



普通高等教育规划教材

管 理 学

孙军 主编



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



普通高等教育规划教材

管 理 学

主 编 孙 军

副主编 林洪进 单山明

参 编 纪艳彬 谢建国 牛玉君



机械工业出版社

本书在借鉴和吸收管理学主要传统内容的基础上, 密切结合我国的管理实际, 注重现代管理思想与理论, 系统阐述了管理的一般原理和方法。全书包括管理与管理学、管理哲学和管理理论的发展历史、计划、决策、组织、人力资源管理、领导、激励、沟通、控制、未来管理理论的发展趋势等十一章。每章正文前列有内容要点, 章末附有相关案例及分析。案例分析的内容仅供参考, 目的是加强学生分析问题、解决问题的实践能力。

本书最大的特点是在书中部分章节融入了许多实践性较强的内容, 目的是让学生在学习管理学的课程中能够感受到管理理论的可操作性、趣味性。

本书可作为普通高等院校经济管理类学生的教材, 亦可作为高中层管理人员的培训教材及学习参考资料。

图书在版编目(CIP)数据

管理学/孙军主编. —北京: 机械工业出版社, 2003.8

普通高等教育规划教材

ISBN 7-111-12907-5

I. 管... II. 孙... III. 管理学—高等学校—教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 071802 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑: 曹俊玲 郑 丹

责任编辑: 郑 丹 易 敏 版式设计: 张世琴 责任校对: 李秋荣

封面设计: 陈 沛 责任印制: 路 琳

北京机工印刷厂印刷·新华书店北京发行所发行

2003 年 9 月第 1 版·第 1 次印刷

1000mm×1400mm B5·7.25 印张·282 千字

定价: 19.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

本社购书热线电话 (010) 68993821、88379646

封面无防伪标均为盗版

普通高等教育应用型人才培养规划教材 编审委员会名单

主 任：刘国荣 湖南工程学院
副主任：左健民 南京工程学院
陈力华 上海工程技术大学
鲍 泓 北京联合大学
王文斌 机械工业出版社

委 员：(按姓氏笔画排序)
任淑淳 上海应用技术学院
何一鸣 常州工学院
陈文哲 福建工程学院
陈志强 华北航天工业学院
陈 峻 扬州大学
苏 群 黑龙江工程学院
娄炳林 湖南工程学院
梁景凯 哈尔滨工业大学(威海)
童幸生 江汉大学

经济管理专业委员会名单

主 任：娄炳林

副主任：杨汉涛 曾亚强

靳小钊 孙 军

秘 书：易伟义

委 员：（按姓氏笔画排序）

刘玉勋 任志宇

应可福 吴 清

单大明 易伟义

徐 阳 高海晨

梁敬贤

前 言

管理学是一门研究管理活动基本规律和方法的科学，它是一门科学性与艺术性有机结合的实用性很强的学科，是经济管理类专业重要的专业基础课程之一。

管理学作为管理学科体系中的基础学科，其主要任务就是研究管理活动的共性，总结和提炼管理工作的一般规律，并使读者能正确地运用这些理论和方法，去指导管理活动实践，提高管理的有效性。

目前，我国正处于市场经济建设的重要时期，搞好市场经济建设管理学必不可缺的。管理学是近百年发展最迅速的学科之一，它的许多特性和规律，特别是社会主义市场经济条件下具有中国特色的管理学，还需要不断地去认识和探讨。

本书作者参考了国内外最新出版的管理学各种著作和教程，根据我国管理学发展的要求，结合自身科研、咨询的实际经验与体会编写了这本教材。本书旨在阐述管理学的基本理论和实务，力求体系完整、内容精简、深入浅出，适合经济管理类高等院校教学、企业培训及自学的需要。

全书共十一章，主要内容有：管理与管理学、管理哲学和管理理论的发展历史、计划、决策、组织、人力资源管理、领导、激励、沟通、控制、未来管理理论的发展趋势。有关这些内容的介绍尽可能地做到深入浅出、重点突出，便于学生理解与掌握。

全书由华北航天工业学院孙军担任主编，哈尔滨工业大学林洪进、湖南工程学院单山明担任副主编，孙军负责组织编写、总纂、定稿和修改。具体分工为：华北航天工业学院孙军编写第二、三、七、十一章，哈尔滨工业大学林洪进编写第一、四章，湖南工程学院单山明编写第八、九章，华北航天工业学院纪艳彬编写第五章，华北工学院分院谢建国编写第十章，重庆工业高等专科学校牛玉君编写第六章。

本书在编写过程中参考、借鉴了不少国内外的资料，为便于教学，我们对引用的一些资料作了一定的修改，在此对有关作者和出版社深表谢意！由于作者水平有限，书中不妥之处在所难免，恳请诸位同行专家及广大读者批评指正。

编 者

目 录

前言

第一章 管理与管理学	1
第一节 管理的概念与实质	1
第二节 管理的职能与实质	3
第三节 管理学的特点和研究方法	14
案例分析	16
思考题	17
第二章 管理哲学和管理理论的发展历史	18
第一节 管理哲学	18
第二节 管理理论的发展历史	44
第三节 管理基本原理与方法	48
案例分析	55
思考题	56
第三章 计划	57
第一节 计划工作概述	57
第二节 计划工作过程与基本原理	61
第三节 目标管理	68
第四节 战略计划	70
第五节 项目计划	75
案例分析	84
思考题	86
第四章 决策	87
第一节 决策概述	87
第二节 决策的原则和程序	90
第三节 决策方法	92



案例分析	96
思考题	104
第五章 组织	105
第一节 组织工作概述	105
第二节 组织结构设计的基本原则与程序	107
第三节 几种典型的组织结构	114
案例分析	117
思考题	118
第六章 人力资源管理	119
第一节 人力资源管理的任务与过程	119
第二节 人力资源规划的制定	123
第三节 人力资源管理工作的组织	129
第四节 员工的选聘、考评	130
第五节 员工培训	140
案例分析	147
思考题	152
第七章 领导	153
第一节 领导的性质与作用	153
第二节 领导者素质	155
第三节 领导权力	157
第四节 人性假设理论	159
第五节 分权 集权 授权	161
第六节 领导权威与领导方式	166
案例分析	171
思考题	173
第八章 激励	174
第一节 激励理论	174
第二节 激励系统与激励实务	185
案例分析	190
思考题	191



第九章 沟通	192
第一节 沟通的概念与作用	192
第二节 沟通的类型与方法	194
第三节 沟通障碍	200
案例分析	203
思考题	204
第十章 控制	205
第一节 控制职能概述	205
第二节 控制方法	207
第三节 控制实务	209
思考题	219
第十一章 未来管理理论的发展趋势	220
思考题	223
参考文献	224

第一章 管理与管理学

本章内容要点

- 管理的基本概念
 - 管理的职能和管理的实质
 - 管理的二重性及其意义
 - 管理与领导的关系
 - 管理关系、管理与环境
 - 管理学的特点与研究方法
-

管理是我们这个现实世界普遍存在的现象。每一个社会成员都要同管理打交道，或者从事管理，成为管理者即管理主体；或者接受管理，成为管理对象即管理客体；更多的时候，既是管理主体又是管理客体。人在一定意义上就是具有组织和管理自己活动能力的社会动物，整个社会就是一个通过管理而正常运行的有机体。

第一节 管理的概念与实质

人类活动是多种多样的，管理就是人类最基本的活动之一。它同人类一样古老，同科技、教育一样重要。从哲学的角度研究管理，无论在理论上或现实中都具有重要的意义。

一、管理的概念

管理，从字面上讲，就是管辖、处理的意思。由于管理涉及面很广，所以一般人大都按照某种需要，从某种角度来谈论管理，看待管理。在经管学家看来，管理是生产转动的一个条件，没有管理就没有生产。在现代社会，如同科学技术是生产力一样，管理也是一种生产力。管理出高产，管理出质量，管理出效率。

在社会学家的眼里，管理是一种职权系统。从历史上看，管理最初是由少数上层人物来决定普通成员的行动。后来，一些管理部门开始施行家长式的管理。再以后便出现了规章管理。社会主义制度建立以后，管理朝着民主方向发展，劳



动者既是管理对象又是管理主体。

在管理科学理论中，各学派对于什么是管理有不同的看法。

古典管理理论的代表人物之一、法国工程师法约尔认为，管理是一种具有特殊职能的活动。他以大企业的整体为研究对象，指出：管理是企业经营的六种活动（技术活动、商业活动、财务活动、安全活动、会计活动和管理活动）之一，包括计划、组织、指挥、协调和控制等五种职能。

行为科学的理论则把管理理解为协调人际关系，激发人的积极性以求达成共同目标的一种活动。行为科学理论认为人的行为是由动机决定的，动机是由需要引起的，管理就是要解决人的行为、动机和需要三者之间的关系。

决策理论学派的代表人物、1978年度诺贝尔经济学奖获得者、美国卡内基—梅隆大学的西蒙认为，决策贯彻管理的全过程，管理就是决策。

经验主义学派的代表人物、美国的德鲁克对管理作了比较全面的概述。他认为，管理是一种工作，因此它有其技能、有其工具、有其持术；管理是一门学术，是一门到处均可运用的系统化知识；管理也是一种文化，它包含在价值、风格、信仰与传统之中；管理还是一种任务，它主要不在于“知”，而在于“行”。

作业学派的代表、美国加州文字管理学院院长孔茨把管理看作一种技能，是一种通过别人，并同别人一道完成工作的技能，是使集体成员互相协作完成工作的技能，是清除障碍和有效地实现目标的技能。

前苏联科学院通讯院士阿法纳西耶夫则把管理看作是一个过程。他认为，从一般意义上说，管理就是根据一个系统所固有的客观规律，施加影响于这个系统，从而使这个系统呈现一种新状态的过程。

综上所述，我们认为，从哲学的角度看，所谓管理，实际上就是指人们在认识客观对象的基础上，通过决策、计划、组织、指导和控制，有效地利用人、财、物，以达到共同目标的一种社会活动过程。

二、管理的实质

管理是人类一种普遍的社会活动，是人类社会任何发展阶段都具有的现象。它起源于社会成员劳动的集体性，以及社会成员在劳动和社会生活过程中相互交往的必要性。众所周知，劳动永远是社会的劳动。人们为了有效地抵御自然，向自然界获取生活资料，就必须共同劳动，结成一个集体。而集体总是要有组织、有秩序、有分工，也就是需要管理的。如果没有管理，没有维系一定秩序与组织的原则，没有社会成员之间的相互联系，劳动就是不可能的。如果没有管理，无论是物质财富和精神财富的生产，还是它们的分配和消费都是不可想象的。所以，管理与人类社会同时存在，自始就是人类的一项最基本的社会活动。即便是在未来的共产主义社会，管理也不会消失，反而会更加强化和科学化。



管理活动实际上远不限于生产劳动的范围,而是人类一切有组织活动的一个必不可少的组成部分。凡是有人类集体活动的地方,就必然有管理活动存在。无论是人类的实践活动还是认识活动,都有一个管理的问题。管理活动就伴随、融合在人类的实践、认识活动之中,起着组织、指挥和控制的作用。在人们从事实践、认识活动的时候,就同时存在着管理活动,就有一部分人从事对实践、认识活动的组织、指挥和控制,以协调实践者、认识者的人际关系,提高实践的效率和认识的水平。任何一个集体的实践、认识活动的成功,都同时意味着管理活动的成功。

管理活动又是一种特殊的社会活动。人类活动是多种多样的,如物质生产活动、社会政治活动和文化精神活动等等。这些不同形式的人类活动都具有特定的范围。管理活动与此不同,它依附于其他各种活动之中,贯彻于各种活动的始终。在人类的全部社会活动中,管理无处不在,无时不有,具有广泛的渗透性和普遍性。正是管理的这种性质,使它对于人和人类的发展具有极其重要的作用。

管理活动的特殊性还表现在管理的任务上。管理活动的任务不像实践、认识活动那样,是为了发现客观事物的规律,或改变物质的存在形式,直接获得一定的物质的和精神的的产品。实际上管理者很少亲自进行这些活动。管理活动的任务是“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。”,从而使集体有一个良好的结构,把各种活动引向共同的目标。这正如一个乐队指挥,他并不直接演奏各种乐器,他的任务是指挥演奏者,通过对演奏集体的组织、指挥和控制达到演奏的目的。

总之,管理是人类的一种特殊活动,它只存在于追求自己目的的人的活动之中,并且是这种活动的一个极其重要的决定性的方面。

第二节 管理的职能与实质

一、管理的职能

管理活动表现在管理的各种职能之中。由于分工的发展和管理工作的专业化,人们在管理活动过程中划分出一系列相对独立的具体活动,这些具体活动、任务(行为)的总和构成完整的管理职能。所以,绝大多数管理者并不执行管理的全部职能,而只是承担某一方面,执行部分管理职能。

管理的职能是什么?学者们至今尚无完全统一的看法。法国管理大师亨利·法约尔在1915年提出管理的职能应包括计划、组织、指挥、协调、控制五项。后来,西方许多学者在此基础上,进行了发展和补充,先后出现了所谓的三职能说、四职能说、五职能说、六职能说乃至七职能说。各学者对管理职能的阐述可见表1-1。



表 1-1 西方管理学者关于管理职能划分的主要观点

管理学者 年份	对管理职能的划分	计	组	指	协	控	激	调	通	决	人	创
		划	织	挥	调	制	励	集	信	策	事	新
1915 年	法约尔 (H.Fayol)	✓	✓	✓	✓	✓						
1934 年	戴维斯 (R.C.Davis)	✓	✓			✓						
1937 年	古利克 (L.Gulick)	✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓	
1947 年	布朗 (A.Brown)	✓	✓	✓		✓		✓				
1951 年	纽曼 (W.Newman)	✓	✓	✓	✓	✓		✓				
1955 年	孔茨 (H.Koontz)	✓	✓			✓					✓	
1956 年	特里 (George Terry)	✓	✓	✓	✓	✓	✓					
1958 年	麦克法兰 (D.Mcfarland)	✓	✓	✓		✓						
1964 年	梅西 (J.L.Massie)	✓	✓			✓				✓	✓	
1964 年	米 (J.E.Mee)	✓	✓			✓	✓			✓		✓
1966 年	希克斯 (H.G.Hicks)	✓	✓			✓	✓		✓			✓

尽管对管理的职能有不同的理解和分类，但是大多数专家都承认：管理的基本职能就是管理工作所包括的几种基本活动的内容，其中有四项基本职能是多数专家所公认的，即计划、组织、领导和控制。

(一) 计划

计划指在一定时间内，对组织预期目标和行动方案所作出的选择和具体安排。简单地说，计划涵盖了组织的目标和实现目标的途径，它是一切管理活动的前提，可以说离开了计划，其他管理职能就无法行使。有效的计划不仅为组织指明了发展的目标和方向，统一了组织的思想，同时也为组织制定行动步骤提供了衡量的基点，它是名副其实的管理第一职能。因此，在计划职能的各个要素中，决策是计划职能的中心。决策是管理者为了取得预期的结果，在对管理规律认识及对管理对象有关信息的分析、预测的基础上，制定与采取活动方案的过程。决策是管理的起点，是当代管理活动的最重要内容和管理者的最基本职责。计划是决策的具体化，它预先决定做什么、如何做和谁去做。计划所涉及的问题是要在未来的各种行为过程中做出抉择，在我们所处的地方和要去的地方之间铺路搭桥。虽然准确的计划是很难作出的，但是如果没有任何计划，结局就会是听天由命。计划是管理的一个基本职能。

(二) 组织

组织职能在于保持完成计划所必须的活动的连贯性和协调一致，保证活动系统内部过程发展的平衡并给予调整。组织职能的任务是设计和维持一种职务结构，使人们明确自己在集体中的位置，了解自己在相互协调中应起的作用，自觉



地为实现集体目标而有效地工作。组织是从事管理活动的载体,包括对组织结构和组织行为的分析和研究。主要完成下述职能:

(1) 组织设计。包括组织结构、部门与岗位设置及其相互联系。

(2) 人员配备。根据各种岗位活动的需要,解决好人员选聘、考核及培训问题,确保将合适的人选安置在各级组织机构相应的工作岗位上。

(3) 组织运行。根据业务活动与环境的变化,维持组织的正常运转,处理好组织中的各种关系,并研究、实施组织结构的调整和变革。

(三) 领导

领导是指在组织确立之后,各级管理者利用组织赋予的权力和自身的影响力,指导和影响组织成员为实现组织目标所作出的努力和贡献的过程与艺术。有效的领导工作是组织任务完成的关键因素,在日常的管理活动中发挥着指挥、协调、监督、相互沟通以及对员工的激励等必不可少的作用。领导是指挥、引导活动者的实际工作,使之顺利通向共同目标的过程。它直接涉及到管理者和管理对象之间人与人的关系。领导是十分必要的。即使计划、组织等方面的工作都做得很好,在实际工作中也还必须辅之以对活动者的指导,良好的沟通以及有效的激励,引导活动者有效地领会和出色地实现集体的既定目标。

(四) 控制

控制是指为了确保系统按预期目标运作,对其发展过程不断地调整和施加影响的过程。世界上任何事物的发展都需要有效和适当的控制,管理控制尤其必不可少。管理控制的手段虽然多种多样,但其目的都在于使组织适应环境的变化,限制偏差的累积,以保证计划目标的实现,或根据客观环境的变化,适时地作出调整。

管理活动的控制职能是对管理客体的工作进行评估和调节,以确保集体的目标及为此而拟订的计划得以实现。在管理活动中,一旦决策方案、活动计划通过组织付诸实施,就需要立即对活动加以控制。它通过监督,衡量计划执行的进度,揭示计划执行中的偏差,找出偏差的部位、性质和原因,并采取积极措施加以调节;或者把不符合要求的活动拉回到正常的轨道上来,使之按照原来的决策和计划发展;或者重新决策,修正计划。因此,控制工作的职能在很大程度上是使管理工作成为一个闭环系统。

二、管理的实质与二重性

围绕管理职能开展的管理工作,有其独特的品性,这主要表现在:

(一) 管理工作不同于作业工作

一个组织正常的运转需要有两类活动,即管理活动与作业活动,它们共存于同一组织中,确保组织目标的圆满完成。作业工作是指在组织中专门从事某项具



体生产业务活动和专门技术工作的人员所进行的工作，这些工作人员大多位于一线，直接从事生产与技术工作。而管理工作则是为作业工作提供服务的活动，从本质上讲，就是通过他人并使他人同自己一起去完成组织的目标和任务。在通常情况下，管理者大量的时间和精力主要用于包括计划安排、组织、领导以及检查控制等基本管理职能方面。需要说明的是，作业工作和管理工作虽然是相对独立的不同性质的工作，但这并不意味着管理者不能去从事作业工作。例如，一位研究所所长直接参与重大科研工作，往往有利于促进与下属人员的沟通与理解，对工作起到一定的激励作用。但是，作为管理者要注意工作的主次。如果把大部分的时间和精力都用于作业工作，那就等于忘记了管理者的身份，因而也不可能成为称职的管理者。

（二）管理工作是科学与艺术的统一

管理是一门科学，管理工作有其内在的规律性，同其他科学一样，管理的科学性表现在它是大量管理实践经验的升华，管理活动的基本规律以及从事管理活动的科学手段与方法对从事任何管理工作均有重要的指导作用。管理者都要认真地学习，掌握它的本质。另一方面，管理也是一门艺术，鉴于管理工作的复杂性，任何管理理论都不能为所有的管理者提供解决一切问题的标准答案。管理者只有根据管理基本理论和基本方法，密切结合实际，根据实际情况的变化，运用自身的才智和丰富的实践经验，才能取得良好的管理效果。从这一角度分析，管理也是一种艺术，即由管理者发挥和创造的一种特有的诸如决策、指挥、协调、沟通、激励以及控制等方面的艺术。管理的科学性和艺术性并不是相互排斥的，而在很大程度上是统一和相互补充的。

（三）管理的二重性

管理职能决定了各种管理过程的结构、环节基本上是一致的。但是，在不同的管理系统中，每一种职能的内容并不相同。管理的职能是为管理的目的服务的。管理的目的，以及管理的范围、原则和方法，都取决于社会制度的性质，取决于其占统治地位的生产关系。因此，在阶级社会中，管理实质上是为统治阶级的利益服务的。这就涉及到管理的二重性问题。

什么是管理的二重性？社会生产总是在一定的生产方式和一定的生产关系下进行的，生产过程本身具有两重性质，既是物质资料的再生产，又是生产关系的再生产。作为组织生产经营过程的管理也必须具有两重性质：一方面具有与社会化大生产、生产力相联系的自然属性。管理也是生产力，因为管理是人类社会分工所产生的社会劳动过程的一种特殊职能，特别是现代管理，是社会化大生产的产物。管理活动的主要目的在于促使各种社会和经济资源、各种生产要素得到有效地利用。围绕这一目标，管理科学的许多理论、方法和手段是人类社会生产实践经验的总结，也是人类社会共同的财富，这一特点不以人的意志为转移，也不



因社会制度、意识形态的不同而有所改变，所以称其为自然属性。另一方面它又具有与生产关系、社会制度相联系的社会属性。管理活动同社会生产关系和社会制度也有着十分密切的联系。在漫长的人类发展历史进程中，管理工作从来就是为生产资料的占有者（即统治阶级）服务的。从这一角度分析，也可以说它是上层建筑的一部分，历来受到社会意识形态的影响，特别是社会制度与社会伦理道德以及各种人际关系的影响。例如，我国历史上的封建社会，实行高度集权的行政管理体制，主张重农轻商，对保持社会稳定有一定的作用，但却抑制了流通领域的发展。资本主义社会早期，英国学者亚当·斯密在其著作《国富论》中指出：“应当允许个人最大限度地追求利润和财富”，指出市场经济是看不见的手，适者生存。在这一管理思想指引下，大大刺激了资本主义商品经济的发展，但又造成了社会分配不均和贫富悬殊的现象。1936年凯恩斯（J.M.Keynes）在《就业、利息和货币通论》一书中又提出，为了充分地利用资源，要求用外力提供平衡机制——政府干预，使资本主义经济体系得以不断调整和完善。在当代，我国改革开放的总设计师邓小平同志提出了建设有中国特色的社会主义市场经济理论，极大地促进了我国国民经济的发展。种种事例表明，管理工作受到各种社会文化、意识形态的重大影响和制约，它不能不是一定社会生产关系的反映。

因此，从生产力和生产关系的高度来研究和分析管理活动，可以认为管理具有双重属性：即自然属性和社会属性。前者是为解决生产过程中人与自然的关系问题的需要而产生的职能，是在共同劳动过程中产生的职能，是管理的自然属性，决定了社会主义管理的一般职能与资本主义管理的相同性或相似性；后者则是为处理生产过程中人与人的关系问题的需要而产生的职能，是由于生产资料所有制的要求而产生的职能，是管理的社会属性。由于生产资料所有制的不同、社会制度的不同、社会主义管理同资本主义管理有着根本的区别。

正确认识管理的两重性质，具有十分重要的现实意义。明确了管理的自然属性，我们就可以消除管理上“左”的思潮，研究现代工业企业的生产技术特点，吸收和借鉴资本主义发达国家的企业组织社会化大生产的科学管理理论和先进的管理经验。明确了企业管理的社会属性，我们在学习国外先进经验的同时，必须划清社会主义管理与资本主义管理的本质区别，不能照搬照抄别国经验，要坚持“以我为主、博采众长、融合提炼、自成一家”的原则，逐步创立具有中国特色的社会主义管理的理论与方法，把我国管理水平向前推进一步。管理二重性的观念对管理者有重要的指导作用，它启迪人们在学习、借鉴和引进其他国家和地区先进的管理经验、方法和手段时，既要大胆、坚定，又要注意组织环境特有的国情、民情、厂情，结合实际，创造性地继承、发扬和创新。在这方面，包括日本在内的许多东亚国家和地区，都有很多成功的经验。

（四）“管理”与“领导”



在我们讨论什么是管理的时候，不可避免地要涉及管理与领导这两个概念之间的关系。尽管人们时常把它们看作同义词，而且实际上领导与管理的区分也只是相对的，许多人本身就既要担负领导职能，又要担负管理职能，既是领导者又是管理者，但是，从科学研究的角度讲，还是应该把它们区别开来的。领导活动和管理活动、领导者和管理者、领导科学和管理科学虽有交叉和重叠，但严格地说，还是有着明显区别的。

所谓领导，一般可简单解释为影响力或对人施加影响的艺术和过程。即领导就是引导和影响下属在一定条件下实现目标的活动。由此可见，领导只是管理的一个部分。管理是一个比领导更为广泛的概念，它还包括着领导以外的其他职能。

在活动的对象上，领导的对象只能是人。领导总是对人的领导。领导就是被领导者的追随和服从。正是由于被领导者的追随和服从，才能使某些人成为领导者。而管理的对象既可能是人，也可能是财或物。我们常讲的质量管理、档案管理等，其对象都是物。

从活动的主体看，管理活动有高层、中层、基层之分，领导者主要负责高层或中层的管理；而管理者还负有一些最基层管理的责任，他们主要由专家、技术人员担任。作为一般管理者，要求他们的业务知识专而深，即是说，他们应该是某个领域的内行。

在活动内容方面，领导者是决策者，领导活动的主要内容是组织大政方针的制定和活动目标的确定，而不在于内部人事纠纷的处理和活动秩序的协调。任何最有经验、精力最充沛、身体最健康的领导者，单独一个人都解决不了他所领导的集体面临的许许多多的问题。作为活动原则，领导者一般不应过多过问细节。而管理活动则不同，管理活动还负责对领导者制定的方针和目标加以贯彻和落实。对于管理工作来说，细节不容忽视，一个细节上的疏忽都可能导致全局的失误。如果我们用现代控制论的“黑箱原理”来说明领导活动和管理活动的不同，那么，领导管的一般只是“输入”和“输出”这一入一出两头，把必要的任务、条件交给下属，然后检查完成的情况；而一般管理还要承担中间部分的组织、指导和控制的任務。

正是由于领导只是管理的一部分，是一种特殊的管理，所以领导科学和管理科学也是既有联系又有区别的两门不同的科学。领导科学侧重于研究管理活动中的领导及其规律问题。当然，领导科学也具有相对独立性，管理科学不能把领导科学的内容包罗无遗。

三、管理关系

人作为活动的主体作用于客观对象，也就必然同客观对象发生一定的关系。