

领导心理学

The Psychology of Leadership

· 修订版 ·

吴岩 / 著

从理论到实战，从个性到行为，从权变到创新……
告诉你如何成为知行合一的新时代领导者！



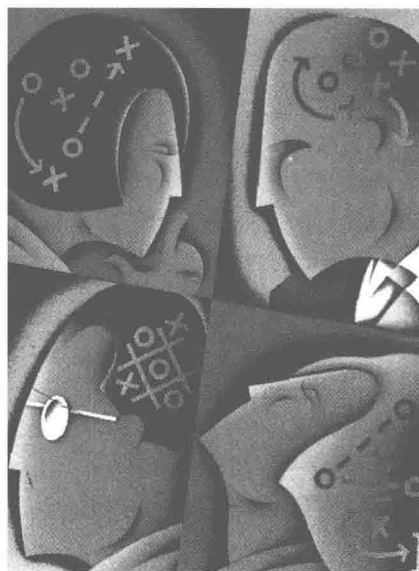
中央编译出版社
Central Compilation & Translation Press

领导心理学

The Psychology of Leadership

• 修订版 •

吴 岩 / 著



中央编译出版社

Central Compilation & Translation Press

图书在版编目 (CIP) 数据

领导心理学 / 吴岩著. —修订本. —北京:

中央编译出版社, 2017.5

ISBN 978-7-5117-3262-0

I. ①领… II. ①吴… III. ①领导心理学 IV. ①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 050740 号

领导心理学 (修订版)

出 版 人: 葛海彦

出版统筹: 贾宇琰

责任编辑: 王丽芳

责任印制: 尹 珺

出版发行: 中央编译出版社

地 址: 北京西城区车公庄大街乙 5 号鸿儒大厦 B 座 (100044)

电 话: (010) 52612345 (总编室) (010) 52612349 (编辑室)
(010) 52612316 (发行部) (010) 52612317 (网络销售)
(010) 52612346 (馆配部) (010) 55626985 (读者服务部)

传 真: (010) 66515838

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京佳信达欣艺术印刷有限公司

开 本: 787 毫米×1092 毫米 1/16

字 数: 300 千字

印 张: 21.75

版 次: 2017 年 5 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 49.00 元

网 址: www.cctphome.com 邮 箱: cctp@cctphome.com

新浪微博: @中央编译出版社 微 信: 中央编译出版社 (ID: cctphome)

淘宝店铺: 中央编译出版社直销店 (<http://shop108367160.taobao.com>)

凡有印装质量问题, 本社负责调换。电话: (010) 55626985

▶▶▶ 目 录

序篇 概 述

第一节 领导心理学的基本问题 / 3

第二节 领导心理学的研究方法 / 7

第一篇 领导的理论

第一章 两维模式 / 15

第一节 领导行为四分图 / 16

第二节 领导方格图 / 17

第三节 PM 理论 / 25

第二章 权变理论 / 29

第一节 菲德勒模式 / 29

第二节 生命周期理论 / 31

第三章 领导者理论 / 34

第一节 素质理论 / 34

第二节 有效理论 / 38

第三节 风格理论 / 48

第四节 经理角色理论 / 51

第四章 领导理论的演化 / 58

第一节 匹配价值模型 / 58

第二节 道家—儒家连续体模型 / 64

第五章 领导理论的研究进展 / 66

第一节 聚焦认知或行为的理论 / 66

第二节 聚焦个性的一些理论 / 73

第二篇 领导的方法

第六章 决策和战略管理 / 83

第一节 决策 / 83

第二节 战略管理 / 108

第七章 人力资源管理 / 123

第一节 个性 / 123

第二节 人格测验 / 135

第三节 人的发展 / 137

第四节 人力资源管理 / 146

第五节 人的社会化和青年管理 / 149

第八章 提高工作满意度 / 153

第一节 态度 / 153

第二节 归因 / 159

第三节	工作满意 / 161
第九章	激 励 / 174
第一节	行为的驱动模型 / 174
第二节	内容型激励理论 / 176
第三节	过程型系列 / 185
第十章	情绪压力管理 / 190
第一节	情 绪 / 190
第二节	工作压力与应激 / 195
第三节	心理健康 / 202
第十一章	人际关系管理 / 209
第一节	人际关系 / 209
第二节	群 体 / 212
第三节	群体动力学和团队建设 / 224
第四节	群体冲突 / 235
第十二章	组织行为管理 / 246
第一节	基本概念 / 246
第二节	组织理论 / 253
第三节	沟 通 / 260

第三篇 领导价值认知

第十三章	人性价值认知 / 273
第一节	理性价值观 / 273

第二节 非理性价值观 / 284

第三节 行为主义 / 288

第十四章 文化价值认知 / 291

第一节 文化价值的群体偏差 / 291

第二节 组织文化 / 311

结束篇 领导者寻找生活的意义 / 319

参考文献 / 337

阅读材料

阅读材料 3-1 领导者的大五维个性模型/ 36

阅读材料 3-2 欧美大企业干部选拔标准/ 40

阅读材料 3-3 日本企业对领导者的选拔标准/ 45

阅读材料 3-4 什么是有效的教育领导者? / 47

阅读材料 4-1 “理论丛林”的产生/ 60

阅读材料 6-1 应用 GPS 解决问题/ 89

阅读材料 6-2 NASA 难题/ 93

阅读材料 6-3 外部环境分析表/ 111

阅读材料 6-4 内部环境分析表/ 113

阅读材料 6-5 战略选择审计/ 119

阅读材料 7-1 荣格的内外倾划分法/ 130

阅读材料 7-2 马基雅维利(Niccolo Machiavelli) / 131

阅读材料 7-3 荣格(C.G.Jung) 的发展理论/ 144

- 阅读材料 7-4 青年辅导员的条件/ 151
- 阅读材料 8-1 洛克 (E.A.Locke, 1926) 的目标建立理论/ 170
- 阅读材料 9-1 目标管理法 (MBO) / 176
- 阅读材料 9-2 马斯洛 (A.H.Maslow, 1908—1970) / 176
- 阅读材料 9-3 期望理论的变式/ 186
- 阅读材料 10-1 青年期情绪的一般特征 (关忠文, 1980) / 192
- 阅读材料 10-2 青年愤怒的原因/ 194
- 阅读材料 10-3 青年情绪的问题与防范/ 195
- 阅读材料 10-4 神经症、神经病和精神病/ 206
- 阅读材料 11-1 脑风暴法或思维激荡术/ 223
- 阅读材料 11-2 发展的三阶段说/ 232
- 阅读材料 12-1 水平组织和虚组织/ 251
- 阅读材料 13-1 真的有最佳斗争模式吗? / 274
- 阅读材料 13-2 海克尔的人性观/ 275
- 阅读材料 13-3 泰勒/ 276
- 阅读材料 13-4 泰勒对领导科学的主要贡献/ 278
- 阅读材料 13-5 霍桑工厂实验 (1924—1932) / 279
- 阅读材料 13-6 弗洛伊德/ 284
- 阅读材料 13-7 尼采的非理性理论/ 286
- 阅读材料 13-8 西蒙与中国/ 287
- 阅读材料 13-9 行为主义的学习观/ 289
- 阅读材料 14-1 各国对管理及管理者的看法/ 292

阅读材料 14-2 其他近代学者的文化观念/ 293

阅读材料 14-3 霍夫斯泰德和邦德/ 301

阅读材料 14-4 霍夫斯泰德眼中的儒学思想/ 302

阅读材料 14-5 “关系”到底占据着什么位置? / 310

阅读材料 结-1 对不称职领导者的研究/ 328

▶▶▶ 序篇

概 述

第一节 领导心理学的基本问题

领导心理学在国外一般称为“领导学”(leadership)或“领导研究学”(leadership studies),是主要探讨组织中的领导行为和领导者本身心理的一门新兴交叉学科。领导心理学脱胎于组织行为学中的领导部分,在此基础上有选择地结合了管理学、经济学、人类学、社会学等许多学科的相关内容,逐渐形成了自己的构造。领导心理学主要关心的是领导模型的建构、领导与环境的互动、领导者的心理特征以及如何提高领导效能等问题。

本书以领导理论为中心,领导方式为重点,领导认知为辅助,三个板块相互独立但又相互契合,希望能在全面反映当前领导研究面貌的同时,为领导者实际工作的改进提供有价值的参考。

一、领导的概念和领导心理学

给“领导”下定义的方法五花八门,以下罗列的是一些有代表性的陈述。所有给出定义的人都是这一领域中的资深学者,虽然他们的国籍不同,时代不同,但他们的看法中却蕴藏着某种内在的一致性。

舒马洪(Schermerhorn, 1988^①)等的定义:这是人际相互影响中的一个特例,在这种特例中,个人或群体会仿照领导者的指示去行动。

小唐纳利(Donnelly, Jr., 1978)的定义:领导是一个个人向其他人施加影响的过程。

孔茨(Koontz, 1959)的定义:领导是一门促使其部属充满信心,满怀热情来完成的任务的艺术。

① 此处注明的年代为观点或理论提出年代,下同。

霍根（Hogan，1994）等的定义：领导实际上是劝服他人一定时期内放弃个人目标，而去追求对群体责任和利益至关重要的组织目标。领导的这种定义在道德上是中立的。

大桥武夫（1980）的定义：领导是发挥集团内成员的全部力量，通过代表全体成员的集体意志，完成集团所规定的目标，是为实现该目标而令其成员努力进步的动力。

卢盛忠等（1984）和俞文钊（1988）的定义：领导是指引和影响个人或组织，在一定条件下实现目标的过程。

领导定义中的一致性，突出表现在对“影响过程”的强调上。可以说，“影响”是理解领导中心涵义的基础。

所谓“影响”，指的是由于期待别人的反应而产生的某人或某一群体行为上的变化。构成一个影响系统必须具备两个要素，即影响者和被影响者。从谱系的一端到达另一端，影响的作用方式相应改变。谱系中最常被提到的四种影响方式依次为：

①模仿：发生于靠近被影响者的一极，其过程微妙，至今研究很少。这种影响常以自发性为主要特征，我们无法预测其发生。模仿的目标是努力接近、赶上、达到或超过被模仿对象的行为。

②建议：意图明显、直接、有意识的影响。影响者向被影响者提出某种想法，推荐某种行动途径。在建议场景中，可供选择的方式常是多样的。

③劝说：通过督促、诱导激起所需要的行为。这样的影响比“建议”带给对方更大的压力，常用的劝说方法有忠告、说理等。

④强制：具有强迫性的限制作用，有时还伴随着肉体上的压力。强制手段还包括提升、降职、薪金控制、雇佣控制等。

此外，凯兹（D. Katz，1966）等还阐述了权力与影响的区别，他们认为影响包括任何具有心理或行为效果的个人之间的交往，而权力则是一种影响的潜力，以强制服从作为后盾，它可以是肉体的，也可以是物质的或象征的。

从权力问题上考察影响,可将影响力分成两种:“权力性”的影响力和“非权力性”的影响力。“权力性”影响力指的是由于政府机构授予权力而使个人获得的影响力。它具有强制性、不可抗拒性,并以外推力的形式包围着执权者。一旦职务消失,这种影响力随即消失。传统因素、职位高低、资历的深浅都对权力性影响力产生作用。“非权力性”影响力则是没有明文规定和上下授予形式的影响力。接受影响的人不必担心在规定的制度上受到执权人的赏罚,因为服从是自愿的。这种影响力发自内心的内部,即使不具备某种职位,此人仍然具有影响力。品格、才能、知识、情感等因素对“非权力性”影响力的构成有极大作用。在这两个概念之外,凯兹等人还提到了“职权”,这是一种法定的、制度化了的权力。

领导概念中最容易产生理解偏差的内容是人们常常弄不清领导与领导者之间的差别。如前所述,领导是一种行为过程,而领导者则指的是执行这一行为的人。有人对领导效能提出了一个公式,这个公式恰当地阐述了领导者与领导行为以及环境之间的关系。

$$\text{领导行为的效能} = f(\text{领导者, 被领导者, 环境})$$

领导心理学既要研究领导的行为,又要研究领导者的心理活动,更重要的是探讨在环境的变化中如何有效地提高领导的效能。

二、领导心理学的母体学科

领导心理学的交叉学科特点使其与许多学科具有无法割舍的关系。这些学科的大量研究成果构成了本书的基础。

1. 心理学

心理学是研究人类行为和心理的科学。“领导心理学”是心理学在领导行为和领导者特性方面的专业领域。所有基础心理学的方法和理论在领导心理学中都具有相应的地位。马斯洛的动机理论、斯金纳的强化理论等都在领导心理学中占有重要位置。工业和组织心理学(I/O)则与领导心理学具有更加密切的关系。

2. 经济学

经济学是“处理人和社会寻求其物质需求与欲望满足方式的社会科学”（Rees, 1968）；或“研究满足人的物质需求与需要的艺术。”简单地讲，经济学就是个体和社会怎样应付短缺问题的科学。从整体的角度看，经济学是研究个体或社会如何选择使用自然或前辈提供的短缺的资源的科学。在这个概念中，选择（choice）是一个非常重要的词汇；它指的是在有限的被选对象中做出抉择的行动。从这个概念可以看出，经济学本身就是一种关于行为的科学。

把经济学当作行为科学的看法还有很多，如罗宾斯（Robbins, 1962）认为，经济学把人类行为纳入“结果”与“具备多种用途的短缺手段”之间的关系中加以研究。多年来，经济学家对心理现象的研究已经形成了各自独特的方法，亚当·斯密（Adam Smith）的经济人假说、欧文（Robert Owen）的人性观念、凯恩斯（J. Keynes）对消费行为的理解以及贝克尔（G. Becker）对民主管理等方面的贡献都将在领导心理学中得到体现。

3. 社会学

社会学是关于人类社会和社会行为的科学。它认为人的行为主要是在所属群体以及这些群体内发生的社会相互作用中形成的。社会学研究人的社会化、群体内行为、社会的制度等方面的内容。由于领导行为和领导者本身的社会属性，使社会化等许多内容贡献于领导心理学。

4. 人类学

人类学是研究人类的习俗、不同文化的比较以及人类文化的演变等内容的科学。它比较重视研究相对完整的小型原始的原始的社会。人类学的分支包括考古学（研究已经灭绝的文明的遗迹）、语言学（语言的结构、语言间的历史关系、语言的文化意义等）、文化人类学（各民族的生活方式等）以及神话学等。20世纪80年代以来波澜起伏的组织文化思潮就是与人类学密切联系的内容。

5. 管理学

西文“管理”一词最早发源于拉丁词根 *manus*，意思是“手”。随后发展的意大利语 *maneggiare* 意为“驯马”。这个词又和法语的 *menage*（家庭、家务）相关。在欧洲各国，这个词的读音和用法多有不同。但从 1903 年美国学者泰勒（F. Taylor）发表《商店管理》（*Shop Management*）以后，美国用法变得全球通行。

管理活动是从特定社会活动的总体运动中产生的一般的职能活动。它是不同于社会活动中任何一种具体活动的指挥活动，其中心是协调整体中个人或各部分，从而达到个人或某一部分所不能完成的总体目标（安文铸，1991）。瓦伦（Daniel A. Wren，1979）则认为，可以把管理看成是这样一种活动，它发挥某些职能，以便有效地获取、分配和利用人的努力和物质资源来实现某个目标。

管理学就是研究管理领域中普遍规律的学科。由于管理学的发展历史悠久，其中许多关于领导行为的分析和理论为领导心理学提供了基础。

领导心理学综合所有这些学科关于领导的研究和论述，形成了一个新的独立的专门领域。本书正是试图为这个领域的工作做一简单总结。

第二节 领导心理学的研究方法

一、科学研究的类型

德兰提（Drenty，1984）等认为，行为科学研究分成如下几个类型：

1. 描述性研究

这是系统化地对特定现象、过程、元素进行描述，在一定时间和场合内分析多个侧面或多个可能的行为决定者的方法。描述研究包括三个

类型，即案例研究、抽样研究和全人口研究。这类研究的正常形式将不会停留在描述上，它为理论构筑奠定了基础。

2. 工具性研究

这是一类目的在于创造一些有效的工具，并使其应用于诊断、咨询或决策等工作的研究方法。这些工具中最常见的是各类用于管理的心理量具。此外，工具性研究还包括评估系统的创立、访谈程序的决定等。

3. 理论导向研究

这是一类服务于验证某种理论的研究工作，它所收集的数据是实证性的，但其意义不在于数据所代表的群体本身或仅仅检验工具的好坏。在这里，理论是观察的导引。

理论研究大多是在两个极端进行的。这两个极端之一是探索性研究，这种研究起因于理论无法清晰地构造一个假设或进行期望，也可能在因素太多，无法弄清主要变量时进行探索性研究。验证性研究是另一个极端，它对理论进行验证。此外，在这两极之间，还有大量其他研究方法。

4. 理论建构研究

这是采用非经验实证的间接方式构造领导行为理论的研究，它可以用纯数学或抽象的符号进行，具有本体论的方式。这项工作目前大多是由电脑完成，如决策的 ENGEL 程序可以用来模拟人的活动。

二、具体方法

1. 实验法

人为设定条件，控制某些心理现象发生的办法称为实验法。责任分摊实验是很好的实例。研究者在社会生活中发现，在责任不明确的时候，当事人越多，采取主动行为去改进现状的人便越少，好像责任被分摊到所有人身上一样。为了验证这个观点，研究者在一个试验室中布置了几个小的电话房间，以电话会议为由将被试验者召集到房间，每人独处。他们的工作是要求参加电话中关于环境问题的讨论。在某一个时