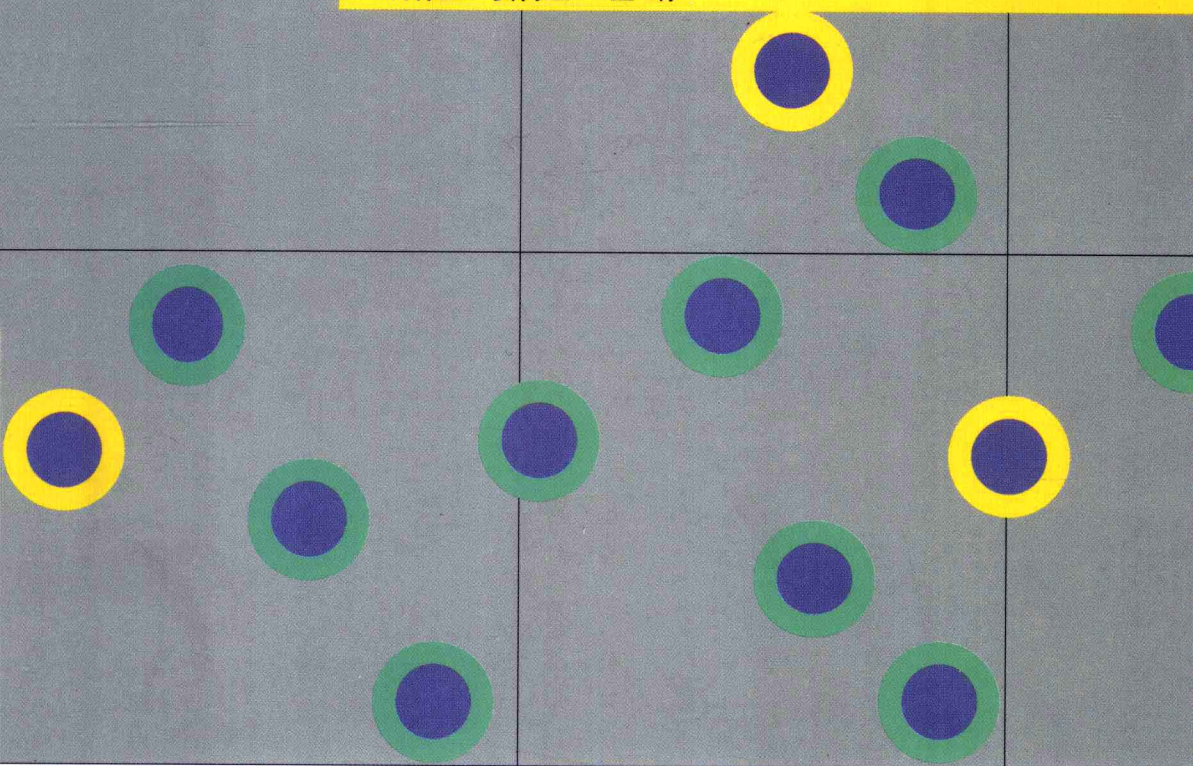


高等院校公共管理专业规划教材

领导科学与艺术

Science and Art of Leadership

刘伟红 娄树旺 主 编



山东人民出版社

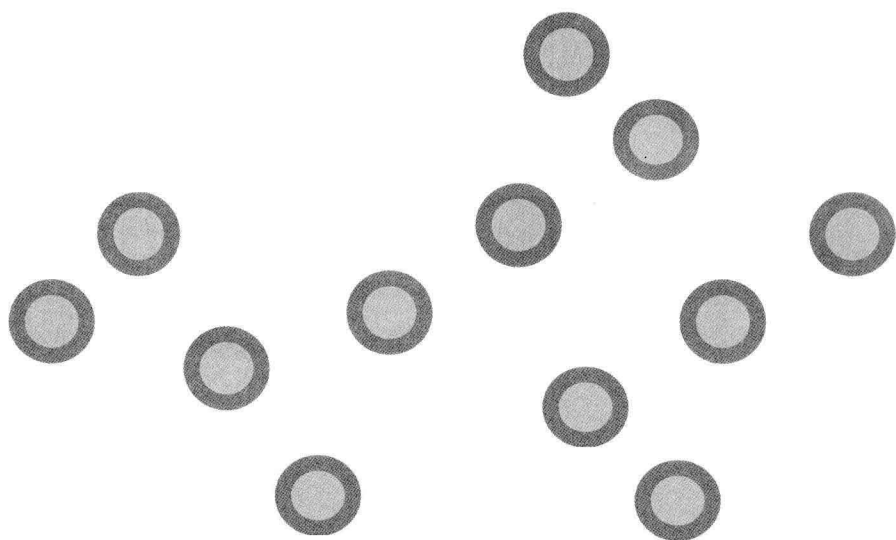
高等院校公共管理专业规划教材

领导科学与艺术

Science and Art of Leadership

主 编 刘伟红 娄树旺

副主编 曹文杰 徐世雨 杜玉奎



山东人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

领导科学与艺术/刘伟红, 娄树旺主编. —济南:
山东人民出版社, 2011. 8

ISBN 978-7-209-05760-8

I. ①领… II. ①刘… ②娄… III. ①领导学—高等学校—教材 IV. ①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 097515 号

责任编辑:崔 萌

封面设计:蔡立国 彭 路

版式设计:彭 路

领导科学与艺术

刘伟红 娄树旺 主编

山东出版集团

山东人民出版社出版发行

社 址:济南市经九路胜利大街 39 号 邮 编:250001

网 址:<http://www.sd-book.com.cn>

发行部:(0531)82098027 82098028

新华书店经销

莱芜市华立印务有限公司印装

规 格 16 开(169mm×239mm)

印 张 24

字 数 390 千字 插 页 2

版 次 2011 年 8 月第 1 版

印 次 2011 年 8 月第 1 次

ISBN 978-7-209-05760-8

定 价 37.60 元

如有质量问题,请与印刷厂调换。 电话:(0634)6216033

目 录

第一章 领导概述	(1)
第一节 知识经济时代的领导观	(2)
第二节 领导三要素	(7)
第三节 领导类型	(11)
第四节 领导工作的科学性与艺术性	(15)
第五节 领导与管理的异同	(20)
第二章 领导思想的发展与领导学的产生	(26)
第一节 领导现象与领导思想的产生和发展	(26)
第二节 现代社会与领导学的产生	(32)
第三节 领导学与相关学科的关系	(36)
第三章 领导理论	(40)
第一节 领导特质理论	(40)
第二节 领导行为理论	(43)
第三节 领导情景理论	(52)
第四章 领导学的研究对象、意义与方法	(69)
第一节 领导学的研究对象与研究内容	(69)
第二节 领导学的研究意义	(75)
第三节 领导学的研究方法	(78)
第五章 领导品性	(83)
第一节 领导品性与领导行为的成败	(84)
第二节 良好领导品性的内容	(87)
第三节 良好领导品性的形成	(97)
第六章 自我管理素质	(104)
第一节 自我管理及其价值	(105)
第二节 自我管理的基本内容	(109)



第三节 自我管理支持体系建设	(128)
第七章 人文素养	(137)
第一节 领导者人文素养的含义、特点和作用	(137)
第二节 领导者人文素养的基本内容	(143)
第三节 领导者提升人文素养的路径	(153)
第八章 个人形象	(157)
第一节 提升领导者个人形象的重要性	(157)
第二节 领导者个人形象的误区	(160)
第三节 领导者个人形象设计的基本内容	(163)
第四节 提升领导者个人形象的途径	(170)
第九章 决策力	(175)
第一节 决策力概述	(176)
第二节 强大决策力的来源	(179)
第三节 领导决策的类型与方法	(184)
第四节 决策误区	(191)
第十章 执行力	(196)
第一节 执行力概述	(197)
第二节 执行力的来源	(204)
第三节 执行力认识误区与障碍	(208)
第四节 执行力提升	(211)
第十一章 人际关系	(223)
第一节 人际关系概述	(224)
第二节 影响领导者人际关系的要素	(230)
第三节 人际关系处理艺术	(239)
第四节 领导者人际关系处理禁忌	(246)
第十二章 人际沟通	(251)
第一节 沟通概述	(252)
第二节 沟通障碍与人际沟通的基本原则	(258)
第三节 说服与谈判	(263)
第四节 领导者与媒体的沟通	(270)

第十三章 识人与育人	(279)
第一节 知识经济时代的人力资本	(280)
第二节 用人误区与识人之道	(284)
第三节 领导本色:育人之师	(301)
第四节 领导育人与组织文化建设	(304)
第十四章 激 励	(312)
第一节 激励概述	(313)
第二节 激励与成功的逻辑	(320)
第三节 自我激励	(326)
第四节 对外激励	(336)
第十五章 御权与授权	(342)
第一节 权力的来源与实质	(343)
第二节 领导者的权力类型、使用原则与方法	(350)
第三节 权力的失控:腐败	(356)
第四节 授权	(361)
参考文献	(369)
后 记	(379)

第一章 | 领导概述

张瑞敏：砸冰箱砸出世界 500 强

——（摘自《大众日报》，2009 年 12 月 11 日）

1984 年，34 岁的张瑞敏入主青岛市电冰箱厂。他是短短一年中被派来的第四位厂长，前三位都已负气离开；他刚一上台，就颁布 13 条规定，从禁止随地大小便开始，揭开了海尔现代管理之路。

1985 年的一天，一位朋友要买一台冰箱，结果挑了很多台都有毛病，最后勉强拉走一台。朋友走后，张瑞敏派人把库房里的 400 多台冰箱全部检查了一遍，发现共有 76 台存在各种各样的缺陷。张瑞敏把职工们叫到车间，问大家怎么办？多数人提出，存有质量问题的冰箱如果不影响使用，便宜点儿处理给职工算了；当时一台冰箱的价格 800 多元，相当于一名职工两年的收入。张瑞敏说：“我要是允许把这 76 台冰箱卖了，就等于允许你们明天再生产 760 台这样的冰箱。”他宣布，这些冰箱要全部砸掉，谁干的谁来砸，并抡起大锤亲手砸了第一锤！很多职工砸冰箱时流下了眼泪。在接下来的一个多月里，张瑞敏发动和主持了一个又一个会议，讨论的主题非常集中：“如何从我做起，提高产品质量”；三年以后，海尔人捧回了我国冰箱行业的第一块国家质量金奖。张瑞敏说：“长久以来，我们有一个荒唐的观念，把产品分为合格品、二等品、三等品还有等外品，好东西卖给外国人，劣等品出口转内销自己用，难道我们天生比外国人贱，只配用残次品？这种观念助长了我们的自卑、懒惰和不负责任，难怪人家看不起我们，从今往后，海尔的产品不再分等级，有缺陷的产品就是废品，把这些废品都砸了，只有砸的心里流血，才能长点记性！”一场砸冰箱的事件，不仅使海尔成了当时注重质量的代名词，同时也震服了所有的海尔人，确立了张瑞敏在海尔绝对的领导地位。

海尔发展成为世界 500 强，张瑞敏功不可没。



领导存在于不同的历史时代和各种不同的组织类型中。英明勇敢的领导,其丰功伟绩成为后世许多传奇和神话的主题,人们对领导的崇拜,深深触及和影响每个人的生活。因此,领导也成为长久以来人类一直深感兴趣的课题,对领导问题的探索也通过不同的路径和方式进行着,其研究的内容也随着时代的发展而有所不同。

01 | 第一节 知识经济时代的领导观 |

我们很多东西都是从游击战做起的,这没有什么错误,但是真正发展到今天全球化的企业,那你就必须打正规战、信息战,如果用游击战的办法打海外战争,一定会失败。

——张瑞敏

人类进入21世纪,经济发展呈现出一个明显的趋势,即以高科技信息为主导的新型产业的崛起推动了经济领域的一场空前革命,知识成为经济的直接推动力,人类社会因此进入知识经济时代。

一、知识经济时代的特点及其对领导提出的新要求

什么是知识经济?联合国相关研究机构在题为《以知识为基础的经济》报告中指出,知识经济是建立在知识和信息的生产、分配和使用之上的经济。知识经济并非是某个国家或地区的专利,而是全人类共同拥有的,时代发展的必然趋势。

(一) 知识经济时代的特点

1. 知识化。

知识经济的发展主要靠知识和智力。因此,掌握现代知识,并具有创新、创造和实践能力的人将成为知识经济的主力军。在知识经济时代,财富和利益的再分配主要取决于个人及组织拥有的信息、知识、智力和创造力。

2. 信息化。

如果说石油是推动工业经济发展的燃料,那么,信息则是推动知识经济时代发展的燃料。在工业社会里,发动机、生产线是人们谈话的主题,在知识经济时代,人们经常提及的则是芯片和计算机等。

3. 网络化。

网络一直是人类文明进程的重要标志。工业经济的重要基础是公路网、电网和电话网；而新一代互联网工程则构成了知识经济的基础设施。

4. 全球化。

知识经济是经济全球化的伴生物和催化剂。在知识经济时代,任何国家都不可能在所有高新技术领域全面领先,它们必须互相补充、相互协作,只有这样才能最终促进经济全球化进程的加快。

(二) 知识经济时代对领导提出的新要求

随着知识经济时代的来临,传统的领导观念和领导方式已经不适应时代变迁带来的变化,知识经济时代对领导者提出了新的要求。

1. 树立科学的领导观。

知识经济时代,人们的整体素质普遍提高,领导者与被领导者的界限变得越来越模糊,过去只有领导者才能做好的事情,现在被领导者同样可以做好。领导者必须认识到,组织的生命力在于激发每个组织成员的工作热情和积极性。因此,领导者必须弱化对自身的职位和权力的依赖,强化个人影响力,从而影响和激发被领导者为组织目标的实现而努力工作。

2. 尊重被领导者的主体地位。

知识经济时代被领导者的自主意识增强了,这就要求领导者改变权力高度集中的领导体制,充分发扬民主,创新领导方式,健全民主制度,充分调动和发挥被领导者的积极性和主动性,扩大和保证他们的自主权利,确保整个领导活动的顺利开展。

3. 重新界定领导者的角色。

传统的领导者在组织中居于中心位置,他们发号施令,统一指挥,是组织活动的神经中枢。在知识经济时代,领导者在组织中应该扮演“设计师”和“服务者”的角色,为组织发展规划蓝图,充分发挥组织成员在组织中的主体地位,并为他们开展工作、实现组织目标提供辅导和服务。

4. 转变领导方式,实施科学领导。

适应知识经济时代的要求,领导者要改变传统的以命令、控制、惩罚为主的领导方法,采取民主、开放、柔性的领导方式,通过广泛的沟通和协调,实现领导者与被领导者的相互认同,从而达到齐心协力为组织目标共同努力局面。



二、领导的含义及特点

在实践的管理与领导实践中,人们对“领导”的认知往往与“职位”联系在一起。这在一定程度上影响了实践界对“领导”真实含义的认识。因此,有必要在理论上对“领导”的含义进行认真的解读和界定。

(一)领导的含义

对领导含义的阐释,可以说是众说纷纭,莫衷一是。从字义上看,领导可以解释为率领、引导;从词性上看,领导是一个多义词,可以是名词,也可以是动词,作为名词,它指处于组织不同层级上的领导者,作为动词是指领导者为实现组织目标引导和影响组织成员行为的活动。正因为如此,中外学者给出的领导的含义不下百种,可谓仁者见人,智者见智。

克里斯·阿吉里斯认为,领导即有效的影响^①。

斯蒂芬·罗宾斯指出,“我们把领导定义为一种影响一个群体实现目标的能力”^②。

德鲁克认为,“领导者的唯一定义就是其后面的追随者。”^③

孔茨给领导下的定义是:“领导是一种影响力;是引导人们行为,从而使人们情愿地、热心地实现组织或群体目标的过程。”^④

里奇·格里芬指出,“领导作为过程,是运用非强迫性影响塑造群体或组织目标,激励导向目标实现,并协助群体和组织文化形成的行为。”^⑤

理查德·L. 达夫特把领导定义为:“领导是为了实现组织目标而对他人施加影响的能力。”^⑥

以上列举的是国外学者对领导含义的解释。我国学者对领导的概念也有很多不同的阐述。

王乐夫认为,领导是指领导者在一定的环境下,为实现既定目标,对被

① [美]小詹姆士·H. 唐纳利等:《管理学基础》,中国人民大学出版社1982年版,第282页。

② [美]斯蒂芬·罗宾斯:《组织行为精要》,机械工业出版社2000年版,第205页。

③ [美]F. 赫塞尔本等:《未来的领导》,四川人民出版社2004年版,第341页。

④ [美]哈罗德·孔茨、海因茨·韦力克:《管理学》,经济出版社1998年版,第203页。

⑤ [美]里奇·格里芬:《管理学》,刘伟译,中国市场出版社2007年版,第293页。

⑥ [美]理查德·L. 达夫特等:《管理学原理》,高增安等译,机械工业出版社2005年版,第254页。

领导者进行统御和指引的行为过程。^①

娄成武把领导定义为,领导是运用权力指挥、带领、引导和影响下属为实现组织群体目标而积极行动和努力工作的过程。^②

综上所述,我们把领导定义为:领导是指领导者在一定环境条件下,为实现组织目标,运用权力指挥、带领、引导和影响被领导者积极行动和努力工作的过程。

这一表述包含以下几个方面的内容:

- (1)领导的目的是为了实实现组织目标。
- (2)领导过程是在一定的环境条件下进行的。
- (3)领导是领导者对被领导者的一种影响力。
- (4)领导是领导者影响被领导者实现组织目标的过程。
- (5)领导过程包括三个基本要素:领导者、被领导者和环境。

(二)领导的特点

1. 权威性。

权威性是领导活动的首要特性。现代意义上的领导权威是一种理性权威,其特征就在于它的合法性,在于它在活动过程中表现出来的规章制度取向。法制为领导的权威赋予了合法性,而领导活动在其展开过程中所表现出来的法制精神又维护和巩固了它自身的合法性。因为权力并不等同于权威,一个拥有权力的人不一定拥有足够强大的权威,人们接受领导者的领导,不是基于对他权力的恐惧,而是基于对其权威的肯定和认同。

2. 综合性。

领导的综合性是从领导活动的内容和领导者所应具备的素质来讲的。首先,在领导过程中所进行的指挥、协调活动,表现出极强的综合性。其次,领导的综合性是由社会的劳动分工决定的。现代社会也是一个利益多元化的社会。领导活动的一个重要内容,就是将不同的劳动分工和不同的利益进行综合,从而将综合的结果输出给社会和员工。前者涉及的是技术性层面,它要求领导者进行这一活动时采用多样化的技术方法和手段。后者涉及政治层面,它要求领导者从社会发展的高度,从大多数人的利益需求这一视角来思考问题。

^① 王乐夫:《领导学通论》,当代世界出版社2004年版,第28页。

^② 娄成武等:《现代管理学原理》,中国人民大学出版社2008年版,第253页。



3. 全局性。

在现代社会,领导者面临的环境瞬息万变,遇到的问题也日趋复杂。适应知识经济时代的要求,领导者应具备富有远见卓识的战略眼光和全局意识,只有这样,才能从宏观上把握领导活动的整个过程,才能在组织与环境的互动中,处理各种关系,实现领导要素的有机组合以及各种资源的有效配置。

4. 服务性。

从领导活动的价值取向和精神归宿来说,服务性是领导活动的重要特性,是领导的本质所在。现代社会,领导者的权力来源于公众权力的让渡,尽管在短暂的时段中,领导者可以运用强制性的权力展示权威的威严,但是从根本上来说领导者仅仅是居于特定职位上的民意的代理者。因此,领导的服务性并不是一种虚假的设定,而是引发领导者敬畏的法则,更是驾驭领导者行为的信念。

5. 间接性。

领导活动与组织目标之间的间接性是所有领导活动共有的特性,也是领导原理和领导艺术具有相通性的决定性力量之一。领导活动必然是一种依靠动员和激励下属实现组织目标的活动。

三、领导的职能与作用

(一) 领导的职能

领导职能是指领导活动的内容及其功能。斯蒂芬·罗宾斯指出:“每个组织都包含人,于是指导和协调这些人就成为管理工作,这就是管理的领导功能。当管理者激励下属、指导别人的活动、选择最有效的沟通渠道或解决成员之间的冲突时,他们就卷入了领导工作。”^①哈罗德·孔茨和海因茨·韦力克认为,“当我们分析有关领导方面的知识时,我们将重点集中在人的因素、激励、领导和信息沟通四个方面”^②。

因此学界认为,领导的职能涉及待人、处事和理时三个方面,也即善待各种人际关系,处理各种复杂事务,高效合理的分配时间。其中,处理各种人事事务是核心内容。

① [美]斯蒂芬·罗宾斯:《组织行为精要》,机械工业出版社2000年版,第206页。

② [美]哈罗德·孔茨、海因茨·韦力克:《管理学》,经济出版社1998年版,第205页。

领导者处理人事事务的具体手段是激励、沟通和协调。这也是领导职能的主要内容。

（二）领导的作用

领导的作用主要体现在以下三个方面：

1. 指挥引导作用。

在组织的分工与协作活动中，领导应该通过引导、指挥、指导或先导活动，帮助组织成员最大限度地实现组织的目标。尽管引导、指挥、指导、先导等活动略有差异，但共同的要求是，领导者不是站在组织成员的后面去推动、去督促，而是作为领导者来引导他们前进，鼓舞人们去奋力实现组织的目标。

2. 沟通协调作用。

组织的目标是通过分工与协作来实现的。即使组织制订了明确的目标，但由于组织中的成员对目标的理解、对技术的掌握和对客观情况的认识因他们的知识、能力、信念等方面的差异而不同，人们在思想认识上发生分歧，在行动上出现偏离目标的现象都是不可避免的，因此，需要领导者来协调人们的关系和活动，使组织成员步调一致地朝着共同目标前进。

3. 激励鼓舞作用。

任何组织都是由不同需求、欲望和态度的个人所组成，组织成员的个人目标与组织目标不可能完全一致。领导活动的目的就在于把个人目标与组织目标结合起来，引导组织成员为实现组织目标作出贡献。领导工作的作用在很大程度上表现为调动组织中每个成员的积极性，使其以高昂的士气为组织作出贡献。如果领导不具备激励、鼓舞的能力，那么，即便组织内拥有众多的优秀人才，也很难发挥整体作用。

02 | 第二节 领导三要素 |

“天时、地利、人和，三者不得，虽胜有殃。”

——《孙膑兵法·月战》

领导是涉及领导者、被领导者和情景三方互动的过程，也就是说领导者、被领导者和情景是构成领导活动的三个基本要素。用公式表示为：领导 = F(领导者、追随者、环境)。领导作为一个动态的过程，它是领导者、被领



导者、环境三个基本要素之间相互作用和相互结合以实现群体目标的过程。^①

一、领导者与被领导者

(一) 领导者的概念

卓越的领导者对组织的生存和发展发挥着至关重要的作用,这一点已被无数事实证明。那么究竟什么样的人才是领导者?领导者的含义是什么?领导学界的专家学者从不同的角度对领导者的含义进行了界定。刘建军认为,领导者是指在社会共同活动中,经过选举、任命或从群体中涌现出来的能够指导和协调群体成员向着既定目标努力的、具有影响力的个人或集体。^②朱立言把领导者定义为能代表群体、组织、公众意志,掌握和运用各种权力和资源,体现主导地位的强者意志和倾向的机构和个人。^③

综合不同学者的观点,我们认为领导者的概念可以做如下表述。

领导者是指在社会活动中,经过组织成员选举、上级组织任命或从群体中涌现出来的能够指导和协调群体成员向着既定目标努力的、具有影响力的个人或集体。

(二) 被领导者的概念

被领导者是指在领导活动中执行具体决策方案、落实工作任务,实现组织目标的行动者。它包含两个层面的群体或个人,一是领导者直接统率的下级部属;二是领导者为之服务的广大员工和群众。前者与领导者的关系比较密切,双方的利益相关性比较明显,沟通比较便利,信息反馈比较及时;后者所涉及的范围广,数量大,结构复杂,利益需求多元化。

(三) 领导者与被领导的关系

在领导活动中,领导者与被领导者之间的关系是一种相互依存、相互制约的关系,这种关系的实质是追随与依赖的关系,而不是一种等级关系。在实施领导活动的过程中,和谐的领导者与被领导者关系,是促进组织目标实现的重要保障。具体地讲领导者与被领导的关系主要包括以下四种关系。

1. 指挥与服从关系。

从组织行为的角度来看,领导者与被领导者所处的地位不同,一个是指

① [美]理查德·哈格斯等:《领导学》,清华大学出版社2004年版,第22页。

② 刘建军:《领导学原理》,复旦大学出版社2001年版,第76页。

③ 朱立言:《行政领导学》,中国人民大学出版社2004年版,第45页。

挥者,另一个是服从者。领导者“指挥者”的角色,意味着他为了组织的利益可以“发号施令”,有权指挥、安排被领导者的活动;被领导者应当听从领导者的指挥,服从领导者安排,如此组织才能正常运转,从而产生最佳绩效。知识经济时代,领导者与被领导者的这种指挥与服从的关系,只是上下级间的工作关系,是彼此在组织中的分工差异引起的,二者在人格上是平等的。

2. 沟通与信任关系。

在共同完成组织预定目标的过程中,由于领导者与被领导者所处的地位不同,领导者应当在适当的场合、适当的时间,把与组织生存发展有关的情况向被领导者通报;同时积极征求被领导者的意见,以消除领导者与被领导者之间的隔阂,增进相互信任,同舟共济,共同为实现组织目标做出努力。

3. 合作与支持关系。

领导者由于处在领导岗位上,要对组织行为目标的实现负责任,因而他迫切希望与被领导者密切合作,把大家的思想统一起来,实现“政令畅通”,使得组织按预定的方案行事。作为被领导者应当支持领导者的正确决策,形成一股合力,促进组织目标的达成。取得被领导者的合作,对于领导者是十分重要的。

4. 评价与监督关系。

在具体的领导过程中,领导者为了调动被领导者的积极性,负有对被领导者评价的职责,能否正确评价被领导者,也是领导者领导艺术高低的重要表现之一。在担任评价的角色的同时,领导者也在接受被领导者的评价,被领导者有权监督领导者的领导行为。

二、领导环境

任何领导活动都是在一定的环境中进行的,领导环境是构成领导过程的基本要素之一。领导者的风格、组织的工作绩效甚至组织最终目标的实现,都受到环境因素的强大影响。

(一)领导环境的概念

领导环境的含义有广义和狭义之分。狭义的领导环境主要是指与领导行为直接相关的组织内部环境;广义的领导环境是指制约和推动领导活动的各种自然因素和社会因素的综合,是影响领导行为模式及领导结果的条件和氛围。我们通常讲的领导环境一般是指广义上的领导环境。

领导环境又可以分为内部环境和外部环境。内部环境主要是指组织的



内部系统,包括组织性质、组织制度、组织文化、人员素质、硬件设施和技术水平等。外部环境包括组织所处的自然环境和社会环境。自然环境主要指气候、地理条件、自然资源、生产力水平等;社会环境主要指意识形态、价值观念、文化水平、社会经济、政治和法律等。在知识经济时代和经济全球化的今天,国际环境也是对领导活动产生一定影响的外部环境因素,也应该引起高度重视。

(二)领导环境的特征

1. 客观性。

领导环境是独立于领导者之外的客观存在,不以领导者的主观意志为转移。无论领导者是否认识和把握它,领导环境都依然存在并对组织产生影响。

2. 动态性。

领导环境是多变的,总是在不断地发展变化,即使在一定时间、空间范围内,影响领导活动的环境因素也不会固定不变。这就给领导活动及其结果带来了极大的不确定性,从而增强了领导工作的挑战性和风险性。

3. 复杂性。

构成领导环境的因素多种多样,常常相互交织,难以区别,导致环境构成错综复杂。一般而言,领导层次越高,面对的领导环境也就越复杂。

4. 能动性。

领导者在客观环境面前并非无能为力,而是可以通过正确认识领导环境,发挥主观能动性深入分析和正确掌握它的变化发展规律,使之更适合于领导活动的需要。

(三)领导环境与领导活动的关系

领导者、被领导者和领导环境构成了领导过程的基本要素,形成了领导活动的生态系统。在这个系统中领导活动与其所处的领导环境之间是一种相互影响、相互作用和相互制约的关系。

1. 领导环境对领导活动的影响和制约作用。

领导环境是领导活动得以顺利进行和开展的前提和基础。组织的领导体制很大程度上受组织所处的政治环境影响。同时领导职能的实现也必须适应领导环境,满足客观条件的需求,在具体环境中获取资源和支持。领导者的领导方式和方法也应当依据领导环境的变化而变化,只有这样,组织的发展才能更好地适应环境,组织的目标才能得以顺利实现。

2. 领导活动对领导环境的反作用。

虽然领导环境对领导活动的展开具有制约和影响作用,但并不说明领导者在领导环境面前只能完全被动的消极适应。领导者在开展领导活动的过程中,可以充分发挥主观能动性,充分把握和认识环境变化的规律,有效利用环境变化带来的机遇和有利条件,采取积极可行的措施来规避或降低环境因素带来的不利影响,能动的适应和改造领导环境,求得组织的生存和发展。

03 | 第三节 领导类型 |

基于对领导含义理解的不同,对领导类型的划分也各异。有的学者从领导者个体角度的对其进行划分;也有的学者从领导者领导风格的角度对领导类型进行划分。总体上看,主要有按权力来源、权力运用方式、领导者产生方式、领导者的思维方式四种维度进行划分。

一、依据领导者权力来源划分

这种划分方式来源于韦伯对权威的划分,依据领导者权威的来源把领导者分为超凡魅力型领导、世袭型领导和法理型领导。

(一)超凡魅力型领导

超凡魅力型领导者的权力来源是领导者的个人人格,它是以组织成员对领导者个人的崇拜、迷信为基础的,如对宗教先知、军事领袖的崇拜。借助于这一特性,领导者成为超脱凡人、被赋予超自然或者超人的权力,或起码是具有非同一般的权力和才能的神秘人物。超凡魅力型领导者的这种影响力不是基于领导者对被领导者的强制力,也往往不是基于组织规范产生的权威,而是基于领导者的超凡能力、英雄主义精神或模范品格。一旦领导者丧失了来自于被领导者的信仰,这种领导关系就会解体。

(二)世袭型领导

世袭型领导者的权力来源于对组织中的惯例继承。在这类组织中,命令和权威的基础是先例和惯例,领导者由于继承而来的地位而拥有权威;组织成员对领导者的服从是基于对传统文化的信仰和尊重,是服从于拥有这种正统地位的领导者。领导者命令的内容必须服从于某种传统,即组织的