

国家自然科学基金面上项目（编号：71272067）

国家自然科学基金青年项目（编号：71602055）

湖南省自然科学基金项目（编号：2016jj4089）

马跃如
程伟波 著

BAORONGXING LINGDAOLI YANJIU

包容性领导力研究



中南大学出版社
www.csupress.com.cn

国家自然科学基金面上项目（编号：71272067）

国家自然科学基金青年项目（编号：71602055）

湖南省自然科学基金项目（编号：2016jj4089）

马跃如
程伟波 ○ 著

BAORONGXING LINGDAOLI YANJIU

包容性领导力研究



中南大学出版社
www.csupress.com.cn

图书在版编目(CIP)数据

包容性领导力研究/马跃如,程伟波著. —长沙:中南大学出版社,
2017.6

ISBN 978 - 7 - 5487 - 2814 - 6

I. ①包... II. ①马... ②程... III. ①领导学 IV. ①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 134588 号

包容性领导力研究

马跃如 程伟波 著

☐责任编辑 陈雪萍

☐责任印制 易红卫

☐出版发行 中南大学出版社

社址:长沙市麓山南路

邮编:410083

发行科电话:0731-88876770

传真:0731-88710482

☐印 装 长沙理工大印刷厂

☐开 本 730×960 1/16 ☐印张 12.75 ☐字数 202 千字

☐版 次 2017 年 6 月第 1 版 ☐印次 2017 年 6 月第 1 次印刷

☐书 号 ISBN 978 - 7 - 5487 - 2814 - 6

☐定 价 45.00 元

图书出现印装问题,请与经销商调换

目 录

篇1 包容性与领导力

第一章 包容性概述	(3)
第一节 包容性的内涵	(3)
一、包容性概念的提出	(4)
二、中华文化与包容性思想	(5)
三、包容性概念的引申和拓展	(6)
四、包容性发展的哲学基础	(6)
五、包容性研究的理论基础	(11)
第二节 包容性思想在企业管理中的应用	(13)
一、包容性与企业文化	(13)
二、包容性与企业软实力	(15)
三、包容性与企业人力资源管理实践	(20)
第二章 领导力概述	(25)
第一节 领导力理论基础	(25)
一、领导力精神-心理特质理论	(25)
二、领导力行为理论	(30)
三、领导职能维度的领导力行为理论	(35)
四、领导能力的领导力行为理论	(37)
五、领导力关键因素理论	(37)

六、领导力研究综合论	(39)
第二节 领导力的本质	(40)
一、领导力的内涵与概念	(40)
二、领导力是科学性和艺术性的统一	(41)
第三节 领导力模型	(42)
一、领导力的五力模型	(43)
二、360 度领导力模型	(46)
三、领导力素质模型	(46)
四、知名公司的领导力模型	(47)

篇2 包容性领导力概述

第三章 包容性领导力的内容	(57)
第一节 包容性领导的内涵	(60)
一、包容	(60)
二、包容性领导的定义	(61)
三、包容性领导的特征	(64)
四、包容性领导的维度	(66)
五、包容性领导的实践方式	(67)
第二节 包容性领导的应用及重要性	(68)
一、包容性领导的测量及其应用	(68)
二、包容性领导的相关研究领域	(70)
三、包容性领导在企业管理中的重要性	(78)
第四章 包容性领导的相关理论	(82)
第一节 包容性领导的理论基础	(82)
一、关系型领导理论	(82)
二、最佳区分性理论	(84)
三、和谐管理理论、弹性管理理论	(85)

四、多样性理论	(89)
五、社会交换理论	(90)
第二节 包容性领导与其他领导理论的联系	(92)
第三节 中国传统文化对包容性领导的影响	(100)
一、儒家传统性	(100)
二、集体主义	(104)

篇3 包容性领导力的作用

第五章 包容性领导力对员工心理及行为的影响	(109)
-----------------------------	-------

第一节 包容性领导力与员工心理所有权	(110)
一、心理所有权的相关研究	(110)
二、包容性领导力与员工的心理所有权呈正相关关系	(117)
第二节 包容性领导力与员工离职行为	(119)
一、离职倾向的相关研究	(119)
二、包容性领导与员工离职倾向呈负相关关系	(123)
第三节 包容性领导力与员工反生产工作行为	(125)
一、反生产工作行为的相关研究	(125)
二、反生产工作行为的研究现状	(127)
三、包容性领导力与反生产工作行为呈负相关关系	(133)
第四节 包容性领导力与员工犬儒主义	(135)
一、犬儒主义的相关研究	(135)
二、犬儒主义的研究现状	(136)
三、包容性领导力与员工犬儒主义呈负相关关系	(139)

第六章 包容性领导力对团队绩效的影响	(141)
--------------------------	-------

第一节 包容性领导力与团队凝聚力	(142)
一、团队凝聚力的相关研究	(142)
二、包容性领导力与团队凝聚力呈正相关关系	(148)

第二节 包容性领导力与团队建言行为	(150)
一、团队建言行为的相关研究	(150)
二、团队建言行为研究现状	(153)
三、包容性领导力与团队建言行为呈正相关关系	(155)
第三节 包容性领导力与团队创新绩效	(156)
一、团队创新绩效的相关研究	(156)
二、包容性领导力与团队创新绩效呈正相关关系	(160)

篇4 包容性领导力的开发

第七章 包容性领导力开发的价值、挑战与开发	(165)
第一节 包容性领导力开发的价值	(165)
一、领导力开发的价值	(165)
二、包容性领导力开发的价值	(167)
第二节 包容性领导开发面临的挑战	(167)
一、包容性领导力开发过程中可能会遇到的问题	(168)
二、包容性领导力开发过程中的解决措施	(170)
第三节 包容性领导力开发的途径	(171)
一、行动学习模式	(172)
二、明确领导力标准	(173)
三、“经验+体验+学习”的黄金组合方式	(174)
四、人才管理政策的配套支撑	(174)
参考文献	(176)

篇1 包容性与领导力

第一章 包容性概述

包容性通常指社会个体或某个社会主体能够包容客体的特性。包容性概念最早出现在社会工作和社会心理学的研究领域,最初的研究对象并不是组织中的多样性。但是,随着多样性研究的持续深入,包容性逐渐成为理解多样性和组织管理的重要视角,并受到越来越多的学者的关注。具体而言,首先,在以往的多样性研究中,更关注的是组织中差异性员工的团队认同而忽略了排斥的动态和结果,即许多不同文化和背景的员工在信息和机会获得方面常常被排斥,进而造成消极影响。而当前的多样性研究更重视对不同文化和背景的员工雇佣和使用,因此强调不同背景员工参与和授权的包容性理念开始被应用到多样性研究中。其次,在多样性与组织管理的研究中,对于多样性如何影响组织绩效的问题,以往的研究并没有取得一致的结论,而是存在着积极、消极和中立等不同的观点。对此,许多学者认为以往多样性研究的思路 and 理论过于关注员工的单一需求,忽略了多样性情境下差异化员工的需求及其满足问题,因而强调差异化员工多重需求的包容性理念成为多样性研究的重要理论视角。

第一节 包容性的内涵

包容性思想与中华文化一脉相承。无论是在政治建设、经济建设、文化建设、社会建设领域还是在生态建设领域,包容性思想都大有可为。尽管不同的人对包容性概念的理解不同,但毋庸置疑的是,包容性发展是指以人为中心的人与人、人与社会、人与自然的和谐发展:人作为发展的主体,同时也是历史的创造者、发展方式的选择者以及发展效果的评价者。包容性思想

有着丰富的哲学内涵和哲学基础。并且,包容性思想可以与企业管理实践紧密结合——求职者都比较倾向于入职具有包容性文化的企业,在这样的企业中,员工的幸福感也更强。包容性与企业文化等软实力建设更是息息相关。

一、包容性概念的提出

西方的包容性概念源于西方社会追求的公正和民主理念,在组织管理研究中,包容性是一个比较新的概念,许多学者从不同的视角对包容性的概念做出了界定。例如,从员工的参与程度出发,将包容性定义为差异化的个体被许可参与以及能够充分肯定其贡献的程度;或认为个体感觉到成为重要组织过程组成部分的程度,比如个体能够多大程度利用组织的信息和资源、多大程度融入工作团队、多大程度影响决策制定的过程。在组织管理研究中,包容性是指员工被工作系统中其他成员作为内部人接受和对待的程度。此外,包容性也是一个个体归属的集体判断或认识,这种归属意味着个体在一个更大的组织中(工作团队、部门和组织)成为被接受、受欢迎和被重视的成员;如果从多层次视角界定多样性组织中的包容性,那么在多样性组织中的包容性意味着员工在团体和个体层次拥有平等、公平和全员参与的机会,具体而言,不同团队的员工不仅仅在机会、决策和权力位置等方面具有平等性,同时也因为员工的差异性而被积极鼓励。尽管不同人对包容性概念的理解不同,但是这些概念大都包含和体现了员工的归属感和独特性两个维度,只是大多数的研究都只关注这两个维度中的某一个维度,很少有人较全面地对两个维度同时进行研究。实际上,如果我们只关注归属感或同化就会产生一些危险,比如员工隐藏其背景经历或者观点;如果我们只关注独特性(或异化)就很有可能导致人际互动时的孤立或成见过强。因此,在定义和理解包容性概念时必须同时兼顾员工的这两个维度。基于这种认识,可以从最佳独特理论(从归属感和独特性双重视角)出发,将包容性定义为一个雇员对自己是工作团队中受尊重(尊重体现了自身的能力、意义和价值)的一员的感知程度,这种感知是通过体验满足其归属感和独特性需求的待遇实现的。同时,根据员工归属感和独特性需求的满足程度可以将包容性分为四种类型:排斥(低归属感与低独特性,即工作群组中有独特价值观的个体不被当作组

织内部人看待,而其他雇员却是内部人);同化(高归属感与低独特性,即个体与组织的主流文化趋同并且不突显其独特性时被当作组织内部人看待);异化(低归属感与高独特性,即工作群组中有独特价值观的个体不被当作组织内部人看待,但其独特性被认为是对组织成功有价值的);包容(高归属感与高独特性,即工作群组中有独特价值观的个体被当作组织内部人看待,同时被许可或被鼓励在组织内保持其独特性)。

二、中华文化与包容性思想

经过几千年的发展,中华民族的精神内涵十分丰富,可谓多姿多彩。但无论内容怎么扩展,厚德载物、自强不息是大家公认的中华民族基本精神之一。厚德载物蕴含着中华民族的包容精神。众所周知,中国是一个多民族国家,中华民族的多元性正是由于不同民族之间相互融合最终成为一个多元统一体而形成的。如在相当早的时期,在黄河流域出现了一个由若干民族汇聚和逐步融合而形成的核心,即早期的华夏文明。正是凭借华夏文明的包容精神,把周围其他族群吸引进这个核心,最终凝聚成具有包容性的中华民族,形成强大的民族凝聚力。

兼容并蓄是中国传统文化的一个很重要的特性,这个特性使我们中华文化生生不息。在世界四大文化体系中,中国传统文化被认为是延续至今的文化体系之一。正是因为我们中华文化具有极强的包容性,才延续了中国传统文化脉络,才维系了我们中华民族的生生不息。正如中国现代最负盛名的集历史学家、古典文学研究家、语言学家、诗人于一身的百年难见的人物,与叶企孙、潘光旦、梅贻琦一起被列为清华大学百年历史上四大哲人,与吕思勉、陈垣、钱穆并称为“前辈史学四大家”之一的陈寅恪所说:中国是文化大于种。这就是说不同的种族之间的矛盾可以用文化来包容。

中国有句古训:海纳百川,有容乃大。中国历史上的唐朝是非常注重包容性的朝代。唐太宗任用一百多名曾经与大唐为敌的突厥受降将领担任五品以上的将军和中郎将,大约占了朝廷武官之半。同时,唐朝还允许归降的突厥人迁入中原居住和生活,双方互市,互通有无。后来唐朝在几次战胜吐蕃后,不再出兵,反而派出文成公主和亲,文成公主将农业和佛教传播到吐蕃。

此后数十年中吐蕃与大唐和睦相处。这些举措彰显了唐代包容的气度,同时这些少数民族也更加信任大唐。中华民族向来讲究“和为贵”,推崇中庸之道。无论是中华民族的发展壮大还是中华文化的博大精深,都是因为包容性思想的存在,才得以不断延续和发展。

三、包容性概念的引申和拓展

有些学者基于包容性的概念,对包容性行为、包容性文化和包容性组织进行了定义。例如:包容性行为是个体和团队成员一起所表现的与组织政策和程序有关的行为,并且能够推动包容性氛围的形成。这些行为包括承认他人、展现学习的能力和意愿、开放性地处理冲突和差异、倾听每个人的声音并给予反馈等。当社会成员都认同群体中的人有机会表达观点、受人赏识并且从事代表集体的核心活动时,就存在包容性文化。在包容性文化中,尊重、认识和使用所有员工(包括当前和潜在的员工)的贡献和天赋。包容性组织具有重视和认同个体和团队差异、满足弱势群体需要、能积极推动组织所在社区的发展以及与利益相关者积极合作等特征。此外,我国一些学者结合我国的传统文化,基于和谐、以人为本、以和为贵、平等共处等思想,认为包容性就是宽容大度、无所不包、兼容并蓄,其核心是坚持以人为本,保证每个人应有的平等发展权利,促进和谐与发展。

四、包容性发展的哲学基础

(一)包容性发展的人性哲学基础

任何发展都是关于人的发展,任何哲学都是关于人的哲学,任何话语和理论都离不开人。包容性发展是一种源于人、通过人、为了人的发展:人作为发展的主体,同时也是历史的创造者、发展方式的选择者以及发展效果的评价者。因此,要寻找包容性发展的哲学基础,对于人性哲学前提的探讨就显得尤为必要。值得我们注意的是,这里的人性探讨是从马克思唯物史观的角度来分析人性,并不是要从先验伦理学的角度抽象地谈论人性的善恶问题,也就是说,要在具体的历史条件、生产实践、社会变迁中来分析人的本

质和属性,挖掘人的存在需要、自我确证的需要以及自我完善的需要。基于这种人性哲学分析的包容性发展的哲学基础有:

1. 现实的个人:包容性发展的人性哲学分析起点

“现实的个人”,在马克思主义哲学乃至整个西方哲学史上的地位非比寻常,它通常被视为马克思历史唯物主义的前提。无论是“现实的”还是“个人”,我们都能在西方哲学史上找到影子:一是法国的经验唯物主义认识论对世界和人的认识,一是文艺复兴以个人为中心的人文主义思想及其流变。马克思对现实的个人的研究是从其从事实际活动和现实生活的过程中来进行的,是通过科学的、经验的、实证的方法来研究的,而不是凭空想象和杜撰出来的。显然,这样的人是现实的个人。

第一,现实的个人首先是具有需要的感性个人。马克思说:“全部人类历史的第一个前提无疑是有生命的个人的存在。因此,第一个需要确认的事实就是这些个人的肉体组织以及由此产生的个人对其他自然的关系。”这个事实在马克思那里有着举足轻重的地位,因为正是承认了这个事实,一切历史问题 and 价值问题才有了现实的基础。那么,在马克思看来,感性的个人要生存,就必须满足其衣食住行方面的需要,这是人为了创造历史、进行生活的前提,也是首要的历史活动。除了这种最基础、最根本的需要,人还有自我实现、自我完善的需要。也就是说,除了感性存在的需要,人还有在社会中受到承认、受到尊重的需要,还有创造或领略艺术以及超越当下的需要。这与马斯洛的需求理论相似。马克思把人的自然性、物质性存在放在考察其本性的首要地位,并考察其生活需要的视角,表面看来与费尔巴哈的直观唯物主义相似,实则有着本质的差异。

第二,现实的个人是从事一定社会实践活动的个人。在马克思看来,只有将人的存在看作感性的并且是对象性的存在,只有将人看作是历史活动的承担者,才能真正理解人和历史。人在进行物质生产的同时,不仅把自己和物区分开来,而且也生产出与自然、他人以及与自身的种种关系,历史正是在这样的创造实践活动中产生。正如马克思所说的那样,只有将人理解为处在现实的、可以通过经验观察到的、在一定条件下进行的发展过程中的人,才能真正理解历史。

第三,现实的个人是处于一定社会关系中的个人。现实的个人一定不是

一个孤立的个体，现实的个人既是一定社会关系的生产者又是一定社会关系的产物。一方面，在马克思看来，“全部社会生活的本质是实践”。而这种实践显然只能是人的实践。在关于原初历史的四个要素中，马克思阐明了人类满足自身生产和他人生产过程中所发展出来的自然关系和社会关系，正是这种关系的保存、运动和变迁促使了人类社会历史的运动和变迁。另一方面，现实的个人要生活就要生产，要生产就必然发生各种社会关系，正是在这种发生的社会关系中，人获得了自身的确定和认同。在马克思看来，人是最名副其实的社会动物。他不但是一种合群动物，而且是只有在社会中才能独立的动物。很难想象一个人在社会之外生活、生产。这就是说“现实的个人”总是受各种社会关系制约着。首先受生产关系的制约，同时受其他社会关系（家庭关系、阶级关系等）的制约。所以，马克思强调指出：“人的本质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。”

第四，现实的个人是具有意识的个人。动物本身是有血有肉的感性存在物，它们也从事着某种活动。在马克思看来，人为了满足自身生活需要的生产活动与动物满足自身生存需要的活动有着根本的区别，这就是人的活动是具有意识的、有目的的活动，而动物的活动仅仅只是一种生存的本能。因此，“生活”一词可以用在人的身上，但是却不可用在动物身上。

2. 对象性的活动与人的自我确认

亚里士多德认为劳动只是低下的奴隶应当从事的工作。他认为，人生下来就分为适宜体力的劳动者和适宜脑力的劳动者两种类型：适宜体力的劳动者，只能用他的体力实现脑力劳动者的先知，所以就理所应当成为奴隶；适宜脑力的劳动者具有先知，所以他们就成为了主人。可见，他把劳动划分为体力劳动和脑力劳动两个部分，并对前者予以完全否定，而对后者则极大地肯定。在人类进入资本主义社会之后，人们对劳动（特别是体力劳动的看法）才重视起来。对劳动的认识还必须作二重化的区分，一是异化劳动，一是对象化劳动。黑格尔将劳动作为人的本质，并同时肯定了对象化劳动和异化劳动。但马克思认为，对象化劳动和异化劳动二者可以对应起来，不能都给予积极的肯定。对象化劳动是指人类对自然界的占有和改造，它是人类生存和发展永恒的自然基础。因此，这种劳动永远也不可能被废除，具有一般性的、人类学的意义。而异化劳动是私有财产制度下的抽象的、创造价值的劳

动,这种劳动的发展带来了私有财产和雇佣劳动制度的发展,并带来了无产阶级和资产阶级的分化和对立。因此,很明显,马克思是提倡对象化劳动而反对异化劳动的。

3. 包容性发展与人的自由全面发展

正如上文所言,包容性发展理念的历史性出现跟人与自然的分化、人与人的分化以及社会分化是密不可分的。包容性不仅仅意味着对过去和现在的人类发展方式的内在反思,同时也是一种普遍的、全面的、开放的思维方式。马克思对资本主义社会进行批判的目的就在于实现共产主义社会,这样的社会必然是一个包容的、和谐的社会。在这样的社会,解决人与自然、人与社会之间的矛盾是可能的。所以,人的自我完善和自由全面发展既可以被看作是共产主义的伟大理想,同时也可以被看作是在社会主义视域下包容性发展的意义。

(二) 包容性发展的社会政治哲学基础

包容性发展作为一种全新的发展理念,不是从来就有的,而是人类进入现代社会后为解决所遭遇的诸多问题才被提出来的。它既反映了人类一贯的对善和正义的伦理性诉求,也充分突出了这个时代特有的精神内涵。资本的逻辑在全球的扩展创造了非凡的物质生产能量,所有的国家和地区都或主动或被动地纳入了资本主义的世界体系。然而,资本自身的发展是非包容性的。因此,寻找全球包容性发展的现实问题,就突出地摆到了我们面前。

1. 资本的逻辑与全球化时代的到来

关于全球化,不同学科、不同学者都从各自视角对其进行了特有的解释。有人认为全球化就是金融的全球化,以银行、证券公司、投资机构等形成的金融网络覆盖全球,加速了全球化的进程。有的人认为全球化就是贸易的全球化,指资金、资源、人力等在世界市场中的自由流动。有人认为全球化是交往的全球化,是指人们在交通工具和通讯工具的帮助下打破了狭隘的地理空间局限,人与人之间的交往关系不再是局限于在一个地区、一个民族范围内的狭隘的血缘、地缘关系,而是一种普遍的交往关系。有人认为全球化是政治的全球化,也就是现代民主制度在全球的推广以及现代的民族国家观念在世界范围内的盛行。这些观点恰好说明了全球化这一现象的存在是不

可否定的,但同时也说明了这一概念的复杂性和丰富性,全球化已经渗透到我们生活的方方面面。纵观现在的全球化理论,大略有三种:第一种是自由主义的观点。他们认为全球化就是西方化和美国化,他们认为西方的特别是美国的金融资本在世界范围内居于统治地位。伴随着资本全球化而来的,是全球的政治、经济、文化、社会生活等各个方面的西方化和美国化。第二种是西方的左派的观点。他们也将全球化等同于西方化,但认为这种全球化不仅仅对发展中国家造成了伤害,甚至还对发达国家本身造成了不良影响。第三种是马克思主义的全球化理论。马克思从资本逻辑出发,辩证地分析了全球化对人类历史发展的影响。

我们必须历史地、辩证地分析资本的双重逻辑所产生的作用及其对包容性发展的意义。不论是对生产力的推进,还是对人的交往关系的推动,资本的创造都是包容性发展的现实的物质前提。包容性概念就是在资本主义世界的生产条件下提出的。在全球化条件下,人具有了某种丰富性的社会关系,并且他还能在个体与类、自我与他者中寻找并认识到差异和矛盾的存在,从而寻求某种解决这些差异和矛盾的途径。但是在原始的生产状况下以及在封建主义自给自足、封闭落后的社会状况下,人们是不可能将包容性置于发展理念之中的,那时的发展只是一种自觉的生存性行为,生产本身和生活本身,人与自然、人与社会群体之间尚且处于一种混沌的状态,人尚未真正从个体存在的独立性来认识自身。所以,我们在看到资本开创世界历史并推动全球一体化的同时,也要看到其中孕育新的发展理念的可能性。此外,全球化所带来的问题,不管是阶级、民族、国家方面的矛盾和问题还是政治、经济、文化、生态等方面的问题和矛盾,都促使人类必须重新思考过去的发展方式,实现科学与和谐发展。

2. 全球化、包容性发展与中国道路

近代中国在走向世界和融入世界的过程中也不断地在“变”与“守”中保持着自己的特有的发展道路。鸦片战争之前,清王朝实行闭关锁国政策,清王朝认为自己物产丰富,不需与外界产生过多的联系,可谓是“主动”断绝了自己融入世界发展的道路。鸦片战争之后,我国被列强侵略,被迫打开国门,开始了一段漫长、痛苦的近代化历程。“洋务运动”“戊戌变法”以及“新文化运动”,从器物、制度以及文化方面展示了中国人对国家和民族的前途