



Leadership

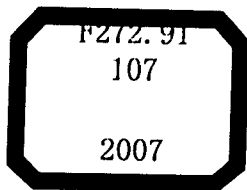
领导力^{第四版}

安德鲁·J. 杜伯林 著
(Andrew J. Dubrin)

王垒 译



中国市场出版社
China Market Press



天下风华 MBA@Home 成功管理系列

www.glamourpress.com

领导力

研究 · 实践 · 技巧

【第4版】（精要版）

<http://college.hmco.com/business>

[美] 安德鲁·J. 杜伯林 (Andrew J. DuBrin) / 著 王垒 / 译

leadership

中国 市场 出版 社

图书在版编目 (C I P) 数据

领导力: 精要版/ (美) 杜伯林著; 王垒译. —北京: 中国市场出版社, 2007. 4
ISBN 978 - 7 - 5092 - 0194 - 7

I. 领... II. ①杜... ②王... III. 领导学 IV. C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 039675 号
著作权合同登记号: 图字 01 - 2005 - 3741 号

Andrew J. DuBrin

Leadership

ISBN 0 - 618 - 30596 - 3

First published by Houghton Mifflin Company, Boston, Massachusetts, United State of America.

Leadership copyright © 2004 by Houghton Mifflin Company.

Simplified Chinese edition copyright © 2007 by Scientific and Educational Press Ltd.

All rights reserved.

本书中文简体字翻译版由中国市场出版社出版发行。未经出版者书面许可, 不得以任何方式复制或抄袭
本书内容。

书 名: 领导力

作 者: 安德鲁·J. 杜伯林

责任编辑: 孙 忠

出版发行: 中国市场出版社

地 址: 北京市西城区月坛北小街 2 号院 3 号楼 (100837)

电 话: 编辑部 (010) 68033067 读者服务部 (010) 68022950

发行部 (010) 68021338 68020340 68053489

68024335 68033577 68033539

经 销: 新华书店

印 刷: 高碑店市鑫宏源印刷厂

规 格: 720 × 1000 毫米 1/16 26.25 印张 370 千字

版 本: 2007 年 7 月第 1 版

印 次: 2007 年 7 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5292 - 0194 - 7

定 价: 55.00 元

领导影响组织的绩效

今天的组织比以往任何时候都更加确信：
要应对组织中的绝大多数挑战，必须具备有效的
领导力。

作者简介

Andrew J. DuBrin

安德鲁·J. 杜伯林教授是美国罗切斯特理工学院商学院管理学教授，曾任该校管理系主任。他是一位著名的研究者和教科书作者，多次荣获著作奖和教学奖。

出版说明

学习从来没有像今天这样成为企业的一项中心活动，环境的压力和超越竞争对手的愿望已经成为企业学习的主要动力。忽视系统化的最新管理知识的代价将是企业所无法承受的，但是，当今企业管理者所面对的技术、伦理、风险、全球化的变革意味着我们不可能完全依靠传统的学习渠道和学习模式。为此，我们需要一套结合当代研究成果和企业实务、能够鼓励人们主动学习和应用的新型的成功管理学习读物。一套为繁忙的企业员工提供的有效的学习工具应当满足以下几个条件：

- （一）视野开阔，批判性吸收最新的研究成果和全球各地企业的标杆运作；
- （二）问题导向，在理论和实务间保持合理的平衡；
- （三）恰当的例证分析，强调当代管理工具适用的边界条件；
- （四）便于自修，排版和写作风格对读者友好。

您现在看到的天下风华 MBA@ home 成功管理系列就是这样的一种努力。本系列是由天下风华与美国著名教育出版社 Houghton Mifflin 公司从历年出版的经典 MBA 教材最新版本中挑选出来的，反映了当前管理教育变革的主流。考虑到中美企业环境的不同，我们还对部分内容进行了简化处理，力求更加切合中国读者的需要。

我们期望这套创新产品能够为企业学习带来新的激情，欢迎读者提出反馈意见，请致电 010 - 68033067 或 szpress@gmail.com 联系我们。

译者简介

王垒博士

北京大学心理学系教授，博士生导师，Clifton 领导学讲座教授，中国教育部高等学校心理学教学指导委员会主任委员，慕尼黑大学人类研究中心研究员，北京大学心理学系工业与经济心理学研究中心主任。曾任北京大学心理学系主任，英国牛津大学高级访问学者，美国伯克利加州大学心理学 Freeman 客座教授。现兼任《心理科学》编委，Journal of Cross - Cultural Psychology 编委，Cognitive Development 编委，Journal of Asian Social Psychology 编委。

王垒教授在国内外核心学术期刊发表 70 余篇学术论文，主要著作有《人力资源管理》（北京大学出版社，2001）、《实用人事测量》（经济科学出版社，1999）、《管理者》（经济管理出版社，1997）、《组织管理心理学》（北京大学出版社，1993）。王垒教授还介绍翻译出版《心理学与生活》、《组织行为学》、《管理技能开发》、《战略人力资源》、《领导力》等多部国外优秀教材。

王垒教授主持了中国国家自然科学基金、美国国家自然科学基金、瑞士雅各布基金等十几个研究项目，接受上百家企业、事业、政府机构委托从事技术开发与管理咨询。

译 序

虽然领导对于所有的读者是一个再通俗流行不过的词汇，但我们大多数人对于领导这一个概念在当今组织管理工作中的意义并不一定十分了解。过去一些年来很多学者和实践者尝试对领导进行定义，并将领导和管理加以区分。在本书中，我们从研究领导这一对象的本源的主导学科——行为科学的角度对领导加以全面的审视。对领导可以从这样几个方面加以概括诠释：领导是一种影响，领导是一组技能，领导是一门科学，领导是一类艺术，领导是一种魅力。

领导是一种影响。领导并不一定有官衔，领导也不一定是权威，但领导者一定要有影响力。领导过程就是对他人和事务施加影响并通过这种影响改变他人或事务，进而达成领导的目的。从这个意义上讲，任何人只要能够通过自己的努力去影响他人或事务的进程并产生一定的影响效果，就可以说是运用了“领导”过程。

领导是一组技能。领导是由一系列具体的行为组成的，是通过领导者的实际行为实施和完成的。不同的人在这些行为上表现出的技能水平不同，领导的效果也就有高下。由于行为是非常具体的，或者说是微观的，因此是非常具有可操作性的。从这个意义上说，领导技能是可以学习和培养的。

领导是一门科学。领导者所进行的领导过程，总是针对相应的追随者的。由于追随者总是复杂的和千差万别的，领导者要取得一定的领导效果，就必须研究在人际间产生影响效果的规律。从这个意义上说，领导学是一门关于如何产生良好人际影响效果

的方法的科学。实际上，作为行为科学中的一个重要的分支，领导学也是组织行为学中最重要领域之一，获得的研究也最为广泛，成果也极其丰富。深入研修和掌握这门科学，对于获得卓越的领导效果是十分必要的。

领导是一类艺术。领导的科学性强调要产生一定的领导效果必须遵循和运用行为科学的规律和原则，但领导的对象是多样化的，施加领导的方式也是多种多样的。虽然关于领导方法的研究提出了很多有价值的建议，但在具体情况下针对各形各色的对象实施领导，相当程度上则是一种创新的过程。从这个意义上说，领导效果是需要“艺术化”地实现的。

领导是一种魅力。众所周知，从经典意义上说，领导和管理是有重要区别的。领导是通过影响力在人际间发生作用的。这种影响力并不来自于行政权威，有别于命令式的他律的约束。不同的人运用领导原理和规律的方式方法不同，效果也不同。这里，领导者的个人魅力在相当程度上起主导作用。所谓领导者的魅力，涉及领导者自身的人格感召力，也涉及领导者能否鼓舞追随者高昂的士气，激发追随者高境界的理想，善于运用各种激励，并提供真正个性化的关心、支持和帮助。概括起来就是理想化影响（Idealized Influence）、鼓舞性激励（Inspirational Motivation）、智慧型刺激（Intellectual Stimulation）和个体式关怀（Individual Consideration），总合起来就是4个“I”。

在今天，很多人都是某种意义上的领导者。要成为有效的领导者，学习领导行为科学，提升领导力，是很有必要的。在国内，人们过去对领导的认识有过于政治化的倾向，觉得领导只是政府管理者才有的。其实，在各级各类组织，包括在民间社团里，都有领导过程，都需要通过人际影响达成特定的目的，也都需要有领导者。在西方，企业组织尤其看重领导力的培养。一个重要的原因是，在激烈竞争的环境下，精英主义已经过时，靠个别人的英明决策包打天下的时代已经结束。成功的组织运作不仅要有管理者的正确决策，还需要通过下属来达成目标的实现。而这个过程，在今天更多地是一个人际影响的过程，也就是领导过程。领导和管理过程的一个重要的区别，是领导者要让下属心悦

诚服地接受领导，自愿地投入到实现目标的努力中去。而管理，传统上来说，更多的是强调制度和规则，更多的是依靠他律的作用产生效果。

要提升领导力，不是一件很容易的事情。《领导力——研究、实践与技巧》为此提供了不可多得的宝贵指导。这本书有理论，也有实践，并且把两者结合得十分融洽。它融会了过往领导学研究的大量成果，并运用现代管理的具体实践把它们有机地串联起来。

从理论上说，本书囊括了历来领导研究的所有主要的理论成果，介绍了各种流派、观点以及它们在管理实践中的具体应用。这些介绍充分展示了领导科学的博大，使人们充分认识到领导作为一门行为科学研究对象，有严谨的研究方法，有丰硕的研究成果，使人们对领导效果的追求更有章可循。特别地，通过对各个流派的介绍，可以有比较地分析不同流派的优势和不足，从而能更有针对性地根据不同的情境选择不同的领导方法或手段，而不至于像盲人摸象，浮于表面。

从实践上来说，本书突出强调将所有的理论、观点、方法应用于具体的管理实践。实际上，本书的最大特色也正是在于深入浅出地铺展各种领导理论，并把它们灵活、真实地还原到具体管理工作的领导实践中去。为了体现这一特色，本书在两个方面作了特别的安排。一方面，本书用很多章节介绍、探讨许多具体管理实践中的领导问题，如领导授权、领导沟通、变革领导、国际化与多元化领导等，而不是像其他大多数领导学教科书那样以领导研究的理论发展沿革去安排各个章节。另一方面，在每一章里，都安排了诸如“领导力自我评价测验”、“领导技能开发练习”、“领导技能开发指南”、“领导力案例”等专栏，为读者具体实施领导力的修炼提供了重要的辅导。此外，作为最新版的著作，本书还收入了许多近期发生的企业案例，使人们对当代管理实践中的领导问题及其复杂性和发展趋势，能有较全面的认识。

尤其可贵的是，通过理论的阐述和实践的辅导，本书把领导这个让许多人觉得高深莫测、难以问津的概念变得通俗易懂，且易于学习，剥去了领导的精英的外衣，使其“平民化”，大大拉

近了领导和普通人的距离。无论是按照本书的观点，还是按照本书所提供的实践方法，每一个人都可以是领导者，每一个人都能够成为领导者。因此，本书不仅是各级组织管理者、商学院的学生修炼领导力的重要教材，也是普通大众修炼领导力的不可多得的辅导读物。

本书的翻译是团队合作的成果。参加翻译工作的有：王垒，田蕾，姚翔，吕晓薇，童佳瑾，李峥，陈景秋，王明姬，常诗晴，韩颖。最后全书由我统校。可以说，没有这个团队的高效合作，就没有本书翻译工作的顺利完成。当然，由于时间仓促，我们对于原文的推敲有限，文字翻译难免有缺憾之处，还请读者海涵。

最后，感谢编辑孙忠先生，是他引荐了这本优秀的著作。感谢郭佳和高远两位编辑细致而高效的工作，使中文版能够尽快与广大读者见面。

王 垒

2005 年 12 月 4 日

于北京大学

序 言

欢迎使用《领导力——研究、实践与技巧》第四版。新版对已在本科生和研究生的领导学课程中被广泛使用的第三版进行了彻底的更新。

领导力向来都是许多领域的主题。近年来，有关领导力的教学和研究更是层出不穷，越来越多的学生主修领导学。许多学者以及经理们都确信，要应对组织中的绝大多数挑战，必须具备有效的领导力。尤其是，更多的经营组织认识到，领导不只是高级管理者的事。它们要求人们具备充分的领导技能去激励和影响小型团队、项目群体和组织中所有层次的员工。

在私营和公立组织机构中，没有各个层次的有效领导，就难以维持高效益、高产出和良好的客户服务。研究人员和教师们以数十种不同的方法证明，领导的作用是不可忽视的。因此，现在商学院及其他领域的许多课程都强调领导技能的开发。

本书的目的由其书名即可见证：《领导力——研究、实践与技巧》。它是为本科生和研究生的领导学课程所设计的，专注于领导力的研究发现、领导力实践以及技能开发。本书尤其适用于强调应用和技能开发的领导学课程，也适用于那些强调管理中的领导方面的管理进修课程。此外，它还可以作为强调领导力的组织行为学或管理学课程的补充读物。

要想掌握本书的要旨，学生们需要浏览大量的基于研究与实践经验的领导学文献。本书的内容并不仅限于研究或研究与理论的综合，它也包括了许多专业人士、咨询顾问以及相关著作者基于观察而非实验研究所总结得出的观点。

需要强调的是，本书并不尝试通过来自成百上千项研究的理论整合去重复一本领导学手册的内容，也不是以传教士的方式去推崇某一特定种类的领导技术。我所尝试的是在大量的文献整合与一部宣传现代领导时尚的商业书籍之间寻找一个中间点。《领导力——研究、实践与技巧》第四版被设计成为一个体现学术整合、有效领导案例和技能开发的混合体。

请注意，这本书并不是要复制或替代组织行为学教科书。因为几乎所有的组织行为学的教科书都是概述性的，它们当然会提到许多本书中所涉及的主题。然而，我的方法是强调技能开发和规则方法，而不是重复基本的概念和理论。我尝试尽可能减少这种重复，着重强调任何一个可能在组织行为学或管理学教科书中出现的概念在领导学中的内涵。当不得已而有重复时，本书更侧重于技能开发而不是对理论与研究的回顾。例如，激励这一部分强调了如何应用诸如期望理论等对激励的基本解释。

有些内容的确是有意要和组织行为学和管理学教科书重叠的，例如对所有基本的领导理论的回顾。然而，在这种情况下，本书所强调的是技能开发，以及对源自古老理论的领导学进行实践的思想。

致 谢

任何一项如此复杂的工作都需要一个富有奉献精神和天赋的团队以使目标得以实现。首先，要感谢许多高效的领导者们，我通过对他们的实际行为的观察对领导有了更深刻的了解。其次，要感谢下列教授，他们为本书的这一版以及以前各版的改进提供了许多建议：

Steven Barry

University of Colorado - Boulder

John Bigelow

Boise State University

Felipe Chia

Harrisburg Area Community College

Emily J. Creighton

University of New Hampshire

- | | |
|--|---|
| Justin Frimmer
<i>Jacksonville University</i> | Ralph Mullin
<i>Central Missouri State University</i> |
| Barry Gold
<i>Pace University</i> | Linda L. Neider
<i>University of Miami</i> |
| George B. Graen
<i>University of Cincinnati</i> | Rhonda S. Palladi
<i>Georgia State University</i> |
| Stephen G. Green
<i>Purdue University</i> | Joseph Petrick
<i>Wright State University</i> |
| James R. Harris
<i>North Carolina Agricultural and
Technical State University</i> | Judy Quinn
<i>Kutztown University</i> |
| Paul Harris
<i>Lee College</i> | Clint Relyea
<i>Arkansas State University</i> |
| Nell Hartley
<i>Robert Morris College</i> | Robert Scherer
<i>Wright State University</i> |
| Winston Hill
<i>California State University - Chico</i> | Marianne Sebok
<i>Community College of Southern
Nevada</i> |
| Avis L. Johnson
<i>University of Akron</i> | Randall G. Sleeth
<i>Virginia Commonwealth University</i> |
| Marvin Karlins
<i>University of South Florida</i> | Ahmad Tootoonchi
<i>Frostburg State University</i> |
| David Lee
<i>University of Dayton</i> | John Warner
<i>University of New Mexico</i> |
| Brian McNatt
<i>University of Georgia</i> | David Van Fleet
<i>Arizona State University West</i> |

我也要感谢霍顿·米夫林出版社 (Houghton Mifflin) 的编辑和制作团队。他们是乔治·霍夫曼 (George Hoffman), 苏珊·卡恩 (Susan Kahn), 吉姆·蒂默克 (Jim Dimock), 克劳丁·贝兰

顿 (Claudine Bellanton) 和雷切尔·詹德尔斯 (Rachel Zanders)。没有爱的关怀的写作是非常孤独的工作。因此我也要感谢我的家人——德鲁 (Drew)，道格拉斯 (Douglas) 和齐塞拉 (Gizella)，梅兰妮 (Melanie)，罗茜 (Rosie)，克莱尔 (Clare) 和卡米拉 (Camila)。

A. J. D.

目 录

序 言	(1)
第1章 领导的本质与重要性	(1)
1.1 领导的含义	(2)
1.2 领导对组织绩效的影响	(6)
1.3 领导的角色	(11)
1.4 做一个领导者的满足与挫折	(18)
1.5 理解领导力的架构	(22)
第2章 领导特质、动机与特征	(28)
2.1 有效领导的人格特质	(29)
2.2 领导动机	(43)
2.3 认知因素与领导	(46)
2.4 遗传与环境对领导的影响	(50)
2.5 特质方法的优点和局限	(51)
第3章 魅力型与转换型领导	(55)
3.1 魅力的含义	(56)
3.2 魅力型领导者的类型	(60)
3.3 魅力型领导者的特征	(61)
3.4 魅力型领导的愿景成分	(65)
3.5 魅力型领导者的沟通风格	(67)
3.6 魅力的培养	(69)
3.7 转换型领导	(71)

3.8 对魅力型领导的忧虑	(78)
第4章 领导行为、态度与风格	(83)
4.1 经典维度：创建结构和关心人	(84)
4.2 任务相关的态度和行为	(85)
4.3 关系取向的态度和行为	(92)
4.4 优化领导方式的360度反馈	(98)
4.5 领导风格	(100)
第5章 权变与情境领导	(117)
5.1 情境影响有效领导行为	(118)
5.2 费德勒的领导效能权变理论	(119)
5.3 领导效能的路径—目标理论	(124)
5.4 Hersey-Blanchard 的情境领导®模型	(127)
5.5 规范决策模型	(132)
5.6 认知资源理论：智力、经验和压力如何影响领导	(136)
5.7 高层管理工作中的权变领导	(137)
5.8 危机领导	(141)
第6章 权力、政治与领导力	(146)
6.1 权力的来源与类型	(147)
6.2 权力基础、转换型和交易型领导方式	(153)
6.3 成为授权型领导的技巧	(154)
6.4 有利于组织政治的因素	(163)
6.5 政治技巧与策略	(167)
6.6 控制机能失调的政治	(175)
第7章 领导者的影响策略	(179)
7.1 权力和影响力的模型	(180)
7.2 影响策略的描述与解释	(183)
7.3 影响策略的相对效力和先后顺序	(197)

第 8 章 团队开发	(203)
8.1 团队领导与单独领导	(204)
8.2 群体工作和团队合作的优势与不足	(206)
8.3 领导者在基于团队的组织中的角色	(210)
8.4 促进团队合作的领导者行为	(211)
8.5 户外培训与团队开发	(221)
8.6 领导—成员交换模型与团队合作	(224)
第 9 章 激励与教练技术	(230)
9.1 期望理论和激励技术	(231)
9.2 目标理论	(237)
9.3 行为矫正和激励技能	(240)
9.4 运用赞赏激励他人	(244)
9.5 作为一种领导哲学的教练方法	(248)
9.6 教练技能和技术	(251)
9.7 管理教练方法和领导效能	(256)
第 10 章 创造力、创新与领导力	(261)
10.1 创造性过程的步骤	(262)
10.2 创造型领导者的特点	(264)
10.3 提升创造力的组织方法	(270)
10.4 提高创造性解决问题的自我辅助方法	(275)
10.6 营造创造性思维的气氛	(280)
第 11 章 沟通与冲突解决技能	(289)
11.1 关于沟通与领导力的证据	(290)
11.2 鼓舞性和有效果的沟通	(293)
11.3 支持性的沟通	(303)
11.4 克服跨文化的沟通障碍	(307)
11.5 领导者在冲突解决和谈判中的角色	(314)
第 12 章 战略领导与知识管理	(324)
12.1 战略领导的本质	(325)