

领 LEADERSHIP

苏保忠 主编

导

科学与艺术



清华大学出版社

领 LEADERSHIP 导

苏保忠 主编

科学与艺术

清华大学出版社
北京

内 容 简 介

领导学既是一门科学,又是一门艺术。本书是在汲取国内外领导科学研究成果的基础上,从领导活动的科学化、领导活动的艺术化两个层面,系统分析和论证了领导的含义与本质、领导环境、领导理论、领导职能、领导主体、领导体制、领导决策、领导艺术、领导效能以及领导创新等内容。在对领导科学的学习过程中,读者应既能从中感受到领导理论的震撼力,又能体会到领导艺术的感染力。本书试图通过丰实的内容和新颖的编排体系,让读者真正从中获得一些收益。

版权所有,翻印必究。举报电话:010-62782989 13901104297 13801310933

本书封面贴有清华大学出版社激光防伪标签,无标签者不得销售。

图书在版编目(CIP)数据

领导科学与艺术/苏保忠主编. —北京:清华大学出版社,2004.8

ISBN 7-302-09017-3

I. 领… II. 苏… III. 领导学 IV. C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 067883 号

出 版 者:清华大学出版社

<http://www.tup.com.cn>

社 总 机:010-62770175

地 址:北京清华大学学研大厦

邮 编:100084

客户服务:010-62776969

组稿编辑:苗建强

文稿编辑:陆滢晨

版式设计:肖 米

印 装 者:北京鑫海金澳胶印有限公司

发 行 者:新华书店总店北京发行所

开 本:185×230 印张:15.75 字数:324 千字

版 次:2004 年 8 月第 1 版 2004 年 8 月第 1 次印刷

书 号:ISBN 7-302-09017-3/F·850

印 数:1~5000

定 价:29.00 元

本书如存在文字不清、漏印以及缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:(010)62770175-3103 或(010)62795704



领导科学与艺术

LING DAO KE XUE YU YI SHU

本书的基点

每一本书的作者在其动笔之前,均需确定自己的基本着眼点。这些基本着眼点将成为确定本书构成内容的基本依据。本书有以下几个基点。

(1) 领导是一个富有挑战性和刺激性的领域

正如斯蒂芬·P. 罗宾斯博士所言,即使是一本导论性的教科书所包含的题材,也应当具有内在的刺激性,因为我们谈论的都是现实世界中所发生的事情。例如,为什么艾柯卡能从一位默默无闻的推销员成为世界闻名的超级企业家?张瑞敏为什么还要对海尔集团进行市场链流程再造?为什么超前的决策也会失败?怎么在领导工作中激励下属为组织的目标奋斗?为什么一个决策会引来多方的不满?怎样能够使你所在的部门或组织更有效率和更积极地响应“顾客”的需求等。

(2) 领导科学应当从一般组织的角度来研究

领导科学包含了营利组织的领导和政治组织的领导。领导科学的内容编排应当像关注如何指导政治领导“亲民”那样,关注企业领导如何去赢得“顾客”。同样,并非每一个人都想成为国家的政界名流,也不是每个人都想在企业界崭露头角,那些在非营利组织中工作的读者,也应该能从领导科学中找到适合他们需要的领导概念的阐释。

(3) 内容应当适时、贴切

在内容的选取上,作者应当自问,我的这些内容是否符合时代发展的要求,是否必要?因为我们所处的时代是瞬息万变的,而不同时代的读者会对作者有不同的要求。在世界飞速发展,我国改革开放和现代化建设不断前进的今天,像领导科学这一动态领域的教科书必须反映这些要求。



本书的结构与框架

本书从领导活动的科学化和艺术化两个层面,对领导科学的基本理论和主要内容进行了系统的论述。

第1章主要介绍了领导的基本理论,如领导的概念、领导与管理的关系、领导的特征以及现代领导是科学化和艺术化的统一等。

第2章主要阐述了影响领导活动的诸多因素,即领导环境,包括领导环境的概念、特征、分类、构成要素、领导环境与领导活动之间的互动关系等一系列问题。

第3章关注的焦点是理论问题,包括领导理论的历史发展、领导理论的主要流派以及领导哲学。

第4章重点研究了领导体制问题,包括领导体制的含义、内容、分类以及领导体制的历史演进和领导体制改革。

第5章着重探讨的是领导者和被领导者,内容包括领导者的含义、构成、类型、领导者与管理者之间的区别、领导者的职责、权力和责任、领导者的素质及其优化、被领导者的含义、特点、领导者与被领导者之间的关系。

第6章研究的重点是领导决策问题,包括领导决策的含义和特点、领导决策在领导活动中的地位 and 作用、领导决策理论、领导决策的构成、程序方法与评估、领导决策体系以及领导决策的发展。

第7章将研究的焦点转向了领导的另一个层面——领导艺术,内容包括领导艺术的本质与特征、领导艺术与领导权术的界线划分、领导艺术的地位和作用、领导用权的艺术、用人的艺术、激励的艺术、领导关系处理的艺术、领导开会和运时的艺术等。

第8章重点阐释了领导效能,内容包括领导效能的含义及其分解、封建制领导效能理论、科层制领导效能理论、权变式领导效能理论、领导效能的评估以及提高领导效能的途径等。

第9章研究的重点是领导创新,内容包括领导创新的含义、特征、作用、领导创新的内容、环境因素、领导创新中的领导者以及领导创新的程序等。

本书的独特之处

本书除了在内容上突破了传统教材对领导科学的单一理解,即从领导活动的科学化和艺术化两个层面对其进行系统分析和充分论证外,还在体系编排上有所创新,突破了“正文+思考题”的传统编排模式。主要表现在:

学习目标 在每一章的开头,我们都列出了本章的学习目标,以便读者在学习的过程中能了解每一章的基本内容和重点。

图表 许多领导理论都是建立在大量研究的基础之上的,有些观点和结论抽象晦涩。为了便于理解和记忆,本书包含了必要的图表,这些图表可以清晰地表达那些重要的观



点、不同变量之间的关系等。

小结和思考题 在每一章的结尾都有一个小结,以便读者加强记忆。思考题是一种有效的学习工具,能帮助读者尽快掌握和理解重要的知识点及其相关内容。

网上冲浪 在每一章当中,都有两个以上的网上训练题。其目的是使读者能够在广阔的网络世界中畅游、学习。读者可以根据需要来访问一些与章节内容相关的网站,以便对所学内容进一步拓展。

案例分析 各章最后都有案例供学生对所学知识进行分析或在课堂上进行讨论。其中许多案例是读者有所了解或者是听说过的实际案例,但组织名称、地点和领导者名称已做了改动。这些案例有助于读者提高情景领导的能力和技能。

本书编写人员的具体分工(以姓氏笔画为序)

马雁军:第2章(参编)

王海滨:第3章(参编)。任副主编,协助主编做统筹、定稿工作

孙其如:第3章

李 锋:第8章

苏保忠:第1章、第2章、第5章。任主编,负责大纲设计、统筹、定稿工作

姚 峰:第9章

范炜烽:第7章

章兴鸣:第4章、第6章

致谢

每一位作者都依赖于他人的指导、帮助和鼓励,我更是从中受益匪浅。

在本书的编写过程中,以各种方式给予我指导、支持和鼓励的有:南京大学的张永桃教授,北京航空航天大学的马建臣教授,美国亚利桑那州立大学的蓝志勇教授,中国社会科学院经济研究所的郭冠清博士后,中国农业大学的王秀清教授、辛贤教授、张正河教授、奉公教授、李建军博士等。

我要感谢中国农业大学网络教育学院的谢咏才女士。

我还要特别感谢清华大学出版社的编辑。

我要感谢的还有我那充满祥和、欢乐和宽容的家庭:我的妻子王妹、我的儿子苏汇丰、我的父亲苏守礼、我的母亲刘海新、我的兄长苏保鹤、苏保庆和我的姐姐刘保荣。

苏保忠

2004年于博雅西园



领导科学与艺术

第1章 领导概述	1
1.1 领导的概念与特征	1
1.2 领导科学的产生与发展	11
1.3 领导科学的研究对象、方法与意义	17
本章小结	20
思考题	21
网上冲浪	21
案例分析	21
思考与讨论	23
第2章 领导环境	24
2.1 领导环境概述	24
2.2 领导环境的构成变量	30
2.3 领导环境与领导活动的相互作用	36
本章小结	39
思考题	40
网上冲浪	40
案例分析	41
思考与讨论	42
第3章 领导理论	43
3.1 领导理论的历史发展	44



3.2 领导理论的主要理论流派·····	46
3.3 领导理论与领导哲学·····	66
本章小结·····	70
思考题·····	71
网上冲浪·····	71
案例分析·····	71
思考与讨论·····	76
第4章 领导体制·····	77
4.1 领导体制概述·····	77
4.2 领导体制的类型·····	83
4.3 领导体制的演进·····	88
4.4 领导体制的改革·····	92
本章小结·····	99
思考题·····	99
网上冲浪·····	99
案例分析·····	100
思考与讨论·····	101
第5章 领导者与被领导者·····	102
5.1 领导者概述·····	102
5.2 领导者的职位、权力与责任·····	109
5.3 领导者的素质·····	116
5.4 被领导者·····	124
5.5 领导者与被领导者间的互动关系·····	126
本章小结·····	127
思考题·····	128
网上冲浪·····	128
案例分析·····	129
思考与讨论·····	133
第6章 领导决策·····	134
6.1 领导决策概述·····	134
6.2 决策体系·····	149



6.3 领导决策的发展	153
本章小结	160
思考题	161
网上冲浪	161
案例分析	162
思考与讨论	162
第7章 领导艺术	163
7.1 领导艺术概述	163
7.2 领导用权的艺术	167
7.3 领导用人的艺术	173
7.4 领导激励的艺术	178
7.5 领导关系的处理艺术	183
7.6 领导运时与开会的艺术	187
本章小结	189
思考题	190
网上冲浪	190
案例分析	191
思考与讨论	191
第8章 领导效能	192
8.1 领导效能的概述	192
8.2 领导效能的理论	195
8.3 领导效能的评估	200
8.4 领导效能的提升	206
本章小结	210
思考题	211
网上冲浪	211
案例分析	211
思考与讨论	214
第9章 领导创新	215
9.1 领导创新概述	215
9.2 领导创新的内容和环境因素	219



9.3 领导创新的程序	229
本章小结	235
思考题	236
网上冲浪	236
案例分析	237
思考与讨论	240
参考文献	241



领导概述

学习目标

通过本章的学习,你应当能够:

- 界定“领导”的概念并解释其对组织的重要性;
- 描述领导的特征并说明它与管理之间的联系与区别;
- 了解领导科学产生的历史背景;
- 阐述领导科学在西方的发展过程;
- 列举三个学习和研究领导科学的途径和方法;
- 明确领导科学的研究对象;
- 理解领导科学产生的两个标志;
- 比较中外领导科学的发展趋势。

领导学一般可以定义为对领导活动及其规律的研究。在当代社会,科学技术的发展日新月异,管理的方式不断创新,为领导学的研究提出了新的挑战和更高的要求。为此,我们必须拓展研究范围,转换研究视角,全方位、多层次了解和学习领导科学,以便更好地为日益现代化、科学化的领导实践服务。在本章中,我们将探讨领导的概念和特征、领导学的历史发展以及领导学的研究对象、方法和意义等问题。

1.1 领导的概念与特征

1.1.1 人类的领导活动

虽然把领导作为一门学科进行系统的研究,是从20世纪30年代才开始的,但是,领导活动却同人类社会的历史一样悠久,至少可以追溯到几千年以前。当人类还处于母系



氏族社会时期,氏族的首领——氏族长就已经开始负责统领本氏族的生产和管理生活以及对外联络事务。尽管氏族首领没有特权,但遇有重大事件时还要召开氏族议事会集体讨论决定。这应该说是人类历史上最早的领导活动了。在尧、舜、禹时期,“百官能治,臣下乐职,恩流群生,润泽草木。昔者虞舜左禹,右皋陶,不下堂而治,此使能之效也。”(《说苑》第一册,第一卷,中华书局仿珍本),这表明国家治理得好,并不是由于舜帝本人的能耐有多大,事无巨细事必躬亲,而是因为他的统帅能力强,大禹、皋陶等左膀右臂和文武百官“乐职”——愿意为其尽忠尽力,才使得他不用走下厅堂就能治理好天下。两千多年前的春秋战国时期是列国争雄的时代,稍有作为的统治者都纷纷礼贤下士,招纳八方人才,为其出谋划策。《孙子兵法》中“是故百战百胜,非善之善者也;不战而屈人于兵,善之善者也”的论述,也是领导谋略思想的体现。这也可以说是人类历史上第一次把谋略的地位和作用提高到如此之高的程度。开创“贞观之治”的唐太宗李世民提出了“见人之善若己有之”、“中华夷狄”、“爱之如一”以及“贤与不肖各得其所”等“为政在人”的领导思想,体现了他敢于重用比自己强的人,能用人之长、团结各民族、化消极因素为积极因素的用人之道。

不管人们所处的文化背景有何不同,领导活动这一特殊现象总是存在于任何群体之中。世界上的许多国家也同我国一样,都对自己国家的社会生产活动进行了有效的领导,实现了许多在今天看来仍具有划时代意义的成就。许多人民正义战争的胜利、西方工业革命的成功都可以证明,早在很久以前,人类就能统率和引领数万乃至数十万人从事多样的社会生产劳动,其领导才能不能不令人折服。

1.1.2 领导的必要性

领导活动的历史虽然悠久,但在过去几千年中,领导始终只是一些零散的经验 and 某种闪光的思想。到了19世纪中叶,在资本主义工业革命已经过去了半个多世纪后,随着社会化大生产的迅速发展和现代科学技术的广泛应用,整个社会的联系广泛而复杂,信息量大且瞬息万变,领导活动才得到了系统的研究和广泛的重视。但由于对领导的地位和作用认识还不够,世界性的领导发展热潮并未形成。当历史的车轮走过非凡的20世纪,并开始新的世纪征程时,回首人类在经济、政治以及军事等领域所取得的辉煌成就,我们就不能不对领导的必要性体会得更深了。

1. 领导的存在是由社会组织的复杂性决定的

社会组织是一个庞大的复杂的社会系统,在这个系统中,有许多人共同进行着不同的社会生产活动。要达到社会组织的生产目的,生产活动的协调统一就显得非常必要了。正如马克思所说,“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,以协调个人的行动,并执行生产总体的运动——不同于这一总体独立器官的运动——所产生的一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己,而一个乐队就需要一个乐队指挥。”



要保证社会生产活动的协调统一,就必须使所有组织成员的意志服从于一个人或一个集体的意志,即必须有统一的意志和领导。随着社会的不断进步和科学技术的不断发展,社会生产劳动的范围将会更宽,劳动的分工将会更细,不同的组织成员之间的关系将会更加复杂,特别是在人类社会已步入 21 世纪的今天,社会组织面临的新情况将会更多、更复杂,面临的新挑战将会更大、更频繁,统领和引导组织协调发展的领导就显得更加重要了。

2. 有效的领导是社会组织实现其目标的要求

可以说,任何一个社会组织都是为了一定的使命或目标而存在的。但是,能否达成既定的目标,关键在于组织的资源能否有效地整合和利用。一般来讲,组织资源不仅包括人力资源,还包括物质资源、信息资源以及技术资源等。显然,这些不同资源之间的合理配置不会自发实现。我们知道,人力资源是由许多不同的单个成员组成的,而且不同成员在性格、喜好、价值观念、个人素质等方面都会有所不同,因此,如何在社会组织成员之间建立和维系一种健全的关系,以使他们能够很好地在一起为共同的目标工作,必须依靠领导。如果没有领导,社会组织中的成员之间就很难形成合力。组织的物质、信息、技术等资源的有效整合和利用,也必须依靠领导。如果领导不力,组织资源的整合和利用就很难有效地转化为效率、创新或服务结果,即组织希望达成的目标。

3. 有力的领导是一个社会组织生存和发展的必然需求

任何组织的生存和发展都有赖于一定的内外环境。那么,如何才能驾驭组织的内部环境,提高组织对外部的分析与预测能力和决策能力呢?必须靠有力的领导。英国邓洛普公司总裁雷伊·杰第斯曾经说过:“由数百年来战争史中,我们发现,将领的才能对战役的输赢有着极大的影响力,即使在武器进步的现代战争中亦然。竞争激烈的商业战场正如战场,领导者正如战场的将军!”可见,一个组织要想生存并发展下去,必须要有杰出的领导来为组织把握方向、引导组织创新、做出战略抉择。即使领导对将来的预测无法做到完全正确,但其对提高组织的环境应变能力却有着至关重要的作用。

4. 领导是社会组织必不可少的一面旗帜

对于任何一个组织来说,组织目标的实现与否,不仅取决于领导者的正确决策,还有赖于被领导者——组织成员的通力配合。那么,如何才能保证全体组织成员的行动同组织目标保持一致呢?换句话说,组织要实现其目标,其原动力在哪里?关键在于组织的领导。领导活动能够根据组织发展的需要以及组织的环境状况确立组织目标,并通过宣传、沟通、让有关成员参与决策等措施,使全体组织成员认同和接受组织目标,从而塑造起组织价值,为组织目标的实现发掘原动力。没有领导的宣传与沟通,组织的目标就不可能被全体组织成员认同和接受。没有领导对组织价值的提炼和塑造,组织成员就可能认为自



己所从事的工作没有什么意义,工作起来就不会有热情,组织的目标也就难以实现。

1.1.3 领导的概念

承认领导的重要性和必要性,并不等于我们真正理解了领导的含义。那么,什么是领导呢?最近七十年来,不同的专家和学者从不同的角度对领导的概念做出了解释。兹列举数例如下。

1. 领导是对一个组织起来的集体为确立目标和实现目标所进行的活动施加影响的过程

这一表述由三个要素组成:

- (1) 领导的最主要功能是影响;
- (2) 领导是一种影响他人的过程;
- (3) 领导是为了实现一定的目标。

2. 领导作为一种活动,是一种行为过程,是在一定组织或团体内,统领和指导人们实现一定目标的高层次的社会管理活动

这一观点包含四点内容:

- (1) 领导是一种行为过程;
- (2) 领导是一种高层次的社会管理活动;
- (3) 领导是通过其他人的活动来收到工作效果;
- (4) 领导的方式是统领和指导。

3. 领导是一种能将其想做的事或其发展设想成一种远见,并能使其他人理解、采纳这种远见,以推动这种远见成为现实的人

这一表述有以下三个意思:

- (1) 领导者是能够确立和实现目标的人或集体;
- (2) 领导者是通过他人实现自己目标的人或集体;
- (3) 领导者通过他人实现自己目标的前提是要使其他人接受和认同其目标。

4. 领导是影响和支持他人为了达到目标而富有热情地工作的过程

这一表述包含三个部分:

- (1) 领导是一种影响他人的过程;
- (2) 领导者应根据人的行为规律去激发他人的积极性;
- (3) 在同一组织的人们,具有共同的目标。领导的任务就是凝聚组织的价值,赋予组



织的其他成员以工作意义,从而激发起他们的工作热情。

5. 领导是指为了完成目标而影响他人的能力

这一表述包括四个要素:

- (1) 为完成某种目标;
- (2) 是影响他人的能力;
- (3) 领导者通过影响他人来完成目标;
- (4) 领导者必须同其他人共同努力来完成目标。

6. 领导是一种统治形式,其属下或多或少地愿意接受另一个人的指挥或控制

这一表述包含的思想有:

- (1) 领导的主要功能是实现统治;
- (2) 其他人对领导者的指挥或控制能够认可和接受;
- (3) 其他人对领导者的认可和接受是鉴于领导者的权力或威望。

7. 领导乃是领导者在各种环境中系统地影响组织成员行为以达到组织目标的过程,也就是说,领导是与组织成员之间相互影响关系的确立过程

这一表述内含的意思主要有:

- (1) 领导是领导者与被领导者之间的一种互动过程;
- (2) 这一过程是在特定的环境下进行的;
- (3) 领导者的任务是建立和维系这种互动关系。

以上这些关于领导概念的观点可谓是仁者见仁,智者见智。它们从各个不同的角度描绘了领导的全貌。

综合前人的研究,我们认为:领导是指在社会组织中,领导者通过影响其属下行为以达成组织目标的过程。

这一表述包含了以下几个方面的内容:

(1) 领导的目的是为了组织的目标。世界上既不存在无目标的领导,也不可能实现无领导的目标。

(2) 领导的本质是领导者对被领导者的一种影响过程。影响就是为了使属下的努力与领导所确立的组织目标保持一致。领导的每一项职能、每一个领导环节都包含着影响,所采取的每一种手段、每一种措施都是为了影响其他人。

(3) 领导必定产生于一定的社会组织当中,单个的人不可能形成领导。正是基于整个社会组织的生存与发展,领导的存在才显得尤为必要。

(4) 领导是一种人的活动,是人与人之间的一种互动。领导活动既需要领导者的发



起与组织,也需要被领导者的积极配合与执行,领导者与被领导者共同构成了领导活动的主体。

(5) 领导的方法是多样的,既需要定性的理论和经验,也需要定量的专门技术。这也构成了领导科学研究的重要内容。

1.1.4 领导与管理的关系

1. 领导与管理的区别

领导(leadership)与管理(management)是两个不同的概念,具有不同的内涵。对于两者之间的区别,不同的专家和学者有着不同的阐述。

(1) 法约尔的观点

管理学的创始人法约尔在论及领导与管理的区别时指出,领导就是寻求从企业拥有的所有资源中获得尽可能大的利益,引导企业达到它的目标,就是保证技术职能、商业职能、财务职能、安全职能、会计职能和管理职能的顺利完成。很明显,法约尔认为,无论是在层次上还是在意境上,领导都高于管理。

(2) 约翰·科特的观点

美国哈佛大学商学院教授约翰·科特在其《变革的力量——领导与管理的差异》一书中指出,领导与管理之间显然有许多相似之处,但两者之间的相似性并不能掩盖两者之间存在的差异。

① 管理的计划与预算过程趋向于注重几个月到几年的时间范围,强调的是微观方面,着重风险的排除以及合理性;而领导过程注重经营方向的拟定,着重于更长的时间范围,注重于宏观的、战略的规划以及个人的价值观念。

② 具有管理行为的企业组织的人员配备越来越注重专业化,并注重挑选或培训合适的人担任各项工作,要求服从安排;而联合群众的领导行为则注重于整体性,使整个群体朝着正确方向前进,并且投入进去,实现所确定的目标。

③ 管理行为的控制和管理问题的解决常常侧重于抑制、控制和预见性;而领导的激励和鼓舞则侧重于授权和扩展,并不时创造出惊喜来调动成员的积极性。

④ 领导与管理的根本区别是在于它们各自的功用不同。领导能带来有用的变革,而管理则是为了维持秩序。

约翰·科特的观点旨在说明,管理主要是处理复杂的问题,优秀的管理者通过制定正式计划、设计规范的组织结构以及监督计划实施的结果而达到有序一致的状态。相反,领导主要是处理动态的问题。领导者通过开发未来前景而确定前进的方向,然后把这种前景与组织中的其他成员进行交流,并激励他们克服障碍达到这一目标。约翰·科特还进一步指出,要达到组织的最佳效果,领导与管理具有同等的重要性,两者缺一不可。但是,



大多数组织总是过分强调管理而忽视了领导的重要性,因此,应该注重开发组织中的领导作用。

总结上述观点,领导与管理的区别可以归纳为以下三个方面。

第一,领导具有前瞻性,管理具有当前性。领导活动致力于组织发展愿景的创造,领导通过结合组织成员的不同需要,确立组织期望达成的未来景况,并使其发展成为一种可行的构想。这种愿景和构想主要体现在决策和目标的制定上。而管理活动则侧重于当前工作的落实以及现实问题的解决。

第二,领导具有整体性,管理具有局部性。换句话说,领导注重的是整体效益,而管理更注重局部效率。领导活动中的计划、协调和控制等环节多是以组织各个组织部分的有效整合为目的,而管理活动的计划、协调和控制等环节多是以提高组织某一项的工作效率为目的。

第三,领导具有超脱性,管理具有操作性。领导的超脱性是指领导活动多注重驾驭全局,从宏观上把握过程,强调从根本上解决问题。管理的操作性是指管理多注重微观细节问题,注重组织资源的合理配置和具体性事务的科学安排。

2. 领导与管理的联系

从上述可知,领导与管理之间存在诸多区别。但是,领导与管理之间并非泾渭分明,而是相互渗透的,也就是说,二者之间有区别,也有联系。在现实生活中,领导活动与管理活动在诸多方面存在着相融性和关联性。管理学大师彼得·杜拉克甚至常把管理同领导混用,视管理为领导的同义语。这也是至今仍有许多管理学的教材还把领导作为管理的一个方面的原因所在。具体地讲,领导同管理之间的联系主要体现在以下两个方面。

(1) 领导是从管理中分化出来的

如前所述,领导活动的历史悠久。但在资本主义早期以前,领导同管理并没有分离,生产资料的占有者同时就是生产的决策者、执行者和监督者,也是生产的领导者和管理者。也就是说,决策权、执行权与监督权没有分工,而是三权集中,领导者与管理者没有分离,而是两位一体。到了资本主义工业革命以后的半个多世纪,社会化大生产的规模迅速增大,科学技术的发展日新月异,社会联系的程度越来越复杂,生产资料的占有者如果还像以前那样,既作领导者又作管理者,一切由个人说了算,已经难以为继了。1841年10月5日,美国西部铁路线上两辆客车迎头相撞,一时舆论大哗。以此为契机,在议会的干预下,铁路公司被迫进行了领导体制改革,实行了三权分离。领导者也不再负责公司的日常管理事务,而是交由懂技术的内行、专家——经理负责管理。这种经理制的实施是社会的进步,也是领导与管理相分离时代的开端。

(2) 领导活动与管理活动在现实的生活中,具有较强的复合性和相容性