

# 定位与素质， 方法与艺术

中层领导提升管理水平的金钥匙

徐远申◎著

企业中层管理者 首选团购图书  
全国党校培训班 指定培训教材  
行政院校培训班 首选参考教材

首选图书

Positioning and Quality, Method and Art—Mid-level  
Leadership to enhance the management level.

待学以致用，用以促学，如饥似渴地学习，  
毫不懈怠地实践，与时俱进地提高。

好学才能上进。



中国经济出版社  
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

# 定位与素质, 方法与艺术

中层领导提升管理水平的金钥匙

徐远申◎著

Positioning and Quality, Method and Art—Mid-level Leadership to enhance the management level.



中国经济出版社  
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

## 图书在版编目 (CIP) 数据

定位与素质,方法与艺术:中层领导提升管理水平的金钥匙/徐远申著

北京:中国经济出版社,2013.9

ISBN 978-7-5136-2420-6

I. ①定… II. ①徐… III. ①领导学—管理学—研究 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 061484 号

责任编辑 金 珠

责任审读 贺 静

责任印制 张江虹

封面设计 久品轩

出版发行 中国经济出版社

印 刷 者 北京市昌平区新兴胶印厂

经 销 者 各地新华书店

开 本 710mm×1000mm 1/16

印 张 16.5

字 数 280 千字

版 次 2013 年 9 月第 1 版

印 次 2013 年 9 月第 1 次

书 号 ISBN 978-7-5136-2420-6/F·9696

定 价 52.00 元

中国经济出版社 网址 [www.economyph.com](http://www.economyph.com) 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题,请与本社发行中心联系调换(联系电话:010-68319116)

版权所有 盗版必究(举报电话:010-68359418 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心(举报电话:12390)

服务热线:010-68344225 88386794

# 序

领导者自我认知、善于学习，并在实践中熟练运用适当的领导方法和领导艺术，是提高自身领导水平和取得事业成功的重要条件。

习近平同志在中央党校 2013 年春季学期开学典礼讲话中指出，好学才能上进。我们的干部要上进，我们的党要上进，我们的国家要上进，我们的民族要上进，就必须大兴学习之风，坚持学习、学习、再学习，坚持实践、实践、再实践。全党同志特别是各级领导干部，都要有加强学习的紧迫感，都要一刻不停地自我认知、增强本领，提高解决实际问题的能力。

中层领导者处于推动工作、发展事业的承上启下的位置，在自我认知、不断学习的基础上努力提高自己的领导能力，至关重要。在新的历史条件下，要夺取中国特色社会主义新胜利，圆好中国梦，提高各级领导者特别是中层领导者的领导能力和领导水平，已成为刻不容缓的重要任务。

徐远申教授多年从事领导科学的研究，积多年研究的心得所成就的这部著作《定位与素质，方法与艺术——中层领导提升管理水平的金钥匙》，相信一定会给广大读者特别是中层领导者有很大的教益和启示。

第一，该书的选题具有针对性。在我国，领导者是分层次的。一般而言，高层领导者为决策层，中层领导者为管理层，而基层领导者则主要是执行层或操作层。本书的选题主要是针对中层领导者，也是专门服务于中层领导者，因而具有非常鲜明的针对性。中层领导者是一个单位的中坚力量，具有承上启下的功能，发挥重要的桥梁作用。因此，怎样当好中层领导，需要我们从理论与实践的结合上进行深入的探讨。此书可以启迪中层领导者的工作思路，促进中层领导者在领导方法与领导艺术方面进行深入的反思。

第二，该书的思路清晰，内容新颖。作为中层领导者，首先要充分认识自己的定位，这样才能时时处处摆正自己的位置。其次，要解决好自身的素质问题，因为素质是提高领导能力的关键。再次，是如何提升管理水平以及怎样学习运用领导方法和领导艺术的问题了。最后，还有一个防陷“权、钱、色”心理误区的问题。在当今社会，有的中层领导者因“一念之差”而犯错误，有的中层领导者晚节不保，甚至触犯党纪国法而锒铛入狱。这些教训是



极其深刻的。该书从定位、素质论起, 到领导方法与领导艺术, 再到防陷“权、钱、色”心理误区, 内容上具有内在的逻辑性。全书不仅角度新、内容新, 而且逻辑框架比较严密。

第三, 该书具有可读性、可操作性, 实用性较强。徐远申教授多年党校领导方法与领导艺术的教学与研究, 积累了比较丰富的教学经验和研究素材。同时, 他又充分利用多年担任部门或处室行政领导的亲身经历和领导经验, 其所总结出来的成果很值得广大中层领导者一起分享。该书值得中层领导者在实践中进行检验和完善, 其实用价值是显而易见的。

当然, “原则不是研究的出发点, 而是它的最终结果; 这些原则不是被应用于自然界和人类历史, 而是从它们中抽象出来的; 不是自然界和人类去适应原则, 而是原则只有在符合自然界和历史的情况下才是正确的。”(《马克思恩格斯选集》第3卷, 人民出版社1995年版, 第374页) 所以, 中层领导者要坚持一切从实际出发的原则, 要根据不同的工作环境、工作任务, 不同的领导对象和工作情况来确定自己切实可行的领导方法; 要根据不断变化着的种种新情况、新问题来改革和创新自己的领导艺术, 以实施和实现创造性领导。

作为中层领导者, 一方面要在科学理论的指导下, 结合自己的领导经验创造性地形成自己的领导风格; 另一方面, 还可以把自己长期的领导智慧和经验加以理论化、系统化, 并上升到科学理论的高度去认识, 从而更好地指导我们的领导实践。学习和运用领导方法与领导艺术, 最根本的要求是要不断增强创新意识, 培育创新素质, 提高创新能力, 使自己成为一个充满活力、富有激情的领导者; 最根本的目的是要通过提升领导者的领导水平和管理能力, 增强领导工作的针对性、有效性、预见性, 为推动本职工作的领导实践服务, 更为全面建成小康社会和全面深化改革开放的目标服务。

当然, 作为领导科学方面的研究成果, 有些是来自作者学习和研究的体会, 有些是参考和借鉴国内外专家和学者的研究观点。有些观点的阐释也未必尽善尽美, 但瑕不掩瑜, 当我们浏览这些研究成果的时候, 深为其中富有新意的见解而欣喜, 所以我愿将此书介绍给大家, 希望对我们都有所裨益。

郭庆松

中共上海市委党校副校长、教授

2013年3月12日

序 / 郭庆松

第一章 / 不识庐山真面目，只缘身在此山中  
——中层对领导者自身的认识

自人类有史以来，就一直存在领导、领导者、领导行为和领导活动。那么，领导的内涵如何去理解和把握，领导者应该注重发挥哪一方面的影响力，领导又可以分为哪些主要类型，怎样认识领导与管理的关系，您将从中获得启发。

|            |     |
|------------|-----|
| 一、“领导”的内涵  | 001 |
| 二、对领导类型的认识 | 009 |
| 三、领导与管理的关系 | 013 |

第二章 / 云横秦岭家何在？雪拥蓝关马不前  
——中层对自身定位的认识

中层领导者首先应明确自己的定位，认清自身所扮演的角色。中层领导者不应去扮演“土皇帝”或“民意代表”，也不做“业务骨干”或“自然人”的角色，更不当所谓的“传声筒”或“好好先生”，而应该做一个单位的中坚力量，发挥着承上启下、有效执行、协调和参谋的重要作用。

|                        |     |
|------------------------|-----|
| 一、对中层领导定位及能力指数的认识      | 015 |
| 二、中层领导定位误区及表现形式        | 016 |
| 三、中层领导必须找准定位，善于组织协调和管理 | 019 |

### 第三章 / 打铁先要自身硬 身正不怕影子斜 ——中层对自身素质的认识

不同层次的领导, 在素质修养的要求上, 既有相同的一面, 又有特殊的一面。作为中层领导, 必须要具备过硬的素质, 必须在政治素质、理论素质、知识素质、道德素质、身心素质和能力素质上堪称一流。

|               |     |
|---------------|-----|
| 一、政治素质 .....  | 023 |
| 二、理论素质 .....  | 023 |
| 三、知识素质 .....  | 024 |
| 四、道德素质 .....  | 024 |
| 五、心理素质 .....  | 025 |
| 六、强健的体魄 ..... | 025 |
| 七、能力素质 .....  | 025 |

### 第四章 / 金沙水拍云崖暖, 大渡桥横铁索寒 ——中层对领导方法的认识

领导方法是领导者完成工作任务的“桥”或“船”, 是实现领导职责的重要保证, 是提高领导效能的必要条件。因此, 必须弄清领导方法的含义、特点和分类, 才能在实践活动中游刃有余地进行运用。

|                                |     |
|--------------------------------|-----|
| 一、学习和掌握领导方法对做好领导工作具有重要意义 ..... | 028 |
| 二、领导方法的含义、特点及分类 .....          | 030 |

### 第五章 / 不畏浮云遮望眼, 自缘身在最高层 ——中层对思维方法的认识

思路决定出路。一个会思考的领导, 才是一个力量无边的人。因而要弄清领导思维的特点和类型, 尤其要学习和运用辩证思维、战略思维和创新思维, 进而养成不断思考、善于思考的习惯。

|                   |     |
|-------------------|-----|
| 一、领导思维方法的特点 ..... | 035 |
| 二、领导思维方法的类型 ..... | 037 |
| 三、领导思维的训练途径 ..... | 048 |

## 第六章 / 会当凌绝顶，一览众山小 ——中层对马克思主义哲学方法的认识

哲学含有聪明学、智慧学的意思。马克思主义哲学方法属于最高层次的领导方法，学习和运用它，犹如登高望远，尽收无限风光；拥有和掌握它，您如获人类的智慧宝藏，帮您破解工作中的诸多难题，还会让您终身受益。

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| 一、学习革命导师和领袖的方法论思想 .....   | 051 |
| 二、学习哲学原理，指导实践活动 .....     | 059 |
| 三、既要“一脉相承”，更应“与时俱进” ..... | 066 |

## 第七章 / 赤橙黄绿青蓝紫，谁持彩练当空舞 ——中层对基本领导方法的认识

尽管领导方法多种多样，但还是有章可循的。基本的领导方法是您研究和解决诸多实际问题的一般性原则，主要包括调查研究方法、一般号召和个别指导相结合的方法、群众路线方法和处理好全局与局部相互关系的方法。

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 一、调查研究方法 .....          | 068 |
| 二、一般号召和个别指导相结合方法 .....  | 073 |
| 三、群众路线方法 .....          | 075 |
| 四、处理好全局与局部相互关系的方法 ..... | 076 |

## 第八章 / 问渠那得清如许，为有源头活水来 ——中层对现代领导方法的认识

不变的是原则，变的是方法，领导方法必须与时俱进。随着人类社会实践的不断发展，特别是科学技术的突飞猛进，为现代领导者提供了系统方法、信息方法、目标管理方法，这无疑为您增添最新式的武器，助您上阵马到成功。



|                |     |
|----------------|-----|
| 一、系统方法 .....   | 077 |
| 二、信息方法 .....   | 079 |
| 三、目标管理方法 ..... | 080 |

## 第九章 / 一打纲领不如一个实际行动 ——中层对具体领导方法的认识

饭总是一口一口地吃, 仗也要一仗一仗地打。它启发您如何去对组织情况先行诊断, 以便在稳定中推进事业的发展; 怎样科学地安排工作顺序和时间; 如何精简会议, 提高会议效率; 怎样正确处理突发事件和组织冲突, 以及定期或不定期地搞好单位的检查总结工作。

|                      |     |
|----------------------|-----|
| 一、先行组织诊断 .....       | 084 |
| 二、科学安排工作顺序和时间 .....  | 085 |
| 三、精简会议, 提高会议效率 ..... | 086 |
| 四、正确处理突发事件 .....     | 087 |
| 五、正确处理组织冲突 .....     | 089 |
| 六、检查总结的方法 .....      | 091 |

## 第十章 / 打造富有正能量的激情团队 ——中层对领导艺术的认识

有智慧和成功的领导者, 不仅讲究领导工作的科学性, 而且讲究领导工作的艺术性。弄清领导艺术的含义、特点及分类, 以及领导方法与领导艺术的关系。其实, 领导方法是“常”的状态, 领导艺术却是“妙”和“神”的境界。

|                       |     |
|-----------------------|-----|
| 一、学习和掌握领导艺术的重要性 ..... | 092 |
| 二、领导艺术的含义、特点及分类 ..... | 093 |
| 三、领导方法与领导艺术的关系 .....  | 095 |

## 第十一章 / 处变不惊，慎谋能断 ——中层对决策艺术的认识

决策是领导者的主要职责之一。领导者的水平与能力如何，最根本的还是要看其如何舞动决策这根权力“金杖”。因而必须把握决策的含义和类型，掌握决策的要素及模式，弄清决策的程序和方法，并善于总结决策的失误及防范措施。

- 一、领导决策的含义和类型 ..... 097
- 二、领导决策的要素及模式 ..... 099
- 三、领导决策的程序和方法 ..... 102
- 四、领导决策的失误及防范 ..... 106

## 第十二章 / 三军易得，良将难求 ——中层对用人艺术的认识

用人也是领导者的主要职责之一。领导者的选贤任能工作，关系到事业的兴衰成败，因此必须掌握选人用人的原则，以及具体的操作方法。领导者不仅要独具慧眼，而且能够把组织中的每一个人放在最适合的岗位，对属下善于进行差异性整合，以发挥团队的整体效能。

- 一、选贤任能在领导工作中的地位和作用 ..... 110
- 二、选贤任能应掌握的原则 ..... 112
- 三、选贤任能的操作方法 ..... 114

## 第十三章 / 适度润滑，善于沟通 ——中层对沟通艺术的认识

调查表明：对于中层领导者来说，最需要提高的能力是沟通协调能力。因而必须了解沟通艺术的含义与功能，以及沟通的内容与范围，还要掌握沟通的方式方法与技巧，其实质是求得对工作问题的解决。

|                    |     |
|--------------------|-----|
| 一、沟通艺术的含义与功能 ..... | 120 |
| 二、沟通的内容与范围 .....   | 121 |
| 三、沟通的方式方法与技巧 ..... | 121 |

## 第十四章 / 在发展中控制, 在平衡中协调 ——中层对协调艺术的认识

协调是领导职能实现的重要条件, 是化解矛盾、减少摩擦, 提高领导工作效率的重要保证。只有了解协调的含义和作用, 以及协调的分类, 掌握协调的方法与技巧, 才能使组织平衡、和谐、健康地发展。

|                  |     |
|------------------|-----|
| 一、协调的含义和作用 ..... | 124 |
| 二、协调的分类 .....    | 125 |
| 三、协调的方法与技巧 ..... | 125 |

## 第十五章 / 群星都有光明, 却不敢比太阳更亮 ——中层处理好与上级人际关系的艺术

在我国的社会系统中, 除了国家领导人外, 其他任何人都有领导和上级, 都有一个如何处理与领导和上级的关系问题。作为下级, 只有掌握处理好与上级人际关系的基本原则和基本技巧, 才能产生一种和谐的美。

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 一、处理好与上级人际关系的基本原则 ..... | 129 |
| 二、处理好与上级人际关系的基本技巧 ..... | 133 |

## 第十六章 / 一脑变多脑, 一身化多身 ——中层处理好与下级人际关系的艺术

古人说: “乘众之智, 无不任也; 用人之功, 则无不胜也。”能否建立良好的上下级关系, 关键在于上级。因此, 上级领导要掌握处理好与下级人际关系的基本原则和技巧, 既可树立上级良好的自我形象, 又可充分调动部署的积极性、主动性和创造性。

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 一、处理好与下级人际关系的基本原则 ..... | 144 |
| 二、处理与下级人际关系的基本技巧 .....  | 149 |

## 第十七章 / 一石激起千层浪 ——中层对激励艺术的认识

激励作为心理学的一个术语，指的是激发人的动机的心理过程。要做到这一点，就必须深入研究人的行为规律和下属的合理需要与思想动机，并通过“晓之以理”、“动之以情”，进而“导之以行”等各种激励的方式方法，尤其要根据不同的人格类型，采取不同的激励技巧，从而实现激励理论在现代领导活动中的灵活运用。

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 一、摸清人的行为规律是实现有效激励的前提 ..... | 158 |
| 二、了解属下需要，采取有针对性的激励 .....   | 161 |
| 三、通晓动机理论，有利于做好激励工作 .....   | 165 |
| 四、运用激励理论，采取灵活多变的激励方式 ..... | 166 |

## 第十八章 / 兵来将挡，水来土掩 ——中层对权变艺术的认识

领导者应因人而异，因势利导，并依据自身所处的具体情境，采取相应对策和措施，来提升自己应变环境、革新创新的思维理念。这就需要领导者掌握权变艺术和操作方法，实现在角色、能力、心理距离、方和圆等方面的适时适度的调整，出色地完成所担负的各项工作任务。

|                    |     |
|--------------------|-----|
| 一、权变理论的含义 .....    | 173 |
| 二、权变理论的操作方法 .....  | 174 |
| 三、对权变艺术的辩证理解 ..... | 175 |

## 第十九章 / 为人性僻耽佳句,语不惊人死不休 ——中层对演讲艺术的认识

有人说,人才是宝,口才是金;拥有口才,就是拥有实力。其实,演讲离领导者并不遥远,它与您的工作和生活息息相关。领导者要追求成功而精彩的演讲目标,就必须掌握演讲的技巧和方法。当然,成功的演讲,一般都源于演讲者精心的准备与设计、与听众心理的沟通、演讲技巧娴熟的运用,以及自身刻苦的训练和反复的实践。

- 一、 演讲并不遥远, 演讲追求精彩..... 177
- 二、 演讲——不是艺术的艺术 ..... 178
- 三、 “你心我懂” ——演讲成于心理沟通 ..... 179
- 四、 “闪亮登场” ——演讲开场白技巧 ..... 182
- 五、 “有没有精彩的层标” ——演讲的层标技巧 ..... 186
- 六、 “说的比唱的好听” ——演讲的声音技巧 ..... 187
- 七、 “无声胜有声” ——演讲的态势语言 ..... 193

## 第二十章 / 总揽全局,审时度势 ——中层当好正职的艺术

为什么绵羊带领的狮子队伍打不过狮子带领的绵羊队伍呢?它的寓意在于说明:领导是关键。在一个部门或处室之中,正职是关键。优秀的正职领导,应坚持“情商、胆商、智商”综合运用,尤其是要注重情商的发挥。如果您属于正职,就应该了解正职的内涵、地位和作用、应具备的素质与能力,以及如何进行驾驭全局和具体操作。这样,您定会举重若轻,而且能够运筹帷幄之中,决胜于千里之外。

- 一、 正职的内涵 ..... 198
- 二、 正职的地位和作用 ..... 199
- 三、 正职的素质与能力要求 ..... 200
- 四、 正职在实际工作中的主要操作技巧 ..... 207

## 第二十一章 / 绿叶甘愿扶红花 ——中层当好副职的艺术

在一个领导班子中，副职的能力和水平如何，作用发挥得怎么样，对于发挥集体领导的作用，提高领导班子的整体功能，都有重要的作用。副职应主动甘当“绿叶”，愿做“红花”之陪衬，与正职配合默契，形成“黄金搭档”。这就需要副职认清自身所应扮演的角色，努力做到：在辅助中开拓，在协调协作中团结，尽职尽责，出力而不“越位”。

- 一、 副职的内涵 ..... 210
- 二、 副职在领导班子中的地位和作用 ..... 212
- 三、 副职在实际工作中的操作技巧 ..... 215

## 第二十二章 / 跳出自我，超越自我 ——中层对心理调适艺术的认识

美国著名的企业家、教育家和演讲口才艺术家卡耐基说过：“我们的疲劳往往不是由工作引起，而是由于忧烦、挫折和不满。”领导者事业受挫、仕途失意，如何进行自我心理调节；领导者易患哪些心理疾病和障碍，怎样进行自我诊治和预防，从而剔除因紧张、易怒、猜疑、嫉妒、情绪化等异常心理疾病。阅读此章，您将尽悟心理规律玄机，尽释心理技巧真谛。

- 一、“制怒”不失为一条座右铭 ..... 218
- 二、切忌过度紧张，做到张弛有度 ..... 221
- 三、不搞胡乱猜疑，搬掉心理障碍 ..... 225
- 四、嫉贤妒能，非豁达者所为 ..... 227
- 五、善于调节自我情绪 ..... 228



## 第二十三章 / 除山中贼易,除心中贼难 ——中层对“权、钱、色”心理误区的突破

民族英雄林则徐曾题于书室的一副自勉联:“海纳百川,有容乃大;壁立千仞,无欲则刚。”海纳百川,有容乃大,是教育人们要心胸宽广,才能变得伟大;壁立千仞,无欲则刚,是教育人们要放弃无谓的享乐欲,修身养性。领导者要透析陷入“权、钱、色”心理误区的种种表现、原因及危害,以及如何从主观认识上采取积极防范措施,从而始终保持清醒头脑,做到为政要清廉,触犯国家法律法规的“高压线”不能摸,当干部的做人“底线”不能破。

|                        |     |
|------------------------|-----|
| 一、领导者心理误区的内涵 .....     | 232 |
| 二、“权、钱、色”心理误区的表现 ..... | 233 |
| 三、“权、钱、色”心理误区的原因 ..... | 235 |
| 四、“权、钱、色”心理误区的危害 ..... | 238 |
| 五、“权、钱、色”心理误区的突破 ..... | 239 |
| 后 记 .....              | 247 |

[illegible]

### ——中层对领导者自身的认识

领导科学是研究领导活动及其规律的科学。领导者的工作，决不是圆圈式的简单运作，而是螺旋式的有规律上升。领导方法与领导艺术则是领导科学的重要组成部分。中层领导者学习、研究和运用领导方法与领导艺术，首先要弄清领导一词的内涵。

“领导”一词有动词和名词两种用法。其作动词时，有“率领”、“引导”等意思。《现代汉语词典》对它的理解是，“率领并引导”。显然，作动词时“领导”指的是有助于引导和动员人们的行为或其思想的过程。作名词时，“领导”是指“领导者”或“组织”，即指的是处于正式领导职位的一群人。

那么,“领导”一词的内涵究竟应该怎样理解呢?在我国现实社会中,领导是在人与人之间进行的,以职权为基础,以法纪为保证,通过决策和用人

等领导职能的发挥,以及自身威望和艺术感染力引导人们朝一定方向前进的一种活动。为了深入理解领导概念的内涵,我们在此用一些等式进行比较形象地描述和分析。

### (一) 领导 = 有效的影响

有的学者认为,领导力即获得追随者的能力;领导力是一种相互作用的爆发力。西方领导力专家约翰·麦克斯威尔则认为,“领导力就是影响力”,即影响他人的品质和能力。在传统社会,这种影响力集中表现为运用权力所实施的操纵力、控制力,并在正式渠道和现实社会中实施。

当然,对于这种“影响力”来说,不同的学者也有不同的表述,大体上有以下一些说法:领导即有效的影响。为了施加有效的影响,一位领导需要对他(她)的影响进行实地的了解;领导是对一个组织起来的集体为确定目标和实现目标所进行的活动施加影响的过程;领导是在机械地服从组织的常规指令之外所增加的影响力;领导是指下属或多或少地愿意接受另一个人的指挥和控制;领导依靠的是心甘情愿地追随他们的人,等等。显然,西方现代领导理论突出了领导的主要功能是影响力。

所谓领导者影响力,是指领导者在与他人交往中所表现出来的影响和改变他人心理和行为的能力,即领导者的威信、感染力、号召力和支配力。影响力人皆有之,但是由于交往双方各自的知识、经验、能力、地位、权力等特点与条件不同,因而各自具有的刺激量不同,对对方的心理和行为的影响力度也不同。一般来说,刺激量小的服从刺激量大的,前者心理和行为明显地表现出接受了后者的影响;刺激量大的一方,固然也受到对方的影响,但由于影响力度较小较轻,在行为表现上往往不明显。在领导者与被领导者的交往中,一般地说,总是领导者对被领导者的影响要大些,而被领导者对领导者的影响要小一些。从影响力的性质来看,领导者的影响力可以分为权力性影响力和非权力性影响力。这两种影响力的构成因素不同,其作用也不同。

1. 权力性影响力。一般来说,权力性影响力是由社会赋予个人的职务、地位、权力等形成的。它是权力拥有者对人的行为发生作用的一种控制力、约束力。在这种影响力的作用下,被影响者的心理和行为主要表现为服从,因而其激励作用是有限的。构成权力性影响力的主要因素有:

一是传统因素,即人们对领导者的一种传统观念。几千年的社会生活给人们留下一种偏见,认为领导者不同于普通人,他们有权力,有才干,比普