

*Leadership
Psychology*

领导心理学

(第二版)

刘建荣 编著



东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

国家一级出版社
全国百佳图书出版单位

*Leadership
Psychology*

领导心理学

(第二版)

刘建荣 编著

 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press
大连

图书在版编目(CIP)数据

领导心理学 / 刘建荣编著. —2版. —大连: 东北财经大学出版社, 2016.2

ISBN 978-7-5654-2150-1

I. 领… II. 刘… III. 领导心理学 IV. C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 268704 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街217号 邮政编码 116025)

教学支持: (0411) 84710309

营 销 部: (0411) 84710711

总 编 室: (0411) 84710523

网 址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@dufe.edu.cn

大连永盛印业有限公司印刷

东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 170mm×240mm 字数: 408千字 印张: 25 插页: 1

2016年2月第2版

2016年2月第2次印刷

责任编辑: 郭 洁

责任校对: 王 娟

封面设计: 张智波

版式设计: 钟福建

定价: 46.00元

版权所有 侵权必究 举报电话: (0411) 84710523

第二版前言^①

全书共分15章，覆盖了领导心理学的主要内容。结构上依然延续第一版，保持了传承的一面，但在内容的广度和深度上都有了很大的改变，且在每章的最后提供了一个经典案例分析和内容小结。全书仍然分为三大部分：领导心理学概述、领导者有效性理论、领导力开发和测评。

第一部分为第1章，是对领导与领导心理学的概述。

第二部分为第2至8章，介绍了领导者有效性的三大理论——品质理论、行为理论和互动理论。

第2至4章为品质理论，在第一版品质理论的基础上增补了品质理论的素质理论的内容（第2章）、人格理论（第3章）和技能理论（第4章）。其中，人格理论侧重介绍了当下流行的MBTI、DISC等测评工具，创新性地提出了领导者的多维管理理论，即领导者应根据下属的行为特征和情境要求，从传统的一维管理迈向多维管理。

第5章为行为（风格）理论。

第6至8章为互动理论，从领导者和被领导者、情境等的互动作用角度去分析领导者的有效性。其中第6章阐述权变理论。第7章阐述交换理论。

鉴于当下新的领导类型层出不穷，第8章对其中的主要类型做了简明阐述。在原有第一版的魅力型领导、变革型领导、交易型领导的基础上增加了愿景型领导和服务型领导的内容，以及基于非常规领导下的领导者与追随者互动作用的三种新的领导类型：自我领导、共享型领导及团队领导。本章最后的表

^① 本书第一版在俞老师的倡议指导下完成。第二版由刘建荣博士自主完成。第二版仍请俞老师撰写前言，以此对俞老师在本书写作、出版方面所提供的不遗余力的帮助与扶持以及他的师者风范表示深切谢意！

格会令读者对上述领导者有效性的三大理论的流行年代、代表人物、主要观点、优缺点等有一目了然的概览。

第三部分为第9至15章，讲述领导力开发与测评。

第9至14章侧重讲解了卓越领导者必须具备的四个商数及精选的四个能力：德商MQ与品德力、情商EQ与沟通力、体商BQ与抗压力、智商IQ与分析力。

第9至11章阐述了领导者的道德管理能力，即领导者如何修炼德商以提升自己的品德力。其中第9章讲述了领导者如何成为道德型领导；第10章讲述了领导者如何树立正确的权力观；第11章重点阐述了领导者的反腐倡廉心理以及领导者应如何进行自我调节与控制。

第12至14章为新增内容。其中第12章研究领导者的情商修炼，侧重阐述领导者如何运用情商技巧提升自己的沟通力；第13章研究领导者的体商修炼，包括领导者如何保证生理和心理健康，并侧重阐述领导者如何有效管理压力；第14章研究领导者的智商修炼，侧重阐述领导者如何提高自己的分析判断能力。

第15章论述领导力开发的主要途径和领导力测评的常用方法，侧重介绍领导力开发最有效的方法——行动学习。最后提供了两份量表供领导者对自己的情商和压力进行自我测评。

领导力开发与测评不仅仅关乎领导艺术或技巧，同时涉及领导者的心理调节技术，包括反腐倡廉心理的调节与控制、压力的管理、情绪的管理等。因此，本书不仅涉及领导的心理与行为，还涉及领导的艺术，既系统全面又简明扼要，是领导者提升自己领导力和领导效能的首选参考资料。

对本书与领导心理学的理论与实践（如领导素质建模与测评、DISC测评与应用、领导力开发与测评等）有兴趣或存有任何疑问的读者，都可与刘建荣博士联系（liumatthew@hotmail.com）。

本书的写作参考和引用了国内外相关学者的相关资料，在此表示感谢！

俞文钊

2015年12月于上海

第一版前言

在当今深入改革、开放的新形势下，如何才能使自己成为一个成功、优秀的领导者，这是每个在领导岗位上和有志成为领导者的人都极为关注的问题。

领导素质，特别是领导者心理素质，并不是天生就具备的，而是需要后天的教育与培训来培养和提高，同时，领导者还需要不断地学习与掌握先进的领导理念。本书力图以全面、系统、简洁、通俗的内容选择与结构安排，成为领导者素质教育与培训的指导教材，帮助现在和未来的领导者装备自己。

尽管我在最近 20 多年间先后出版过《领导心理学》（上海人民出版社，1987）、《领导心理学导论》（人民教育出版社，1993）、《现代领导心理学》（上海教育出版社，2004）等著述，但这些书的专业性太强，且篇幅都很长，难以满足切实的需要，因为工作忙碌、事务繁多的领导者根本无法静下心来阅读大部头的书。鉴于此，我与刘建荣博士共同撰写了这本内容深浅适度、简明实用的《领导心理学》，尽管本书是简编读本，但它的内容同样反映了国内外领导心理学方面的最新成果。

全书共分 15 章，覆盖了领导心理学的主要内容。

第 1 章，领导与领导心理学概述，从不同角度阐明了领导概念的内涵与外延，并对“领导”与“管理”在性质上与职能上的差异作了详细分析，同时介绍了西方有关不同历史时期的领导学说。

第 2 章，领导者的权力观，阐明了一个重要的观点：权力是一把双刃的剑，适度地追求权力，用权力来为人民服务是值得鼓励的；过度地追求权力，以权谋私，会走向腐败。本章所阐述的核心内容是领导者应树立正确的权力观。

第3至5章介绍了领导者有效性的三大理论——品质理论、行为理论和权变理论,阐述了三大理论中的最新研究成果。

第6至8章提出了新的领导类型:魅力型领导、变革型领导及道德型领导。其中关于道德型领导的内容是本书的一个新亮点。此部分全面揭示了领导者为提升“德商”应如何树立道德权威,并对中西文化中有关功利与道德的关系作了正确分析,提倡领导者应坚守道德行为标准,识别与抵制不道德行为。此外,还提出了坚守道德品质、提升道德水平与道德修养的标准与途径。

第9至13章涉及到领导者的领导艺术与领导技能,如人际关系技能、决策技能、授权技能、聆听与谈话技能以及会议有效管理技能等。在《领导者的人际关系》一章中具体阐述了领导者应如何区分与对待不同类型的下属以及领导者-部属交换理论(LMX)的内涵及其在我国的实际应用。在决策、授权等章节中都有清晰与图解式的阐述,便于读者理解与应用。

鉴于市场经济中出现了新型领导者——职业经理人,故此,在第14章具体介绍了七种类型的职业经理人——首席执行官(CEO)、生产运作经理人、市场营销经理人、财务经理人、人力资源经理人、企划公关经理人和项目经理人,并阐述了这些新的领导角色的特征、角色定位、心理素质及核心能力的结构维度等。

鉴于反腐倡廉已经成为我们所面临的一项重要任务,为此,第15章中我们重点阐述了领导者的反腐倡廉心理以及应如何进行自我调节与控制,其中包括领导者应有正确的动机从而抑制腐败动机的产生,领导者应有正当的需要从而抑制不正当的需要等内容。这一章中还具体分析了腐败领导者的心理特征与失衡心态,探讨了如何从心理层面培育优良的个体性格和健康的社會性格,进而培养清正廉洁的行为态度与抵制诱惑的意志力。

对本书与领导心理学的理论与实践有兴趣或存有任何疑问的读者,都可与刘建荣博士联系(eliu@sh163.net)或登录www.cnsulting.com查询相关信息。

书中应用了国内外学者的相关资料,在此表示感谢!

俞文钊

2012年8月于上海

目 录

✓ 第1章 领导与领导心理学概述/1

重点内容/1

- 1.1 领导心理学的社会意义/1
- 1.2 领导概述/2
- 1.3 领导者与管理者的联系与区别/5
- 1.4 西方不同历史时期的领导论/8
- 1.5 领导心理学的任务/12
- 案例分析 急死人的研发机器/14
- 本章小结/20
- 思考题/21

✓ 第2章 领导者有效性的品质和素质理论/22

重点内容/22

- 2.1 领导者的品质理论/22
- 2.2 要善于识别不称职领导者的品质因素/27
- 2.3 素质概述/29
- 2.4 领导素质模型/36
- 2.5 领导素质模型在实际工作中的应用/41
- 案例分析 三国第一“CEO”——诸葛亮的领导素质/45
- 本章小结/51

思考题/52

第3章 领导者有效性的人格理论/53

重点内容/53

- 3.1 人格理论概述/53
- 3.2 弗洛伊德和性格类型/54
- 3.3 雷蒙德和“大五”人格/55
- 3.4 荣格和MBTI/57
- 3.5 马斯顿和DISC/61
- 3.6 从一维管理迈向多维管理/67

案例分析 性格决定命运——诸葛亮的DISC分析/72

本章小结/74

思考题/75

第4章 领导者有效性的技能理论/76

重点内容/76

- 4.1 技能理论概述/76
- 4.2 卡兹的三种技能/77
- 4.3 曼福特等的领导技能模型/78
- 4.4 职业经理人的八大核心技能/81

案例分析 有技术技能就足够了吗? /84

本章小结/87

思考题/87

第5章 领导者有效性的行为理论/88

重点内容/88

- 5.1 领导行为的基本结构/89
- 5.2 领导风格理论/92
- 5.3 核心领导行为/99
- 5.4 我国领导者的行为特征/101

案例分析 新世纪,新董事长的新问题/103

本章小结/108

思考题/109

✓ 第6章 领导者有效性的权变理论/110

重点内容/110

- 6.1 卡门的生命周期理论/111
- 6.2 布兰查德等的情境领导理论/112
- 6.3 费德勒的LPC权变模型/114
- 6.4 豪斯的通路-目标的权变理论/116
- 6.5 领导者要学会授权/118

案例分析 情境领导/127

本章小结/128

思考题/129

✓ 第7章 领导者有效性的交换理论/130

重点内容/130

- 7.1 领导者与追随者的互动作用/131
- 7.2 领导者-部属交换理论/132
- 7.3 领导者要善于建立正确的人际关系/138

案例分析 伟严为何要跳槽? /149

本章小结/150

思考题/152

✓ 第8章 领导者有效性的类型理论

✓ ——现代社会与经济条件下领导者的新类型/153

重点内容/153

- 8.1 愿景型领导与“中国梦” /154
- 8.2 服务型领导和魅力型领导/158
- 8.3 变革型领导和交易型领导/163
- 8.4 魅力型、变革型与交易型领导的区别和联系/167
- 8.5 领导的最高境界：不领导——自主型领导/169
- 8.6 共享型领导/172
- 8.7 团队（型）领导/174

- 8.8 领导者与领导环境/179
- 8.9 领导者有效性理论总结/180
 - 案例分析 梅格·惠特曼在亿贝和惠普/184
 - 本章小结/191
 - 思考题/193

✓ 第9章 领导者的德商修炼：品德力

✓ ——领导者要做道德型领导/194

重点内容/194

- 9.1 道德型领导理论的时代背景/194
- 9.2 伦理型领导与道德型领导/195
- 9.3 领导者的“德商”与权威/197
- 9.4 中国与西方文化中的道德观/201
- 9.5 领导者要始终坚守行为的道德标准/205
- 9.6 领导者要识别与抵制不道德行为/207
- 9.7 市场经济条件下领导者应该兼有经济人与道德人的行为特征/209
- 9.8 领导者的道德观与品德修养/210
 - 案例分析 三鹿奶粉事件/215
 - 本章小结/218
 - 思考题/219

✓ 第10章 领导者的德商修炼：品德力

✓ ——领导者要树立正确的权力观/220

重点内容/220

- 10.1 权力概述/220
- 10.2 权力的影响/221
- 10.3 权力的形式与类型/223
- 10.4 领导者影响力的构成/225
- 10.5 领导者影响力的影响策略/228
- 10.6 领导者应树立正确的权力观/229

案例分析 私欲让我手中的权力发生变异——上海电气
(集团)原党委书记、董事长王成明忏悔录/232

本章小结/234

思考题/235

第11章 领导者的德商修炼：品德力

——领导者反腐倡廉心理的自我调节与控制/236

重点内容/236

11.1 领导者要有正确的动机/237

11.2 领导者要抑制腐败动机/240

11.3 领导者要有高层次的需要/242

11.4 领导者要防止因心态失衡而产生腐败心理/245

11.5 领导者要培养自己清正廉洁的行为态度与意志力/247

11.6 领导者要自觉培育优良的个体性格与健康的社会性格/248

案例分析 放松思想改造 滑向腐败深渊——武汉理工
大学原副校长李海婴忏悔录/251

本章小结/253

思考题/254

第12章 领导者的情商修炼：沟通力/255

重点内容/255

12.1 情商概述/255

12.2 沟通力/258

案例分析 向下沟通的正反案例/271

本章小结/274

思考题/274

第13章 领导者的体商修炼：抗压力/275

重点内容/275

13.1 生理健康/275

13.2 心理健康/279

13.3 抗压力/281

案例分析 站着睡觉的Jack/298

本章小结/299

思考题/300

第14章 领导者的智商修炼：分析力/301

重点内容/301

14.1 智商概述/301

14.2 分析力/302

案例分析 Best Foods公司/310

本章小结/325

思考题/326

第15章 领导力开发与测评/327

重点内容/327

15.1 领导力开发概述/327

15.2 领导力开发的途径/330

15.3 行动学习/331

15.4 领导力测评概述/337

15.5 领导力测评的内容/339

15.6 领导力测评的方法/341

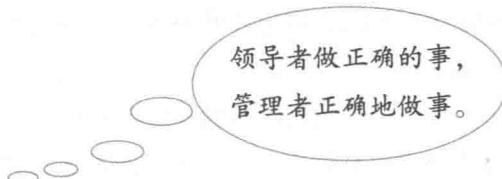
15.7 领导力测评量表/357

案例分析 领导力开发的最佳实践——通用电气的韦尔奇
领导力发展中心/365

本章小结/380

思考题/381

参考文献/382



领导者做正确的事，
管理者正确地做事。

——[美]沃伦·本尼斯 (Warren G. Bennis)

重点内容

- 正确理解领导概念的内涵与领导的职责
- 学会界定领导者与管理者在性质与职能等方面的区别与联系
- 了解西方不同历史时期的领导论及其启示
- 探讨当今领导心理学的任务与方向

1.1 领导心理学的社会意义

我们常说“领导是关键”，这是因为我国改革开放成功的关键，一方面要依靠广大人民群众积极性的发挥，另一方面则取决于各级领导者的正确而有效的领导。

由于领导者的重要与关键作用十分明确，因而领导、领导活动与领导者就成为了领导科学与领导心理学的研究对象。对领导者在领导过程中的心理活动的规律揭示得越清楚，领导者的领导活动就会越有成效，从而提高上至国家、下至每一个工作团队的工作效率。

领导心理学，就是研究领导过程中心理与行为现象及其规律的一门学科，它是在管理心理学的母体中孕育出来的一门学科。管理心理学研究的主要对象

是管理系统中的个体、群体、组织和领导。由于领导在管理系统中的重要与特殊的地位,因而有必要将这一领域独立出来,进行系统而深入的研究。

领导心理学能够成为一门独立的学科,首先在于这门学科具有自己独特的研究对象,并有相应的研究方法。其次,领导心理学中所揭示的规律,已在实践中被证明是有普遍适用性的。

当前,在深入改革、开放的新形势下,大批干部走上了领导岗位,这就要求迅速提高领导干部的领导素质。领导心理学所阐述的各种知识,如领导者的品质、行为、互动理论与实践,领导力开发理论与实践等都是对领导干部进行教育培训的重要内容。

在新的形势下,领导干部的贪污与腐化现象也日益严重,如何从源头上抑制这些现象,领导心理学将指导领导者进行心理的自我调节与控制以及培养领导者的廉洁勤政心理。



1.2 领导概述

1.2.1 领导现象

在自然界与社会中都存在着“领导现象”。

自然界的动物群体中存在着明显的领导现象,如猿猴中存在“猴王”,蚂蚁中存在“蚁王”,羊群中存在“领头羊”。

在人类社会,存在着政治领导、教育领导、企业领导等等,可以这样说,有什么样的社会体制、组织、群体,就会有什么样的领导。

由于领导现象存在于社会生活的方方面面,因而多种学科都可以从自己的角度去研究领导现象,如政治学、行政学、社会人类学、教育学等。当然,领导心理学将从自己特有的视角出发去研究领导现象。

随着市场经济的发展,新型领导者群体——职业经理人也随之产生,有关职业经理人的特征、类型、角色定位、心理素质、核心能力等都已成为新一轮新型领导培训与教育的内容之一。

我们认为,领导心理学是一门研究领导者在领导过程中的心理活动与社会心理现象的规律性的一门学科。

1.2.2 领导的概念

在过去的50年中,领导概念的定义其数量之多与研究的数量相等,可以

说有多少种研究,就有多少个定义。其实不同研究者是从不同角度定义领导,其内涵与外延都不同,甚至可以多达65种不同的分类体系。这些角度包括目标、权力影响、个性与组织角度,或者品质、行为、影响、互动模式、角色关系、行政职位等。

目标角度是指领导者是实现目标的手段。上至一个国家,下至一个基层组织都要由领导者带领才能达到既定目标。权力影响角度是指领导者是权力影响者,藉此可对别人产生影响。组织角度是指领导是组织变化和活动的中心,领导体现着组织的愿望。个性角度是指领导应拥有能带领组织与群体、个人完成任务的特质。

尽管存在着许多不同的观点与提法,但是以下一些观点是共同的:领导只产生于一定的组织,又服务于一定的组织;领导是一种统御和指引他人的行为过程;领导是从管理中分化出来的高层次的管理组织活动;领导是影响群体活动,使之实现目标的过程;领导是两个人或更多人之间的一种关系,在这种关系中影响力和权力不是均等分配的。

此外,还存在以下的共同观点,即领导概念的核心要素包括四个方面:领导是一个过程;领导具有影响力与控制力;领导是发生在群体中;领导的愿景是关注和实现目标。

1.2.3 领导是一个行动过程

领导是指一个过程,是指引导与影响个体、群体、组织使之在一定条件下实现固定目标的行动过程。领导过程的范围包括选择所追求的目标和战略;鼓励组织成员去实现目标;进行组织工作;促进成员之间的相互信任和合作;发展成员的技能 and 自信;在成员中学习和分享新知识;在外围人员中谋求支持与合作。

领导这个概念实质上包含着动态的过程,在一个组织中要实现某种目标,完成整个的领导过程,其中不仅需要要有领导者,还要有被领导者以及包括目标在内的整个环境对象。

领导者是指致力于实现领导过程的引导者与影响者,致力于实现这个过程的领导班子,就称之为领导者群体。

任何一项事业都是需要领导的,有的甚至需要长期的、连续不断的领导过程才能实现,在这一领导过程中要有无数的领导者与领导者群体具体地参与其中。领导者是实现领导过程的特定人物。

领导者是一个被委派到某一职位上，具有职权、责任和义务来完成组织目标与目的的人。

在英语中领导（leadership）与领导者（leader）是两个词，而在汉语里“领导”这个词既是名词又可作动词。通常人们习惯地把领导者与领导过程都称之为领导。

区别领导与领导者概念的意义在于，任何领导者只是在无限领导过程的有限时段发挥一定的作用，要完成特定的目标任务就需要领导者前赴后继地工作，才能最终实现目标。

将领导看做是一个过程，那么在这个过程中，从事领导的人就被称做领导者，领导活动直接指向的个体称之为追随者（followers）。“追随者”是描述这样的人：承认工作的主要指导来源核心是上级领导者，而不论这个领导者实际上有多少正式权威。领导者力图使追随者相信，他们的最佳利益是在实现共同的任务目标中进行合作实现的。领导过程实际上就是帮助一群个体（追随者）实现目标的影响过程。

在领导过程中，领导者和追随者同时受到具体情境条件的约束。领导者、追随者和情境这三个相互影响的关系共同构成领导的三要素。

1.2.4 领导的职责

职责是指由领导职位所确定的责任。责任都是双重的，一方面是要贯彻上级的政策、法令、指示、决定；另一方面是要维护下属、群众的合法权益。

所谓“尽责”，就是要把“贯上”和“维下”结合起来，把对上级领导负责和对下属、群众负责统一起来。

邓小平说：“什么是领导，领导就是服务。”（1985年5月20日的《人民日报》）换言之，领导的职责主要就是“服务”。服务是“权”、“责”统一的基础。权力是为人民服务的手段、工具，“责任”是为人民服务的体现。权力越大，为人民服务的责任就越大。所以“权”、“责”都是建立在“服务”的基础之上的。职务就是由职位所确定的服务的范围和内容。

领导者的权、责、服务是统一的，而统一的基础是服务。为此，领导者应当摒弃单纯权力型领导的倾向，而转向真正的服务型领导。领导者的职责乃是为群众服务，任何偏离这一方向的领导者都会犯方向性的错误。