

# 第一章 概 论

领导是人类社会实践活动的形式，是人的主观能力的表现。同一切自然现象和社会现象一样，领导活动也有其内在的规律。进入 21 世纪，科学技术日新月异，知识经济初见端倪，生产力日渐发展，生产规模越来越大，信息传递越来越快；时间在飞逝，空间在缩小，社会实践越来越复杂，市场竞争日趋激烈，各种风险不断加大。为了提高领导水平，追求理想的领导效果，深入研究领导行为规律，科学地实施领导，使自身立于不败之地，这是现代领导者一项十分紧迫的课题。

## 一、领导学的发展和来源

领导学是一门新兴的中国社会主义特色的学科。它是现代化大生产和科学技术高速发展的结果，是现代化社会管理的直接产物。然而，对领导学的研究却由来已久，可以说，它是一门古老的学问。

（一）中国古代思想家、政治家、军事家的著作为领导学的形成提供了许多有价值的经验和思想基础

《道德经》、《论语》、《孙子兵法》、《韩非子》、《汉书》、《史记》等，这些著作虽不可避免地存在有严重的阶级和历史局限性，但仍然保留了许多有价值的领导学思想，如“民以食为天”、“居安思危”、“选贤任能”、“集思广益”等思想。

至今对领导实践有着很强的借鉴意义。

如老子的“自然无为”思想为许多政治家所推崇。老子讲无为并非是什么也不做，而是顺其自然而做。并对“无为”做了解释：一是“自然无为”强调顺应事物的自然发展，认为客观事物的发展都有其自身的道理和度数，由此形成发展的趋势和法则，人要充分地认识这些道理和度数，然后顺其自然趋势而动，不要背逆，犹如乘东风而向西行。二是自然无为强调推动事物的自然发展，认为客观事物按照自身的道理沿着自己的发展趋势前进，人在认识这些道理度数及发展趋势之后，不但顺其自然而行，还要顺其趋势加力推行，犹如施粪肥而催苗长。领导者身处高位，居高临下，不必事事都亲自处理，要想治理好国家，必须顺应国家局势、百姓情绪、干群状况，知人而任人，知物而用物，充分认识和发挥下属及百姓的能力和智慧；如果领导者不顺自然而好用智谋，事必躬亲，自身精力有限而天下之事冗繁，不但不可能处理好，而且还会妨害部下百姓的才能智慧，甚至形成下属迎合上级，隐情欺伪的局面。因此，领导者应“虚无因循，常后而不先”，即虚心、弱志、清明、不暗、随势而行。而作为下属肩负治国之责，必须尽其能而竭其智，遇事要拿出主见，判断事物要准确，处理事物要恰当，尽力凭自己的智能建功立业。为此，一要认识各种事态发展趋势，二要以己智能推动事态按其趋势变化。虽两种处世态度不同，但都不违背老子的无为思想。

怎么样判断领导者的好坏呢？《道德经》十七章说：“太上，下知有之；其次，亲而誉之；其次，畏之；其次，侮之。信不足焉，有不信焉。悠兮其贵言；功成事遂，百姓皆谓我自然。”用现在的话说：最高明的领导者，常施行仁政，以人为本，在百姓之上治理国家。而他们治理的方式是不显山露水，

只是默默无闻地做事，因此，百姓虽然知道自己上面存在着至德之人，但是都不会感觉到他是在为自己做事，就好像天随时都在头上，空气无时不在身边，但是，平常我们都不会意识到它的存在，依然自由自在地生活着。这说明一个道理：不让人民察觉的政治方式是最好的治世方法。其次的领导者是人民意识到自己在善政之下生活，充满了感激的心情。再其次的领导者，是制定很多法令，以刑罚加之于民，人民对施政者怀有畏惧之感。最下等的领导者，是倒行逆施，人民会意识到施政者有许多缺点，这时，不能获得幸福的人增加，因此，不再相信为政者所说的话，还起来反抗他，因为他们的乱施乱为，言而无信，人民便自然不相信他。细想这些评论，是很实在、也是很有价值的。所以，好的统治者就要尊重人民，顺应天地自然之道，百姓觉得他们顺着常道而行，也就归顺统治者了。这些对于我们构建和谐社会都有很强的现实意义。

还如，先秦法家、思想家韩非的“法、势、术”思想认为：统治者必须“以法为本”，“法、势、术”三者结合。法是指法律、法制，应成为统治者治国的原则，这就是“言行不轨于法令者必禁”。法也是衡量官吏的标准，官吏无论其人品、才能如何，以守法为贵。“人臣虽有贵能不得背法而专制，虽有贤行不得逾功而先劳，虽有忠信不得释法而不禁。”在“以法为本”的原则基础上，统治者还应该具有能够推行法治的权势与办法，这就是法、势、术结合。所谓势，就是指权力、权威。韩非总结了前期法家思想后，认为：国君如龙，势则犹如云雾。若无云雾，龙落尘埃，与蚯蚓无异。君若无势，与普通的百姓也没有什么不同。失势的君主，纵是一位明法之君，也无法推行法治。在此，韩非又提出了“势治”说。即管理者只有在牢牢掌握了权势并推行法治的情况下，天下才能达到治理。即“抱法处

势则治，背法去势则乱。”除法、势结合外，法家还强调法与术的结合。术是指治国的方法与推行法治的技巧，指办事、用人的方法和艺术，也就是政治手腕，领导的艺术。“徒术而无法，徒法而无术”皆不可达到天下的治理。韩非认为申不害虽精于术，但“不擅其法，不一其宪令，则奸多”。商鞅虽重视法令，但“无术以知奸”，以至聪明反被别人用，自己落了个被车裂的下场。因此，术不仅是推行法治的保障，而且也是用法之人得以自保的保障。韩非所言的“术”，主要是君主治臣治人之术，从狭义讲，也就是领导学。总起来说术有两类，一类是公开之术，如选任官吏采用“循名责实”之法。即考核官吏的政绩是否与其职位相符，是否胜任职责。另一类则是统治者“藏于心中”之术。他认为统治者为了保住自己的权势，可以不择手段地对付威胁自己权位的下属。如对功高震主的人可行饮食暗害之术，对有谋反嫌疑或心怀不轨的人可行暗中刺探之术等等。在一般情况下，统治者应喜怒不形于色，使下属无法探清主子之好恶，保持其敬畏。韩非言术，虽强调了法术结合，但都不免自相矛盾，尤其是“藏于心中”的御臣之术，早已打破了“有功必赏，有过必罚”的法治原则，已违背了“以人为本”的宗旨，实为领导学理论中的糟粕。

韩非子除“法、势、术”思想外，还认为：“上君尽人之能，中君尽人之力，下君尽己之能，”即领导者应把合适的人放到最合适的岗位，做到人尽其才、才适其位、位合其才，以此最大限度地发挥人才的效能。同时让被用者也最大限度地体验到自豪感与满足感，以努力实现自身的价值。“用人不疑，疑人不用”，这些则被公认为是领导学中的黄金法则。

## （二）西方管理学为领导学提供了重要的理论基础

对人的心理和行为研究，早在工业革命以前就有，甚至可

以追溯到古代奴隶社会。

先驱性的研究自 19 世纪初开始。1800~1828 年英国空想社会主义欧文所搞的实验具有典型意义。他在自己创办的纺织厂中采取了一系列改善工人劳动条件和关心工人福利的措施，使得生产效率显著提高。首先，他把工人的劳动时间，由每天 13~14 小时缩短到 10 个半小时，禁止使用 9 岁以下的童工，把各种对工人实行的罚款制度一一取消。其次，他从提高工人福利待遇出发，尽力改善工人工作条件，如办起了工人消费合作社、工人食堂、托儿所、幼儿园；设立工人学校，给青年工人提供学习文化的机会，还设立医疗费和养老金制度，对有病或年老的工人进行照顾，这就是欧文著名的“和谐新村”实验。欧文在管理这些工厂时，有意积攒了一大笔钱，1823 年他提出了建设共产主义新村的计划，试图让他的理想更大规模地变为现实。1824 年，欧文变卖了所有家产，带着四个儿子和一批朋友，还有百余志同道合者，从英国出发，乘风破浪，横渡大西洋，驶向美国。到了美国印第安纳州，他立刻去寻找最适合他建立新社会的地方，结果，他用 20 万元购买了 3 万英亩土地。于是，一个完全新型的世外桃源——“和谐新村（有的也称新和谐公社）就这样开始一砖一瓦兴建起来。欧文非常兴奋地带头劳动，他们砍伐树木，焚烧野草，开荒种地，盖房架屋，不久，一个个村落建立起来了，一个个烟囱林立，机声隆隆。村外是红花绿草，交相辉映，青山绿水，蜿蜒曲折；林内街道整齐，树木成列，各种公用设施一应俱全。会议室、阅览室、学校、医院，甚至临时休息室，应有尽有，街心花园恬静幽雅，温馨和谐。一切都是那么美好，一切都充满诗情画意。欧文带领全体新村成员共同劳动，共享劳动成果。他们规定，全体成员按照年龄大小从事各种有益的劳动：5 岁到 7 岁的儿童，一

律无条件入学，朗朗的读书声给全体成员一种欣慰与自豪，他们仿佛看到了“和谐新村”未来的希望，也看到了全人类的未来；8岁到10岁儿童，除学习外，还要参加公社各种有益活动和必要劳动，如修整花园、做家务等，从中掌握课本上学不到的知识；12岁以上的青少年，必须在学习知识的同时，还要在工厂、作坊等学习一定的手工技能，以便将来为参加工作做好准备；20岁到25岁的青年人，是新村建设的主人，因分工不同，有的在工厂做工，有的在农田参加农业劳动，或是参加一定的脑力劳动，新村的未来发展，全靠这个年龄段的主力军；25岁到30岁的人，每天只需要参加两小时的生产劳动，其余时间则从事新村的保卫工作和参与产品的分配工作，也有一部分人从事科学研究和艺术工作等脑力劳动；30岁到40岁的人负责管理、组织和领导各个部门的生产工作；40岁到60岁的人，则主持对外交往，接待宾客或是产品交换等；60岁以上的老人组成老人集体，负责捍卫宪法，维护宪法的尊严，监督宪法的实施落实等。这样，“和谐新村”所有成员各司其职，各尽所能，“和谐”相处。“和谐新村”的建立引起了全世界的注意，人们纷纷从各地赶来，想看一看这个新村是怎样“和谐”的，尤其是处于被压迫、被剥削境地的劳动者更是带着惊奇、带着羡慕、带着希望潮水般地涌来，他们也希望在这个新村里有自己的一席之地。甚至连当时著名的科学家如美国费城科学院院长威廉·麦克留尔、经济学家和博物学家约西亚·华伦等人也纷纷前来，热情参加和谐新村的建设。但是“和谐新村”并不是与世隔绝的，它处在整个资本主义生产方式的重重包围之中，而且来参加新村建设的人员形形色色，抱着各种目的，有着各种想法，所以，成员之间不久就产生各种矛盾，变得不像预想的那么“和谐”了。更何况，总设计师欧文的建设理论也

有致命弱点，按照欧文的理论，新村成员的活动目的只要满足本村成员的需要就可以了，所以导致新村产品成品缺少、生产少、消费多，坐吃山空。其次，因为新村成员思想觉悟水平不一，导致脑力劳动者日益增多，而体力劳动者日渐减少，以至于技术工和一般工人匮乏，工厂、作坊经常停产关门，甚至连当时最先进的机器也不得不闲置起来，还有一块大到 3600 英亩的麦田因缺少足够的劳动耕种而收入微薄。和谐新村的经营每况愈下，使欧文自己再也没有钱来补贴新村的逐日亏损，四年以后，“和谐新村”终于宣告破产。“和谐新村”虽然失败了，但是，以欧文为代表的空想家们，毕竟在资本主义统治下对人人平等的理想社会进行了一次有意义的尝试，这种尝试和新的管理思路和方法，为后来马克思主义的产生起到了重要作用，也给欧文带来了“人事管理之父”的称号。

20 世纪初，以美国的泰勒为代表的古典管理学派强调人的因素在提高生产效率的重要性，建议通过对生产时间和工人动作的研究，把劳动分解成若干简单而固定的标准化动作。强调岗位训练，优化操作方法，并辅以奖惩等激励机制，以提高生产效率。因此，泰勒被誉为“科学管理之父”、“效率专家之父”。但这种管理的目标仅仅是提高技术效率，工人的社会需求和心理需求被忽视，并进一步沦为生产流水线的附属品。

20 世纪 30 年代，美国哈佛大学教授、工业心理学家梅奥所做的霍桑实验，标志着人际关系理论的确立。1924 年至 1932 年，以梅奥为首的一批学者，在美国西方电气公司所属的霍桑工厂进行了长达八年的一系列试验，即著名的霍桑试验：他们通过变换车间的照明条件（照明试验），改变职工的福利条件（福利试验），以及对群体工人工作动机和所为观察（群体试验），广泛同职工接触和谈话（谈话试验）等方法，仔细地了解

社会与心理因素对职工行为和生产效率的影响，发现了非正式组织的存在及其活动机制，以及对职工行为的作用。试验表明，工厂物质条件的改善对产量增加的影响不大，而对工人人格的尊重、增强工人的参与感，以及群体认可等满足工人心理需要的因素，却直接影响产量的增长。霍桑实验得出一个著名的结论：即人是社会的人，工人不完全是为了钱而工作。因此，管理者要尊重员工，重视员工的社会性需求。

到了 50 年代的管理科学学派，它将系统科学的观点应用于管理，以运筹学等学科为基础，将经验性的管理提高到科学化、数量化、模型化的水平。

20 世纪 80 年代之后，随着日本经济的腾飞，美国的管理学者开始研究日本企业的先进管理经验，认为日本的企业之所以能赶超美国，是因为他们非常重视建设企业文化，提高员工对组织的认同感。

这些管理方面的实践和理论为形成领导学的完整体系奠定了坚实思想基础。

（三）马列主义、毛泽东思想、邓小平理论等不但为领导学提供了科学的世界观和方法论，而且其中关于领导方法、领导作风、领导者素质等方面的阐述和行为，本身就是领导学的直接来源和最精彩的内容

就拿邓小平的领导行为来说。邓小平同志的领导行为之一是通脱达观，处变不惊。邓榕在一篇回忆文章里曾这样描述邓小平：“我父亲为人性格内向，沉稳寡言，五十多年的革命生涯，使他养成了临危不惧、遇喜不亢的作风，特别是在对待个人命运上，相当达观。在逆境之中，他善于用乐观主义精神对待一切。”邓小平生于 1904 年，在寻觅救国救民真理的路途上历尽艰辛，在确定信仰、投身革命之后，更是经受了各种磨难

和严峻的考验。他一生经历三落三起。逆境在很大程度上铸造了他通脱大观、处变不惊的能力。早在苏维埃斗争时期，邓小平就曾遭到当时中共党内“左”倾机会主义领导者的错误批判和处理，精神和肉体上受到很大的摧残，但他坚守着理想和信念，并以此为精神支柱，与错误路线展开了顽强的斗争。1933年5月，邓小平被贬到江西省乐安县作巡视员时，对前来探望的两位党员干部讲道：“不管他们怎样残酷斗争，采取什么措施，我坚信我执行的是马克思主义的正确路线，正确的就要坚持，革命哪能一帆风顺呢？”“文革”期间，他被遣送江西，骨肉分离，吉凶未卜，他泰然处之，每天仍劳作于工厂，或躬耕于田园，他开玩笑地说此次下放等于上了一次劳动大学。他把这次下放看作是一次难得的学习机会，劳动之余，他潜下心来博览群书，默默思考。豁达无私的品格铸就了邓小平的宰相肚量，坎坷崎岖的经历锤炼了他清醒镇定、处变不惊的心理素质，这些都体现在了邓小平的政治生涯和治国理念中，正是他的这种素养才领导我们党和国家在几次大的历史风浪中渡过险关。1989年后，面对苏联解体、东欧剧变、西方反华势力嚣张的严峻的形势，中国采用什么样的对策？既能顶住西方大国压力，又能不丧失难得的发展机遇。邓小平提出了“冷静观察、稳住阵脚、韬光养晦，决不当头”的16字战略方针。冷静观察：是告诉全党，要通过冷静观察，全面准确把握形势。稳住阵脚：是保证经济建设和改革开放取得成功的政治基础，只有稳住阵脚，才使中国以不变应万变，才能对严峻的局势“我们要泰然处之，不受他们挑动”。韬光养晦：是要在风云变幻中争取创造战略主动性，既要收敛锋芒、含而不露，又要卧薪尝胆、以静制动、后发制人。决不当头：是因为“当了绝无好处，许多主动都失掉了”，在东西方力量对比严重失衡的情况下出面扛

旗当头，那就意味着中国将同以美国为首的西方大国进行全面的对立和抗衡，意味着中国将承担难以胜任的责任而失去自己发展的空间。这 16 字方针是要我们不为国际风云的变幻而迷惑自己的方向，不为一些友好国家的要求失去冷静的头脑，去承担力不胜任的负担，这样做是为了保证中国航船的正确方向。“任凭风浪起 稳坐钓鱼台”正是邓小平的领导风范。

邓小平同志的领导行为之二是执政为民，领导就是服务。“我是中国人民的儿子，我深情地爱着我的祖国和人民。”这句话是邓小平爱国爱民情感的真实表露。他始终坚持以人民的利益为第一要务，以让中国人民富裕起来作为自己的最大责任。在党的“八大”上，邓小平作了修改党章的报告，他把我们党的群众路线概括为：一是党的全部任务就是全心全意为人民服务；二是党的领导工作能否保持正确，决定于它能否采取“从群众中来，到群众中去”的方法。为了实现共产党真正代表人民利益，邓小平一方面把“人民拥护不拥护”、“人民赞成不赞成”、“人民高兴不高兴”、“人民答应不答应”作为制定各项方针政策的出发点和归宿；另一方面，他提出了“领导就是服务”的著名论断，从而为无产阶级的科学领导观添上了点睛之笔。“领导就是服务”，是对马克思主义领导理论的高度概括。历史活动是群众的事业，人民群众是社会的真正主人。因此，领导者必须做一个对社会负责任的公仆，彻底地为人民大众服务。这是中国共产党党性性质所要求，是领导全国人民取得胜利的根本原因。“领导就是服务”，揭示了执政党领导成败的关键。列宁曾尖锐地指出，执政党最大最严重的危险就是脱离群众。因此，要保持共产党执政党的领导地位，唯一的出路就是密切联系群众，坚持为人民服务。同时，执政为民，领导就是服务，这是领导者最高的领导艺术。

邓小平同志的领导行为之三是举重若轻，善谋大事。中共七届三中全会期间，周恩来有一次与薄一波谈到他对刘伯承和邓小平工作方法的感受。他说，据我多年观察，他们两人的工作方法各有特色，小平同志是“举重若轻”，伯承同志则是“举轻若重”。“举重若轻”和“举轻若重”，都是不同的领导方法。战争年代，刘邓是一对出色的搭档。刘伯承才大心细，运筹周密；邓小平器局宏伟，调度有方。邓小平一般不轻易表态，但一旦形势需要做出明确的抉择时，他都能果断决策，决不手软。正如毛泽东对他所作的评语，具有“柔中有刚，绵里藏针”的性格特征。战争期间，邓小平面临任务沉重而繁杂，他的高明之处，是能够在错综复杂、扑朔迷离的诸多头绪中，迅速而准确地把握住主要矛盾或矛盾的主要方面，果断地加以解决。在刘邓指挥大军期间，每当战役开始，小平同志常常集思广益，反复比较作战方案，对具体指挥作战则敢于放手给下级指挥员，让他们自主行事，自己则坐镇中枢，沉着调度。正是这种“放手”带出了一大批优秀指挥员，也减轻了自己的工作量，以便集中精力思考大事。陈野苹回忆说：“我感到他的领导艺术之一：既抓得紧，又放得开。在重大问题和关键问题上，他抓的很紧，在具体工作和日常事务上，他又放的开手。”他作风朴实，没有空话，用语精练，要言不烦，在简明的论述中蕴含着深刻的思想内容。一位曾在西南局工作过的新闻工作者把邓小平行云流水般处理棘手问题和复杂局面的领导艺术比喻为庖丁解牛。

邓小平高超的领导艺术最终是把马列主义普遍原理同中国的具体实践相结合，创立了建设有中国特色的社会主义理论即邓小平理论。另外还有很多很多，这些都是领导学中宝贵的精神财富，也为后人树立起一座伟人的 人格丰碑。

## 二、领导学的学科特点

社会主义的领导学，是随着社会主义制度在世界范围内的创立而诞生发展的。在我国，现代领导学是一门新兴的学科。必须坚持理论联系实际的原则对其进行系统的研究，其目的是为了适应我国社会主义市场经济发展，总结我们党领导中国革命和社会主义现代化建设，尤其是实行改革开放以来所积累的丰富实际经验，正确处理继承和发展、普遍性和特殊性的关系，坚持“古为今用”、“洋为中用”，批判地吸收不同制度国家的先进领导、管理经验以及领导科学理论的需要。

领导学是研究现代领导活动及其规律的科学，是一门融领导的科学性、艺术性和实践性为一体的学科，因此，也把领导学称为领导科学、领导艺术、领导实践。这一学科的特点是：

### （一）社会性

任何领导活动都是一种社会活动，它的产生和发展都是社会活动的产物。所谓社会性是指社会成员参与、适应个人之间或群体之间的关系之必然倾向和本质属性。马克思说：“人的本质并不是单个人所固有的抽象物。在其现实性上，它是一切社会关系的总和。”社会性是人们受社会因素影响制约的结果，也是人类区别于动物的基本标志。作为人类社会实践活动的领导活动，具有很强的社会性。

记得上小学低年级的时候，学过一篇名叫“千人糕”的课文，虽然时间过了四十多年，但我仍记得那篇课文的大意：一天，叔叔带“我”到食堂吃“千人糕”，我想这种由上千人做的糕一定会很大很大，大到想不出来的程度，所以一路上都在好奇地想这糕究竟有多大。不想到了食堂一看，才发现原来就是普普通通的蒸糕，一点儿都不大。这么小的糕怎么能叫“千人

糕”呢？正当迷惑不解的时候，一位炊事员叔叔过来对我解释说：别看这小小一块糕，它经过农民伯伯播种、管理、收割、脱粒，然后运到工厂去加工磨面。这磨面的机器和电，又是许许多多工人叔叔生产的。磨成面粉以后，又用汽车运到粮店，最后才到食堂做成这种蒸糕。这每一个环节、每一道工序又都涉及其他许许多多的环节和工序，这些都要有好多好多人参加才能完成，所以就叫“千人糕”。听了这番话“我”才恍然大悟，原来这样一块蒸糕真是要经过上千人的社会劳动才能做出来。

最近，读了米尔顿·弗里德曼和罗斯·弗里德曼合著的《自由选择》一书时，意外地发现他们在书中引用的一个名为“小铅笔的家谱”这个小故事，内容与“千人糕”竟如出一辙。

“小铅笔的家谱”原文发表在1958年12月的美国《自由人》杂志，这篇文章以拟人的手法，用一个“普通木杆铅笔”的口气讲述了自己的来历，也就是自己的“家谱”。首先，做这支铅笔的木头是一棵长在北加利福尼亚的笔直的雪松，把它砍倒，运到站台需要“锯、卡车、绳子……和无数其他工具”。这些工具的制造过程又涉及许多人和各种不同的专业分工技能：“先采矿、炼钢，然后才能制造出锯子、斧子和发动机；先得有人种麻，然后经过各道工序的加工，才能制造出又粗又结实的绳索；伐木场里要有床铺和食堂……伐木工人喝的每一杯咖啡里面，就不知包含着多少人的劳动！”而后，木材被运到工厂锯成板条，再运到铅笔厂做成笔杆。笔芯是由从锡兰开出的石墨经过复杂的加工而成，其中又经过了不知多少人的努力。铅笔上的橡皮也是由产于东南亚一带的菜籽油和硫氯化物反应而成的。经过许许多多数不清道白的工序和环节后，这支“小铅笔”骄傲地说：“地球上没有一个人知道怎样制造我。”

这两个故事非常相同，讲出一个小小的蒸糕、一支小小的

铅笔，都凝聚着人类的社会劳动，代表着一定的社会性质，着实耐人寻味。蒸糕、铅笔况且如此，那列宁把马克思主义的普遍真理同俄国的实际相结合，打破了世界格局，建立世界上第一个社会主义国家；毛泽东领导中国人民把半殖民地半封建的旧中国改变为社会主义新中国；邓小平把马列主义的基本原理同中国人口多、底子薄的中国国情相结合，走自己的路，走出了一条有中国特色的社会主义康庄大道，那更具有社会性。因此，研究领导工作规律及其方法的科学也必然具有很强的社会性。

## （二）综合性

领导活动历史悠久，源远流长，是人类历史上产生最早、范围最广、影响最深的社会活动之一，是一种高度综合的实践活动。领导学的研究课题，很少是单一的问题，几乎都具有很强的综合性。在经济全球化、生产社会化、政治多极化飞速发展的条件下，这种综合性表现得更加突出。《第三次浪潮》的作者、美国的阿尔温·托夫勒认为：第三次浪潮引起思想领域的大变动，其中的一个重要特征是综合观念为社会科学家、心理学家、哲学家、外交政策分析家、逻辑学家、语言学家以及工程师、行政领导者广泛应用。他说：“第二次浪潮文化强调孤立地研究事物，第三次浪潮文化则注重研究事物的结构、关系和整体。这与我们对自然、进化、进步、时间、空间观念的深刻变化汇集在一起。”

社会主义现代化建设的本质是实现从小经济到大经济的转变，向专业化、社会化、协作化的方向发展。任何一个地区、任何一个部门都不是一个孤立分割的部分，而是社会和整个大综合的一部分。过去常说的小农经济思想是“三十亩地一头牛，老婆孩子热炕头”，“鸡犬之声相闻，老死不相往来”，一切吃穿全靠自己、各自孤立、自给自足。现在随着发展，每个地区

和部门都自成系统又互成系统，形成多维、多向、多因素，纵横交错的结构，有着十分复杂的交叉效应。一个地区和部门工作的好坏都会影响到其他地区 and 部门，以致影响全国这个大系统。常言道，牵一发而动全身。一个变化都会带来一连串连锁反应。因此，领导学是综合性很强的学科。

很久以前，有五个学者来到喜马拉雅山下、维加亚纳加尔有名的帝王克里希南·德瓦拉雅的宫廷里。这五个学者分别是物理学家、语法学家、音乐家、占星家和生物学家。他们都表示自己在某一方面很有专长。在聪明的宰相蒂马鲁苏的建议下，国王让五个人先去自己做饭吃，然后再来接受奖赏。宰相安排他们住在一间宽敞的房子里，并准备好了必要的用具，他还派一些人暗中观察他们的行动。为了做饭，五个学者做了分工。物理学家去市场买油。他回来的时候手里提着一罐子油，他的物理学知识使他动了脑筋，他自问道：究竟是罐子依赖油呢，还是油依赖罐子呢？他反复考虑仍然解释不了这个问题。他想最好试验一下，以使弄清这个真理。于是，他把罐子口朝下，翻了一个个儿，结果油都洒在地上了，物理学家这才弄清了谁依靠谁的问题。他感到很高兴，因为他又发现了一个新的真理，他愉快地拿着空罐子回到了住处。语法学家去买酸奶。在大街上，他遇到一个卖酸奶的姑娘。他听她说话不合语法，就堵着耳朵走开了。当他往前走时，听到另一个姑娘在叫卖酸奶，她的话发音也不对，于是语法学家走到姑娘旁边说：“看来你是个野姑娘，每一个词和每一个字就像神一样神圣，发音不对就糟蹋了它，这是亵渎圣物。”语法学家是不能容忍把短元音发成长元音，把非送气音发成送气音，把一个字母的音发成另一个字母的音的。”姑娘听了这番教训和责备很不高兴，她回敬说：“你是哪儿来的？你像是一个野人，你有什么资格让我好好说

话。你应首先管好自己的舌头。如果你想买酸奶的话，就买，不然，就闭上你的嘴，滚开吧！你为什么在这儿浪费时间？”听了这顿数落，语法学家火了，说：“如果我从像你这样说话不符合语法的人手里买酸奶，我也会因而招致罪恶。”他说完就走了，因而没有买成酸奶。占星家来到附近的森林中寻找树叶，准备烧饭用。他爬到一棵榕树上去揪树叶。他正要揪的时候，听到变色龙咕噜咕噜地叫起来。占星家自言自语说：“这个叫声很不吉利，今天我不应揪树叶，最好还是下去吧。”当他试图下来时，地上有只蜥蜴叫了起来。他想，这个声音是个吉兆。当他左思右想该怎么办时，天已经快黑了，他只好回到住处，而没采回树叶。生物学家去到市场上买菜，他看到那里有各种各样的菜。但是他想，茄子吃了使人发热，萝卜吃了使人发冷，海鲜常引起痛风症……他发现每种菜都有缺点，他回到住处，什么菜也没有买。当四个学者出去采购时，音乐家开始做饭了。他把开水倒在锅里，再加上米，盖上锅盖。当他把炉子点着时，蒸汽噗噗地冒出来，把锅盖顶得啪啦啪啦直响，听到这种声音，音乐家的灵感来了。他随着锅盖震动节奏，谱起曲子来。过了一会儿，粥锅开了，它发出的声音是很不协调的，于是音乐家找来一根粗棍子，使劲地敲起锅来，结果锅被打碎了，煮的稀饭洒了一地。虽然如此，他仍然很高兴，因为不协调的声音消失了，当然，稀饭也没有了。到了晚上，五个学者聚在一起，互相指责起来，都说没有做好饭是别人的错误。克里希南·德瓦拉雅通过暗中监视他们的人知道了这一切情况。他很同情五个学者。他把他们叫到宫廷来，说道：“先生们，仅仅做个书呆子是没用的，必须懂得生活常识，做各种事情都要符合常识。”他讲完之后，送给了五个学者应有的奖品。寓言中的五个学者太抠书本理论，可以说是书呆子。从各自掌握的理论来说，他

们是优秀的，但他们在一起干起事来却一点也不高效。领导的目的是为了现实  $1+1>2$  即“整体大于部分之和”，领导就在于协同合作，提高整体绩效。故事中的学者从各自的专业来讲都是精英，诚然，精英的地位不应低估，他们的人格魅力和职业技能对整体起到传帮带的作用，他们是团队文化理念的创立者、支持者和强力拥护者。但一个团队不需要也不可能个个都是精英。如果个个都是精英，他们会相互比拼，相互拆台；在员工奖励和提拔上也难以公正，造成人心浮动，一盘散沙。因此，领导的过程就是综合的过程，扬长避短的过程，是协调的过程，是把分析过的对象或现象的各个部分、各属性联合成一个统一整体的过程。

### （三）应用性

相对于基础理论科学而言，领导学具有很强的应用性。领导学和领导实践紧密相连，其所有的理论内容都是从领导实践中提炼、总结、概括和升华出来的。而这一理论与方法一经产生，又反过来应用于领导实践，对其产生能动的指导作用。

遇到问题要作总体分析：既要看正面，又要看反面；既看阳面，又看阴面。用兵法的语言说，要知吾卒可击，也要知敌之可以击，还要知地形之可以击，这样战胜才有保证，上述几个“知”，缺一个“知”的行动都是不可取的贸然行动。因此，要学会全面看问题。

任何事物都是几个侧面组成的，一个正方体六个面四个边，点点延伸变成线，线线相连变成面，面面相叠形成体。因此，要学会从事物的相互联系、相互关系中探察奥秘。

客观世界既有“过去时”；“现在时”；还有“将来时”，领导者要睁大眼睛去观察市场的气象预报，以决定今后的行动方向。因此，要学会发展地看问题。