。我们还要批判地继承我国古代的领导思想、管理思想和丰富的文化遗产,作为我们的借鉴。我党在漫长的革命和建设实践中,积累了丰富的领导工作经验,无论是成功的经验和失误的教训,都是十分宝贵的。我们都应该在马克思列宁主义、毛泽东思想和邓小平理论的基本原理的指导下,加以认真总结,升华到理论高度。

领导科学是研究现代领导工作的规律及其方法的一门学问,它是一门综合的应用科学。领导科学的综合性,是由它的研究对象所涉及的领域和进行研究所运用的知识范围决定的。对领导活动规律性的研究,在很大程度上属于对上层建筑和生产关系的研

^① 《资本论》第 3 卷,人民出版社 1975 年版,第 425 页。

究,同时,领导活动又涉及对生产力的组织、协调,对客观环境的分析、控制。可见,领导科学的研究对象涉及社会科学和自然科学两大领域。它所运用的知识范围,涉及哲学、政治经济学、科学社会主义、党建学、政治学、社会学、管理学、心理学、战略学、决策学、运筹学、科学学、未来学、人才学、系统论、信息论、控制论等广泛的学科知识领域。领导者所处理的问题总是高度综合的,领导必须综合各种知识,由此产生新的知识。因此,领导科学是一门跨学科的综合科学。领导科学的应用性,主要指它所研究的是领导活动的实践问题。领导科学是以马克思主义基本理论和自然科学某些学科的基础理论为基础,力求把领导活动的规律上升到理论上加以总结,它强调应用研究,它是马克思主义哲学、现代某些社会科学和自然科学在领导和管理方面的具体运用,是科学、技术、艺术的一体化,它直接解决领导活动的实践问题,具有明显的应用性。

领导科学又是一门由子学科群落组成的共生学科,形成了一个经纬交织的体系网络:(一)从纵向来分,可分为宏观领导学、中观领导学、微观领导学,甚至到渺观领导学。(二)从横向来分,可区分为政治领导学、行政领导学、司法领导学、政党领导学和军事领导学五类。(三)从科学结构的角度区分,可分为领导理论学、领导艺术学、领导技术学、领导方法学和领导工程学等门类。(四)从它形成的机制来划分,可分为领导哲学、领导心理学、领导行为学、领导思维学和领导社会学等。(五)从工作领域来划分,可划作工业领导学、农业领导学、交通领导学、能源领导学、资源领导学、城市领导学、环境领导学、科技领导学、教育领导学、体育领导学、民族领导学、旅游领导学等多种。领导科学这种从总论到分论的发展趋势,必将推进层次领导学、部门领导学、专业领导学、领域领导学等各自成为系列,并促成各个门类之间的广泛交叉,从而形成领导科学的共生群体。

本书试图以建立具有中国特色的现代领导学为立论宗旨。社

会主义初级阶段的基本路线和社会主义市场经济的建立、完善,为建构有中国特色的社会主义领导学,指明了理论轮廓,规划了轨迹。据此,本书探讨了现代领导科学学科建设和领导工作的科学化、民主化问题,阐述和分析了马克思主义的领导观、领导活动的基本要素及规律、现代领导体制与领导集团的智力结构、领导方法与领导艺术、领导职能与科学决策、领导者的人才观、领导者的心理及素质等。

时代在呼唤着千百万现代领导者。唐朝著名诗人孟浩然有“人事有代谢,往来成古今”的佳句,它道出了历史发展的真谛。新老干部的交替是历史的必然。愿本书能成为各级干部、特别是新近走上领导岗位的同志们及未来的领导者的挚友。本书也可作各级党校、各类形式的干部进修班和高等院校的教材,并供理论工作者阅读和参考。

作者自 20 世纪 80 年代以来一直为复旦大学哲学系及文科的学生、干部班学员开设《领导科学》课程,因而本书也是进行教学改革的产物。在书稿的写作过程中,参考了国内外学者的有关论著,利用了其中的一些资料和成果,谨此表示谢意。

作者深知自己水平有限,知识不足,更缺乏经验,虽然作出了努力,但书中仍不可避免地会存在问题和缺点,恳请专家、读者提出批评,以便今后进一步修订。

作者

2000 年金秋

于复旦大学哲学系

第一章 领导科学概述

本章是全书的总论。领导科学形成一门新兴的独立的学科，是历史发展的必然。要建立社会主义领导科学，首先就要明确这门科学的对象、内容和任务。在新的历史时期，实现领导工作科学化，具有重要的意义。

一、建立现代领导科学是历史的必然

当今世界，科技、经济、社会在迅猛发展，这不仅带来整个产业结构、经济结构的大变化，带来生产组织和管理体制的变化，而且带来社会生活方式和观念的变化，形成科技、经济、社会协调发展的历史趋势。这就要求领导工作应该有相应的变革。社会主义现代化建设是一项伟大而复杂的工程，新情况、新问题层出不穷。领导者只有统观全局，审时度势，决策能及时正确，指挥才能恰当有效。即使是处理日常的领导工作，也会遇到许多复杂的新课题，更何况在社会管理方面出现了许多新的技术、新的手段、新的方法需要掌握。可以说，没有领导管理工作的现代化，也就不会有社会主义建设的现代化。我国改革开放中提出许许多多新的问题，这是过去的领导观念和工作模式所不能完全适应的。

（一）时代要求变革与更新领导观念

当前的时代提出了哪些新的领导观念呢？

第一，树立单一模式与多重模式有机结合的观念。在我国长期的革命中，曾积累了丰富的选拔、评价、造就领导人才的方法，并造就了一批又一批优秀领导人才。但也由此形成了一个单一的、

固定的模式。即：政治思想好，谦虚谨慎，联系群众，任劳任怨，尊重领导，老实听话，等等。并不是说这些优秀品质不需要，过去、现在和将来都是不可少的，但仅仅有这样一种单一的模式，并没有反映出领导工作的若干特殊规律。为了适应深入改革和对外开放的需要，任用干部要有多种模式。因为人的能力是多种多样的，社会的需要也是多种多样的。对领导人才，主要是根据工作特点的特殊需求，而不是追求工作能力的“完美”。“工作分析，人事决策，人适其事，事得其人”，这才是任用干部的科学模式，这是以往那种单一的模式所不能完全概括的。《中共中央关于经济体制改革的决定》就列举了多种经济领导人才的模式，指出要“在不太长的时间内，造就出大批能够卓有成效地组织和指挥企业生产和经营的厂长（经理），能够有力地加强企业的技术管理、推动技术进步的总工程师，能够切实加强企业经营、提高经济效益的总经济师，能够严格维护财经纪律、精打细算、开辟财源的总会计师，能够坚持正确的政治方向、团结企业广大职工的党委书记，形成一支包括这些人才在内的、门类齐全、成龙配套的社会主义经济管理干部和技术干部的宏大队伍。”企业经济干部的多重模式如此，其他部门的干部结构也应如此。

第二，坚持领导人才素质的个体观念与群体观念的有机结合，尤其要重视对群体观念的研究。早期对领导人才的研究，着重对个人特质的分析。如某领导者的思想政治觉悟、道德品质、智慧、知识、成就、自信心、组织才能、领导才能、联系群众能力、表达能力等。这些研究方法是必要的，对领导人才个体素质的要求必须坚持。然而，随着现代组织规模的大型化和管理的复杂化，对领导人才的研究则应着重于组织状况的探讨，从“个体”转向“群体”。假如有十个知识结构相同的个体天才领导者，他们加起来的总智力也只相当于一个天才，而且由于一个人所做的工作其他人都会做，这很容易造成争权夺利、互不服气的状况。然而，十个各有所长的

个体凡才 ,相加之后的总智力却可超过十个智力、知识结构相同的天才 ,由于他们各有所长 ,也各有所短 ,只有相互依靠才能有效地工作 ,因而容易搞好团结合作。这种群体力学的原理完全不同于一般数学上的加减法。一加一不一定等于二 ,可以等于三 ,等于十 ,但加得不好 ,就小于二、小于一 ,甚至为负数 ,因为两个人互相拆台 ,还不如一个人干为好。

我们以往在选拔领导人才时 ,只注重零件的质量 (个体的素质) ,不注重整机的质量 (群体的组合) ,“只会换零件 ,不会装整机”这是一种不好的倾向。任何领导干部都不可能是“万能博士” ,在“知识膨胀”的时代 ,不可能有事事精通的干部。因此 ,继续抱着昔日那种“完人”式的“个体”模式 ,忽视对“群体”形象的探索和研究 ,是不能适应新时期的要求的。

第三 ,坚持开拓与实干精神辩证统一观念。以往我们重视实干家、“老黄牛”精神的宣传 ,却贬低了开拓者的作用 ,这有过历史教训。近年来 ,大力宣传开拓者的作用 ,又出现了贬低实干家作用的倾向。这两种倾向都是片面的。

社会本来就存在着开拓者和实干家两种类型人才。他们各处于不同的岗位 ,有着不同的作用。一般说来 ,当一个组织长期僵化不变、因循守旧 ,以致把组织搞成一潭死水的时候 ,这时就有必要起用开拓者来打开新局面。当组织的新航道一经打通 ,并在正确的航线上顺利发展之时 ,则应重用实干家来维持较稳定的局面。由于我国以往长期事实上的领导职务终身制 ,领导体制上的数十年一贯制 ,经济工作中的“大锅饭”、“铁饭碗” ,严重地窒息了领导者的开拓精神。因此 ,在当前全面改革中 ,起用开拓型领导人才就尤为重要。同时 ,由于经济与社会的发展速度越来越快 ,它迫使一切组织都必须经常地作出战略思考和战略转变 ,这就使得开拓者的地位逐渐上升 ,以致成为组织中不可缺少的人物。开拓者常常是在关键的历史时期负有特殊的使命 ,他们的工作难度大、风险

大。这一特点就决定了开拓者第一是难得,第二是难当。难得,必须重视选拔;难当,必须善于使用。要大胆地授予他们完成变革的总目标,一旦完成某项特定的变革之后,一般应调离原单位,把权力移交给一个有管理才能、善于巩固成果而又在改革时期比较超脱的领导集团去治理。就是说,对开拓者的使用要特别注意时效性。过去我们只强调“放在哪里,就在哪里发热发光”,却不去研究发热发光的时效性,造成了人才的极大浪费。这一点有待于今后加强之。

第四,从封闭的观念转变到开放的观念。我国明代以前实行对外开放,是世界上最强盛的国家之一。清朝之后实行闭关锁国的政策,使中国一步一步沦为半封建、半殖民地的国家。相反,日本的发展与明治维新以后开放政策的关系已尽人皆知。19世纪70年代,亚洲的韩国、台湾、香港和新加坡,适时地利用西方经济高速增长,新兴消费品大规模普及,市场繁荣,劳动力奇缺的有利时机,以搞加工工业、装配工业和劳务输出为对外开放的突破口,使经济实力得到迅速增长。可见,开放政策与一个国家、地区的命运是休戚相关的。现代领导者只有从战略高度对开放政策作深层次的认识,才不会被某些暂时的枝节所迷惑,始终保持清醒的头脑。

第五,牢固树立目标观念和目標系統观念。从目标观念出发,不外乎两大方面:一是确立科学的目标;二是完成任务的具体手段和方法。确定目标是领导者的首要职能,目标先于行动,并指导具体行动的方向。一个国家、一个地区、一个部门、一个单位,都是一个有机的系统,都应有明确的目标和具体分解的目标系统。但是,我们以往在目标观念上有两个问题比较突出:一是目标“大”而“空”,缺乏一个科学的“目标系统”来保证它的实现;二是忽视目标的科学性,片面强调手段的重要性。以往,我们确定目标有时相当草率,但在手段上、行动上却强调许多。而对过程的要求,只有在目标正确的前提下,才能发挥好的作用。如果目标错了,干劲越

大,则损失越大。十年动乱中“以阶级斗争为纲”的目标,不仅没有达到“纲举目张”的效果,反而使国家和人民蒙受了极大灾难。“山顶开荒”、“围湖造田”,不但得不到粮食增产,反而破坏了生态平衡。这就表明,有了目标观念之后,还必须有系统的科学方法,才能确保目标选准。

第六,从战术型转变为更加重视战略型。战术错误,是局部错误,乃“兵家常事”。战略错误,则是全局错误,所谓“一着不慎,全盘皆输”。以往我们曾有重战术研究、轻战略研究的倾向,以致许多人觉得研究战略只是少数最高层领导者的事,致使我们的战术家多,战略家太少,对眼前的事情看得多,对长远的事情看得少,对分管的工作考虑多,对全局性的综合效益考虑少,造成了一些领导者“坐井观天”的局面。

“战略”一词来源于军事指挥学,泛指“重大的、全局性的谋略”,它具有三个本质的特征,即:全局性、长期性、层次性。现代领导者是指挥全局的,他们必须对所领导的系统负全局责任,如果没有很强的战略意识,没有相应的战略智囊班子和咨询机构之辅佐,是不能做好工作的。

第七,树立牢固的权变观念。权变论的最简单解释就是“随机应变”,即根据不断变化着的实际情况,寻求最佳的解决办法。影响领导者发挥作用的因素很多,权变方法论研究者把它主要归结为三大类:(一)领导者与群众的关系,即通常讲的有没有群众基础;(二)工作结构。工作结构越严密,领导者所体现的作用越强,反之越弱;(三)地位权力,即领导者对其下属具有多大的奖惩权和指挥权。如果在这三方面都处于优势,对领导者的地位最为有利,如三方面都处于劣势,对领导者的地位就不利。

当前,议论改革者的下场是人们经常的话题,如果我们对权变理论有较深的理解,是不难预测其结果的。一种情况是,如果改革者自身有较强的地位权力,又有较好的群众基础,在这种情况下对

较低的工作结构进行开刀,则容易成功。另一种情况是,自身有较强的地位和权力,而工作结构、与群众的关系都差,但如果有着有利的客观环境,改革也可能成功,当然困难重重。一旦有风吹草动,使自己的地位和权力发生动摇时,处境就极为不利。还有一种更为复杂的情况,改革者应当有着十分广泛的普遍的群众基础,然而在领导系统盘根错节的关系中,又并不占有群众基础的优势,工作结构也是松散的,这就形成了一种十分复杂的局面。能否取得成功,这既取决于客观的大环境,又取决于对工作结构和群众基础的再创造。

权变方法论的优越性就在于:它更能适应复杂环境的需要,能在更深的层次使领导者有自知之明。权变方法论是一门科学,同时又是一项高超的艺术。以往人们重视领导者的权威研究,现在人们更深刻地认识到,从权威观向权变观的转变,正是领导者获得权威的最佳途径之一。

第八,确立牢固的时效观念。领导者的事业成败,在相当大的程度上取决于他们驾驭时间的能力。金钱,可以积攒;人才,可以造就,而时间却是租不到、借不到、买不到的。经济工作者发现:“时间就是金钱”,医生抢救垂危病人,“时间就是生命”;恩格斯研究战争,指出:“时间就是军队”。古人说:“一寸光阴一寸金,寸金难买寸光阴。”时间的供需没有价格可以调节,也无法贮存。时间永远是最短缺的,完全没有代替品。一般人浪费时间,仅涉及个人,而领导者浪费时间,涉及的是组织和众人。所以,时间对领导者说来,更是非同小可的。

我们要承认在时间管理方面的落后状况。造成落后的原因,有历史的原因、社会的原因和自身的原因。我们长期以来对时间的管理有一种顽固的惰性,遇事等一等,看一看,压一压,拖一拖,“以不变应万变”。客观上,能否管理好时间,并不完全取决于领导者个人。这里,客观的社会原因又大体可分为组织原因、领导原因