

C is Classic C is Creative C is Career-Driven C is Cheers

C

be established in ...

最系统、最权威的领导学教材

被清华大学、南京大学、华盛顿大学等150所国内外知名大学采用

亚利桑那州立大学公共管理学院副院长纳哈雯蒂教授的经典之作

THE ART AND SCIENCE OF LEADERSHIP

5th Edition

纳哈雯蒂

领导学

(原书第5版)



中国人民大学出版社
China Renmin University Press

译者
程德俊 徐森
[美] 安弗莎妮·纳哈雯蒂 (Afsaneh Nahavandi) (亚利桑那州立大学)

「美」安弗莎妮·纳哈雯蒂 (Afsaneh Nahavandi) (亚利桑那州立大学)

程德俊 徐森 译 著

纳哈雯蒂

THE
ART AND SCIENCE
OF LEADERSHIP

5th Edition

领导学

(原书第5版)

图书在版编目 (CIP) 数据

纳哈雯蒂领导学 (原书第 5 版) / (美) 纳哈雯蒂著; 程德俊, 徐森译.

北京: 中国人民大学出版社, 2009

ISBN 978-7-300-10970-1

I . 纳...

II . ①纳...②程...③徐...

III . 领导学

IV . C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 113250 号

纳哈雯蒂领导学 (原书第 5 版)

[美] 安弗莎妮 · 纳哈雯蒂 著

程德俊 徐 森 译

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

电 话 010 - 62511242 (总编室)

010 - 82501766 (邮购部)

010 - 62515195 (发行公司)

网 址 [http:// www. crup. com. cn](http://www.crup.com.cn)

[http:// www. ttrnet. com](http://www.ttrnet.com) (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京京北印刷有限公司

规 格 214 mm × 275 mm 16 开本

印 张 16 插页 2

字 数 453 000

邮政编码 100080

010 - 62511398 (质管部)

010 - 62514148 (门市部)

010 - 62515275 (盗版举报)

版 次 2009 年 7 月第 1 版

印 次 2009 年 7 月第 1 次印刷

定 价 52.80 元

版权所有

侵权必究

印装差错

负责调换

湛庐教材C系列

《纳哈雯蒂领导学》

(原书第5版)

The Art and Science of Leadership
Afsaneh Nahavandi
Fifth Edition

《森特公共关系实务》

(原书第7版)

Allen H.Center
Public Relations Practices: Managerial
Case Studies and Problems
Seventh Edition

《所罗门营销学》

(原书第5版)

Michael R. Solomon
Marketing: Real People, Real Choices
Fifth Edition

《约翰尼森全球营销学》

(原书第4版)

Johny K.Johansson
Global Marketing: Foreign Entry, Local
Marketing, &Global Management
Fourth Edition

《贝斯特营销管理》

(原书第5版)

Roger Best
Market- Based Management
Fifth Edition

《丘吉尔销售管理学》

(原书第9版)

Mark W.Johnston
Churchill/Ford/Walker's Sales Force
Management
Ninth Edition

《阿伦斯广告学》

William F.Arens
Essentials of Contemporary Advertising

《罗宾斯 MBA 管理学》

(原书第5版)

Supervision Today
Stephen P.Robbins
David A.DeCenzo
Fifth Edition

《哈格管理信息系统》

(原书第2版)

Haag. Cummings
Information Systems Essentials
Second Edition

《麦克康奈尔 & 布鲁伊经济学》

Stanley L. Brue and Campbell R. McConnell
Essentials of Economics

《阿伦 & 曼斯菲尔德管理经济学》

(原书第6版)

Edwin Mansfield
Managerial Economics: Theory,
Application, and Cases
Sixth Edition

《麦克拉夫商务与经济统计学》

(原书第10版)

James T. McClave
Statistics for Business and Economics
Tenth Edition

《基翁金融学》

(原书第六6版)

Arthur J.Keown
Foundations of Finance
Sixth Edition

《赫特 & 布洛克投资管理学》

(原书第9版)

Geoffrey A.Hirt and Stanley B.Block
Fundamentals of Investment Management
Ninth Edition

《罗斯公司理财》

Stephen A.Ross
Corporate Finance: Core Principles &
Applications

《雷夫辛财务报告与分析》

(原书第4版)

Lawrence Revsine
Financial Reporting and Analysis
Fourth Edition

《麦克沙恩组织行为学》

Steven McShane
Organizational Behavior: [essentials]

《列维奇谈判学》

(原书第4版)

Lewicki. Barry. Saunders
Essentials of Negotiation
Fourth Edition

《施罗德运营管理》

(原书第4版)

Roger G. Schroeder
Operations Management: Contemporary
Concepts and Cases
Fourth Edition

《亨格 & 惠伦战略管理》

(原书第11版)

Thomas L. Wheelen and David L. Hunger
Strategic Management and Business Policy
Eleventh Edition

《克劳森卓越领导学》

(原书第4版)

James G. Clawson
Level Three Leadership: Getting Below
the Surface
Fourth Edition

《斯通人力资源管理》

(原书第6版)

Raymond J Stone
Human Resource Management
Sixth Edition



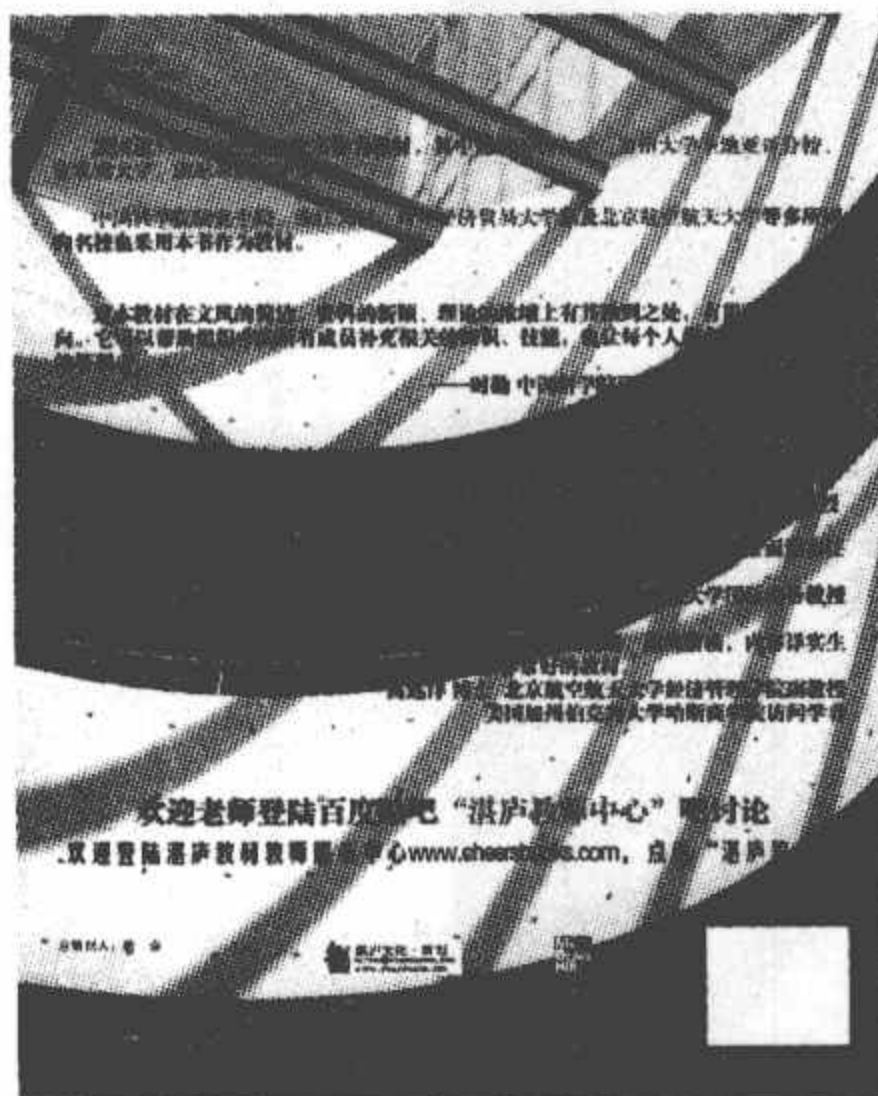
您也许是一名正在学习经济管理专业、MBA或EMBA课程的学生，或是一名正从事管理工作的经理人员，您要想获得系统、正规化的管理知识的培训和学习，教材无疑是您最好的选择。但在选择一本能满足您需求的好教材时，您是否常常面临下面的困境：

1. 市场上的教材品种繁多、琳琅满目，根本无法分辨。
2. 教材的名称都是一样的，到底怎样才算一本好的教材？
3. 很多教材都是老师指定的，但是如果能知道世界顶级大学如美国哈佛、斯坦福、耶鲁、麻省的学生在学什么就好了。
4. 现在很多引进版教材都是大量的国外公司案例，离现实生活或工作太遥远了，根本无法产生共鸣。
5. 如果在复习和备考的时候，能有一本涵盖知识重点小节和相关练习的指导书就好了。
6. 日常管理工作中出现的棘手问题，凭自己的管理经验解决感觉有些力不从心，最好能借鉴一下国外顶级企业的管理经验就好了。
7. 离开学校多年，随着职位的提升，越来越觉得工作中要学的东西实在太多了，能有一本好的教材充充电，最好能像自己的老师一样，随时在身边指导一下自己就太棒了！

作为未来的中国企业管理者，您一直是我们的关注对象，“一切为了您的学习”是我们出品教材的理念！针对您所关心的问题，我们出品的经济管理类教材有着很多与市面上教材的不同之处：

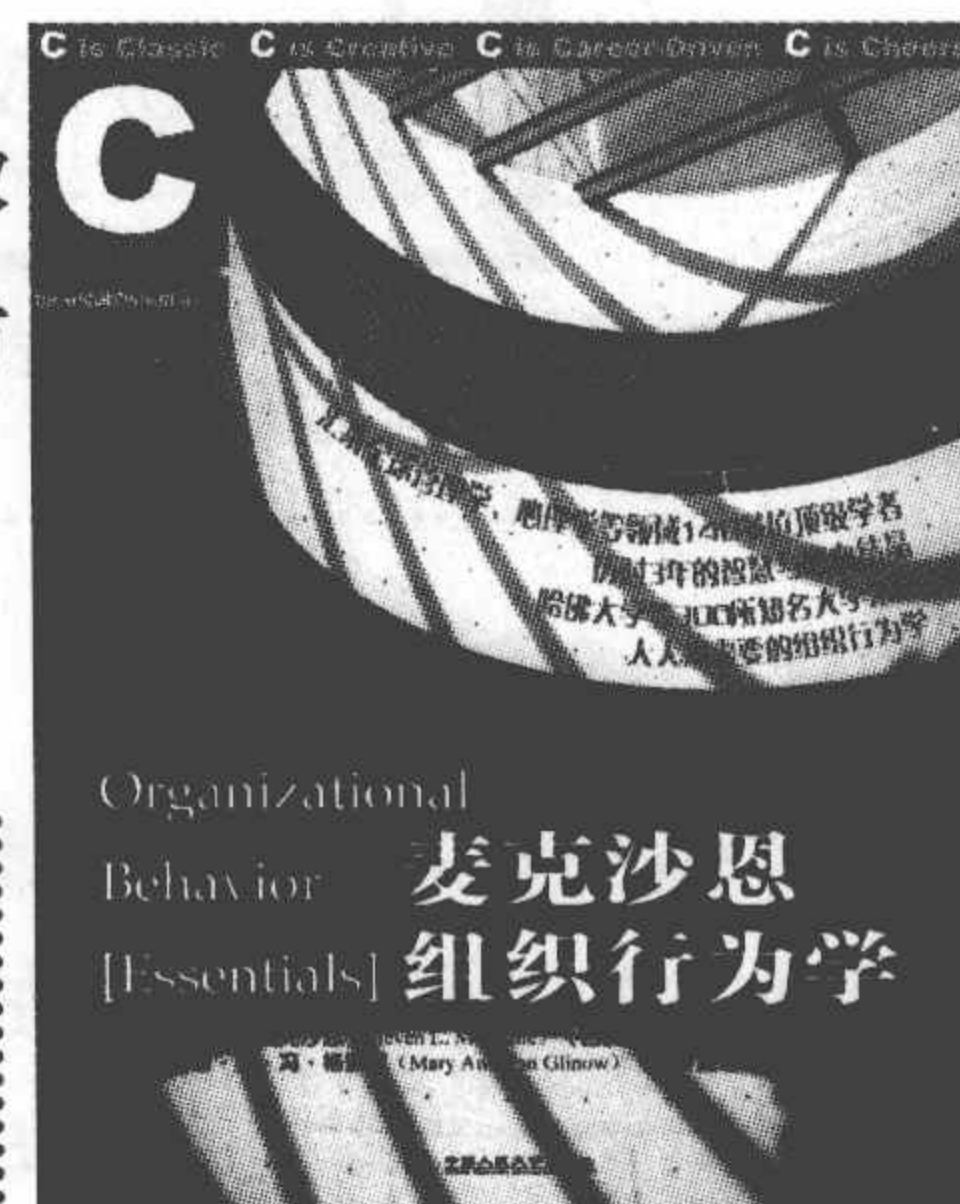
作者是否权威？是不是最新的内容，是否代表最新的研究方向？

在选择教材选题时，我们充分考虑到了世界管理学界各个学科领域著名学者、专家的权威著作所代表的最高学术水平，为您选择了在国外大学采用率高、知名教授学者所编写的、最新版次的教材；另外，我们还将会在教材的封面突显原作者名，让您方便挑选，并保证教材的品质。



这本教材被哪些学校所采用？使用过该教材的老师是如何评价的？

为了让您在选择教材、购买学习产品时，能有所参考借鉴，我们会将这本教材在国内外的采用情况以及使用过该教材的老师或专家的点评放在教材的封底上供您参考。



内容是否和现实贴近？是否有较强的实用性？

内容方面，我们重点选择理论与案例相结合的教材，在普及基础专业知识的同时，引入大量的、现实生活中知名企业的实用案例、实例。部分教材还结合中国经济管理类教学的实际情况，请国内知名大学的老师进行了改编，加入了中国知名企业的案例，推出中国版。

是否有完善的学习辅助产品和延伸学习的支持？

根据这本教材中重点的知识点，我们会在教材中提供您需要进一步阅读的参考读物推荐，让您更好地体验知识的广博且具趣味的魅力！如在《麦克康奈尔 & 布鲁伊经济学》中推荐读《牛奶可乐经济学》、《非凡的经济智慧》等精品图书。

老师可以登录我们的网站注册成为教师会员，填写教辅申请表，就可以获得与该教材配套的教辅产品。学生还可以登录我们的网站下载练习题、学习指南等辅助学习的相关产品。

如果您还需要阅读原汁原味的教材英文原版，还可以购买我们中英文捆绑套装教材或英文原版教材。

那如何在众多的教材中找到我们呢？

找“小红帽”：为了便于老师辨认，我们在每本教材的书脊上部5厘米处，全部用红色标记，称之为——“小红帽”。同时，“小红帽”上标注“湛庐文化·出品”字样和标识，“小红帽”下标注所属课程编码。这便于老师和学生在浩如烟海的教材中轻易准确地找到我们。



湛庐文化
·
出品

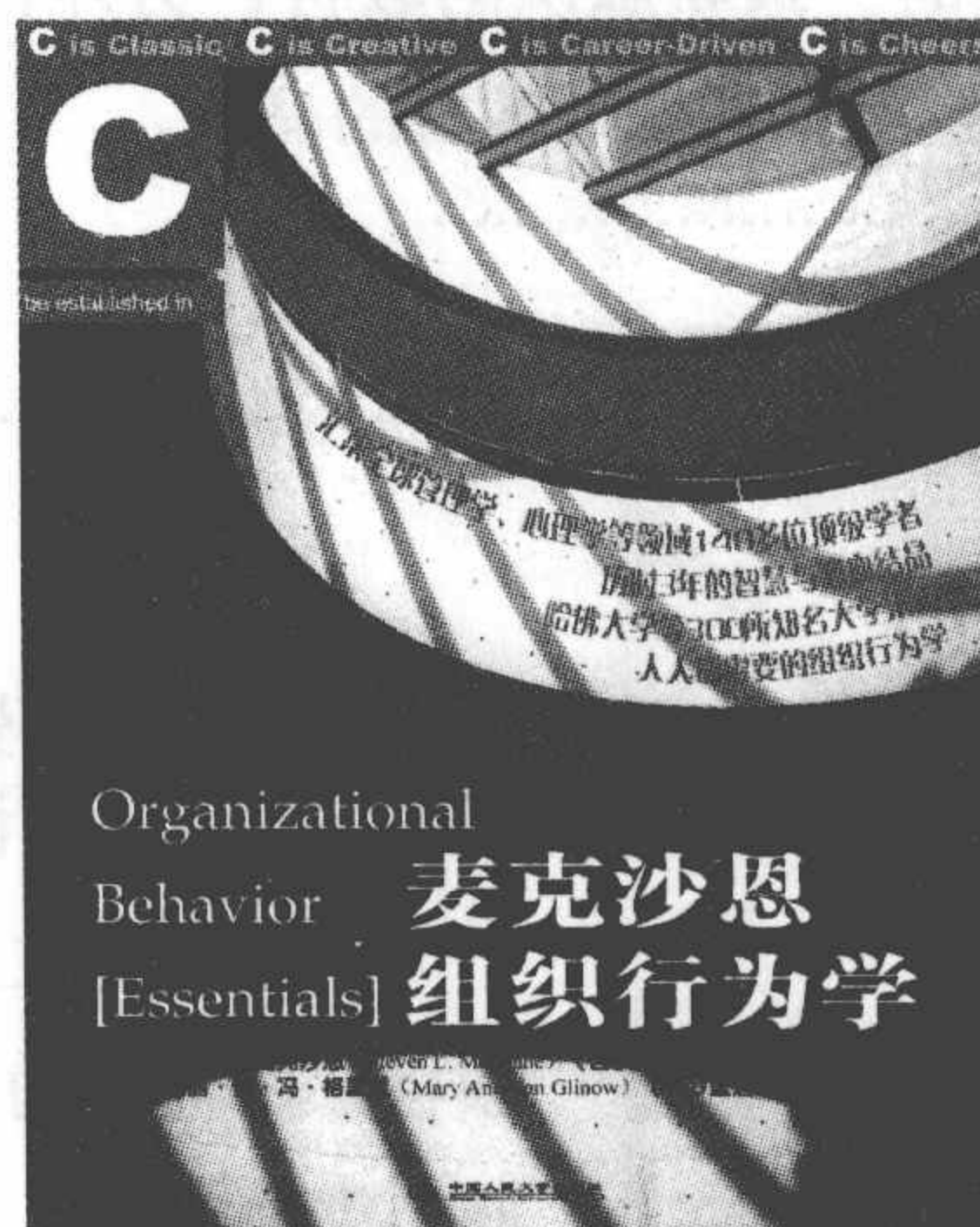
——
湛庐教材
BM0101
1

找“湛庐文化·出品”：我们所有出版的教材，在图书封底的下部都有“湛庐文化”的标志和“湛庐文化·出品”的字样。



湛庐文化·出品
Cheers Publishing

找“系列标识”：根据老师的不同授课需求和选择，我们出版的教材将会在封面左上角的位置放上我们教材系列的醒目标识“C”、“N”、“M”以及我们打造这些系列教材所要传达的教材理念，并用不同的颜色来区分：





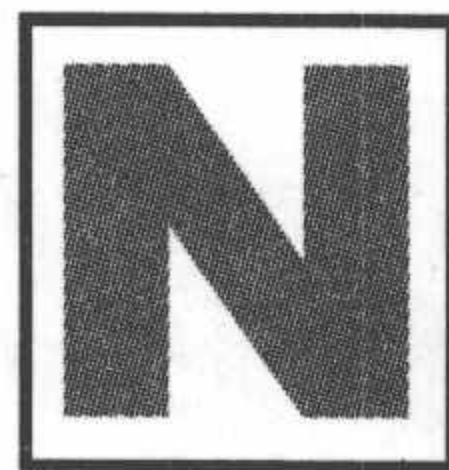
“C”系列代表经典的国外知名教材，这一系列的教材选取的都是国外采用率最高、版次高、最著名教授的经典教材，选用代表尊贵的“金色”标识。

“M”系列将打造全新的教材理念，它会以杂志的形式呈现在我们新生代的学生以及整日奔走于职场间的经理人员面前，以满足快速学习的要求。此系列的教材将会用激情洋溢的“红色”来标识。



找“课程编码”：我们出品的教材，都严格按国际通行的课程编码进行分类，例如营销管理类教材，细心的您会在我们的教材书脊上方发现这样一个编码“BM0101”，这就是国外教材课程的营销类核心教材的分类编码，以方便学生能从浩瀚的教材中快速找到与自己所学课程配套的教材。

“N”系列代表的是国外教材改革的最新动向，随着国外管理知识体系的不断更新，一些代表国外最新研究方向、教学理念以及行业最新标准的教材也越来越被老师所需求和认可。我们出版的“N”系列教材所囊括的正是这些新体系教材，我们会用代表春天的颜色“嫩绿”色标识。



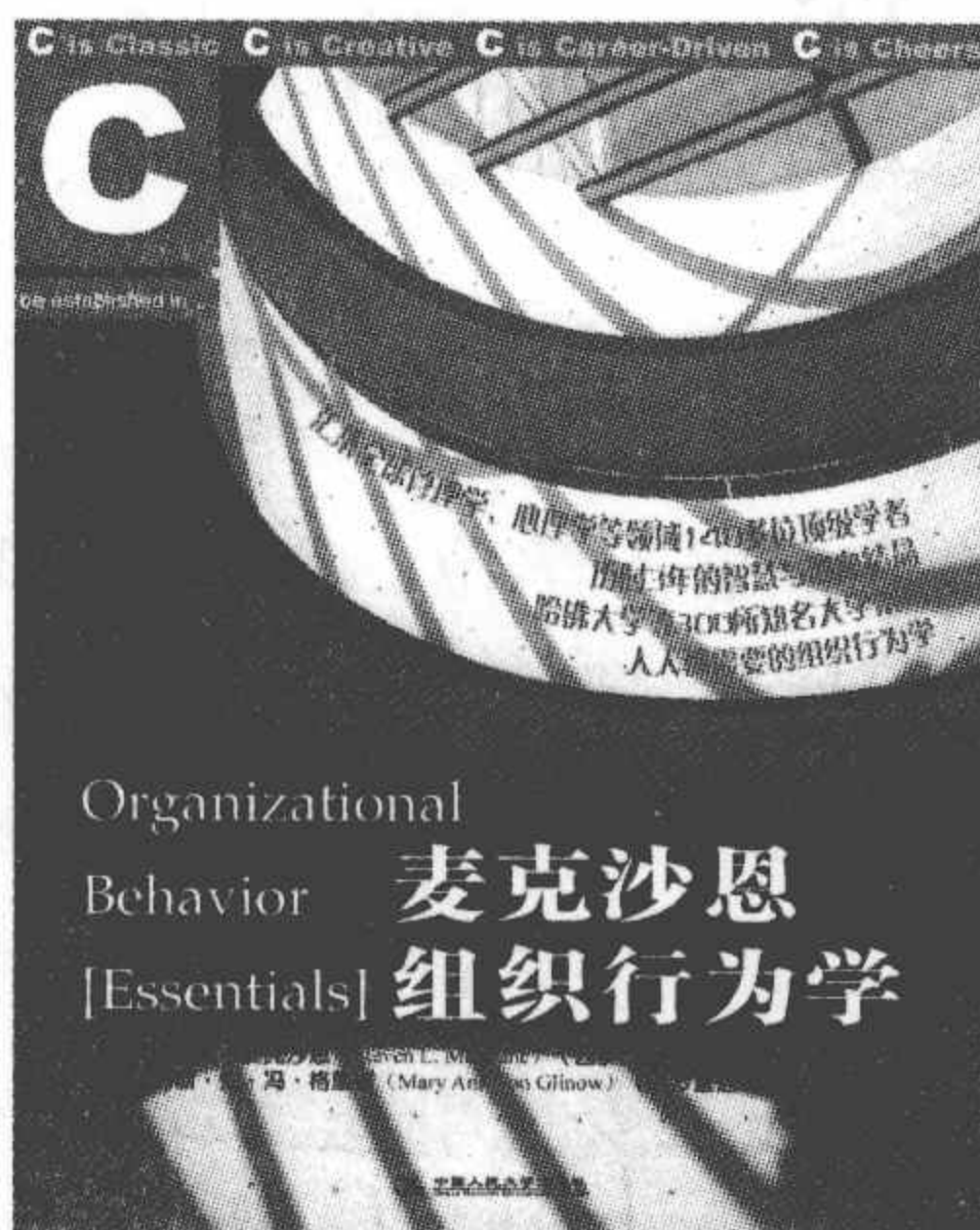
BM0101



湛庐
文化
·
出品

湛庐
教材

BM0101
1



留意与众不同的装帧设计：细心的您在众多的教材当中一定不难发现，我们教材有着别具匠心的教材封面与版式，看上去不像以往国内出品的教材，倒像一本生动的艺术书。我们这样的设计源于“学习本来就是一门艺术”的想法，希望出品的教材完全与外版教材保持一致，让严谨的学术内容穿上一件漂亮的外衣，赋予知识生动的外表，让学生学习起来不再枯燥乏味，感觉“原来教材还可以是这样的”！版式上，我们会采用双栏版式，将重点知识点突出，以便学生对章节重点一目了然，学习或复习起来重点突出，针对性更强。

作者简介



安弗莎妮·纳哈雯蒂 (Afsaneh Nahavandi) 是亚利桑那州立大学公共管理学院教授和副院长。她在犹他大学获得社会心理学博士学位。纳哈雯蒂教授的研究领域是领导、文化、伦理和团队。她在《管理学会评论》(Academy Of Management Review)、《管理学研究期刊》(Journal Of Management Studies)、《高层管理学会》(Academy Of Management Executive) 和《商业伦理期刊》(Journal Of Business Ethics) 等杂志上发表了论文。她的有关团队的论文被《高层管理学会》评选为 1994 年年度最佳论文。她的著作《兼并管理中的组织文化》(Organizational Culture in the Management Mergers) 在 1993 年出版。1999 年她所著的《组织行为：个人和组织的匹配》(Organizational Behavior: The Person-Organization Fit) 也由培生教育出版集团出版。她先在位于波士顿的东北大学执教，后来加入亚利桑那州立大学。纳哈雯蒂教授曾经担任过许多管理职位，包括亚利桑那州立大学的大学学院副院长、亚利桑那州立大学西校区的大学学院主任，以及亚利桑那州立大学西部管理学院院长和 MBA 项目主任。此外，她还获得了诸多教学奖项，包括由亚利桑那州立大学家长协会 (Arizona State University Parents Association) 评出的“2004 年年度教授奖”。

译者简介

程德俊，南京大学管理学院人力资源管理系副教授。1998 年获电子科技大学工学学士学位，2001 年和 2004 年于南京大学商学院分别获得管理学硕士和博士学位。2008 年 9 月至 2009 年 8 月在美国康奈尔大学工业与劳动关系学院 (School of Industrial and Labor Relation, Cornell University) 进行访问研究。现为美国管理学学会会员、中国管理研究国际学会会员、《南开管理评论》、《管理学报》、《南方经济》等杂志匿名审稿人。曾在《管理世界》、《中国工业经济》、《南开管理评论》等权威期刊上发表二十余篇论文。现在主要从事高绩效工作系统、知识管理、个人和团队的决策行为等领域的研究。目前正主持国家自然科学基金、教育部人文社会科学研究基金和南京大学人文社会科学重点研究基地等课题。

徐森，现为爱尔兰都柏林大学商学院 (UCD Michael Smurfit Graduate School of Business) 管理系在读博士生。研究方向为中国情境下的组织管理研究，目前研究兴趣为组织信任、领导一下属交换关系。2008 年获得南京大学商学院 MBA 学位。2001~2008 年任职于广东发展银行南京分行。



译者序

程德俊

南京大学管理学院副教授

领导技能的培养一直是工商管理教育的核心。然而，领导学学科的发展一直处于一个相对滞后的状况。在国内大多数 MBA 和本科工商管理教育中，领导学还没有被列为核心课程。这其中有师资、教材、环境的等等原因。但是，最根本的原因还在于我们认为领导学完全就是一门艺术，从而试图用领导者的个人经验替代科学的领导学研究。大量的领导学课程都是讲授者个人经验的总结。经验与科学最大的差异在于外部效度，即可推广性。讲授者自认为他的方法放之四海而皆准，而实际上只是特定环境下的产物。当我们用缺乏科学的眼光来看待经验的时候，经验本身成为进一步学习的障碍。久而久之，我们大多数人反而产生了“熟练的无能”，使得我们对新的环境和情境熟视无睹。领导技能既具有隐形知识的一面，同时也具有显性知识的一面。经验就是增加我们隐形知识的一种重要途径。但是缺乏科学理论指导的经验，往往是无效的。心理学的研究已经表明，人类在认知世界的过程中，有很多天生的障碍和弱点，比如过度自信、自我服务、群体思维等。科学的研究能够帮助我们打破这些障碍，更好的认知自我，了解他人，从而提高领导的技能。再有天赋的体育运动员，如果缺乏高水平教练的指导一定难以取得很好的成绩。在体育教练的身上凝聚的就是人们用科学的方法对人类运动行为进行研究的知识总结。现在，我们要用科学的领导学知识武装自己，甚至成为其他领导者的教练。另外，领导还是一个高度文化导向和情境导向的管理行为，这标志着国外的领导学理论要适应中国必须进行修正和本土化。国内领导学研究的缺乏使得我们在课堂上很少能够针对国内情境提出解决方法。

正如作者所说，“领导者不是天生的，而是培养出来的”是本书的基石。《纳哈雯蒂领导学》一书从科学的角度展示了领导学研究的过去、现在和未来，不同领导学观点之间的争论和冲突，以及实践中领导者的困境。坚持科学研究的方法和视角，使得本书观点严谨，内容丰富，无论对学习者还是实践者都具有很大的启发。在我本人的领导学课程教学中，也曾多次使用该书作为教材。在教学过程中，我感觉这是一本值得向大家推荐的好教材。虽然我们都知道翻译教材是一项出力不讨好的工作，但是在这次中国人民大学出版社邀请我翻译本书第 5 版的时候，我还是欣然同意。在翻译过程中，我也发现第 5 版比第 4 版无论在内容和结构上都做出了很大的调整，显得更为完美。

当然，在半年时间之内，将一本教材完整翻译出来并不是我们两个人所能完成的工作。这离不开我们团队的辛勤劳动。第 1、2 章由程德俊、李晓钰翻译，第 3、4 章由王德鑫翻译，第 5、6 章由赵勇翻译，第 7、8、9、10 章由徐森翻译。最后由程德俊修改和统稿。感谢人大出版社编辑高进和陈漪的督促和编辑。



中文版序

领导是一个普遍存在的概念。历史上每一个公民都会密切关注到他们的领导者。他们或者尊敬他们，或者诋毁他们，或者依靠他们获得成功和快乐，仿佛众人的命运取决于领导者以及他们之间的权力斗争。在高度复杂和全球化的现代组织中，如何领导他人也一直是一个巨大的机遇、挑战 and 一份责任。领导者不仅需要渊博的知识、相当的才能并且获得相应的信息，他们还必须成功地激励具有不同背景、兴趣的个体，满足来自全球的不同下属的需要。所以，我们比以往任何时候，更加需要有效的领导者。他们需要具有理解全球环境动态性和复杂性的能力，需要具有处理复杂问题的聪明才智，与被领导者共情的敏感性，以及激励他们努力获得成就、实现相互冲突目标的智慧。

为了让我们的组织更加有效、我们的社会成功运转，我们必须挑选和开发正确的领导者，给他们提供有效的工具。因为在任何组织环境中，领导他人实现组织目标的过程总是可以实现的。本书将提供一个针对所有组织的、对于领导研究的广泛回顾和分析。但是，我们也必须注意到，本书中提及的很多研究以及针对领导的大部分现代研究都是在西方文化背景下进行的。然而，领导并不是一个可以脱离文化情境独立存在的概念。例如，中文版的读者必须注意，中国古代历史和丰富的文化传统将对于人们对领导的期望，以及认为什么是有效的领导看法产生很大的影响。所以，那些将领导定义为一个独立的事件，侧重于个人和短期影响的领导概念，都将会发现在中国这样一个具有悠久历史、所有事件紧密相连的文化背景中很难适用。

虽然本书主要提供了西方文化背景中有关领导的研究，但是也包含了一些非西方文化背景的不同领导研究。这些非西方文化背景认为，目标是整合和合成的，影响是长期的，时间是循环的，个人与他人和群体自然相连。中国的学生会在本书中发现很多文化相关的概念。例如，与中国文化相似，西方看重尊重他人、创新和变革型领导，以及正直、自我领导等领导原则。Diana J. Wong-Mingji (2009) 在他最近有关中国文化神话和领导的书中指出，虽然很多概念在不同文化中都很类似，但是他们的含义在中国文化中发生了改变。例如，在西方背景中，自我管理指的是对目标的承诺，而在中国文化中却指的是一种美德和责任 (Wong-Mingji, 2009)。另外，Wong-Mingji 还认为，当代中国的很多领导原则是在整合了很多古代传统和现代新实践的基础上产生的。这些领导原则包括：工作和学习的平衡、与环境相适应的变革、再生性变革、承诺于所有层次的结构性社会关系 (Wong-Mingji, 2009)。虽然并不是所有这些领导原则都将在本书中得到直接讨论，但是读者将会发现，他们能够在很多领域将西方理论和中国领导实践整合起来。

Afsaneh Nahavandi



前言

有效地领导他人是一项艰巨的挑战，也是伟大的机遇和重要的责任。自本书第1版问世以来，人们对于领导的关注也与日俱增。我们的组织和机构比以往任何时候更需要有效的领导者。这些领导者需要了解当今动态的全球环境的复杂性，能够处理复杂问题，具备与被领导者共呼吸并激励他们追求卓越的能力。“领导”自始至终都是人们感兴趣的话题。自从人类为了完成任务开始组成群体以来，领导者和被领导者的关系就已经形成。历史上的每个社会都非常重视领导者，对他们充满尊敬或敬畏之情。纵观人类整个历史，数百万人的命运取决于帝王将相的正义或邪恶，以及他们为了追求权力而挑起的战争。世界各地的儿童都在小时候就听到一些神话故事，从中得知人们的幸福和灾难在很大程度上依赖于领导者的善行（或邪恶）。

毫无疑问，我们痴迷于那些领导我们的人。甚至，一些人认为领导是一个神奇的过程。实际上，当我们在阅读历史故事或与我们同时代的领导者见面的时候，我们也被他们看似神奇的功绩所惊呆。他们调动军队，创建新的国家，仿佛完全凭借个人意志的力量就摧毁了旧的文明。领导者通常是光芒四射的，以至于我们有时并不能认识到，领导者是不能独自一人完成任何事情的。相反，是被领导者的力量在推动历史——是军队中的士兵保证了战争的胜利；是员工的辛苦劳动挽救了摇摇欲坠的公司；是志愿者的主动工作保证组织能够实现目标。我们也必须记住，许多杰出的领导者发现自己被曾经崇拜他的追随者抛弃和拒绝。戴高乐总统担任法兰西领导的道路就是一个漫长、曲折和不断失败的过程。二战以后他作为民族英雄就任总统，其后曾两次被迫辞职。丘吉尔也曾两次被迫辞职，而且他的领导地位在很长时间内既没有得到人们的尊重也没有得到认可。恺撒在他与罗马参议院的斗争中经历了多次的起伏。而玛格丽特·撒切尔夫人的命运也与英国公众的情绪起伏以及欧洲的经济波动联系在一起。巴基斯坦的贝·布托（Benazi Bhutto）数次从国家英雄变为国家罪人。克莱斯勒公司（Chrysler）的李·艾柯卡（Lee Iaccoca）也并不总是人们所认为的英雄。在成功领导IBM公司很多年以后，小托马斯·沃森（Thomas J. Watson Jr.）被赶下台。杰克·韦尔奇（Jack Welch）最近从通用电气公司领导的位置上退休，被许多人认为是美国最成功的CEO之一。但是在担任通用电气CEO的早期，由于他不断裁员以降低公司规模，人们给他起了个“中子杰克”（Neutron Jack）的绰号。世界第五大人口最多的国家——印度尼西亚的前总统梅加瓦蒂（Megawati Sukarnoputri）是印度尼西亚独立之父苏加诺（Sukarno）的女儿。一些人认为

她是英雄，但另外一些人却认为她是一个糟糕的决策者。世界上许多当选的领导者都面临相同的挑战。

如果一个领导者的权力真的具有魔力，为什么它们会时而增长，时而消退？为什么它们不能在任何时候都有效？为什么它们对某些被领导者有效，对某些被领导者却无效呢？这些问题以及其他相关问题将在本书得到解答。

为了让我们的组织变得有效，让社会成功运转，我们必须能够挑选、开发和培训合适的领导者，并帮助他们成功。因为领导他人实现组织目标的过程适用于任何组织环境，本书不仅对商业，也将对其他类型组织的领导问题进行了广泛的研究和分析。现在领导学研究已经使得领导不再神秘，并且使得我们这些凡人也能够学习它。尽管我们还会碰到很多领导者，他们的绩效和行为不能用科学的方法进行分析，但是我们已经总体上认识了领导以及知道如何培训一个人成为领导者。新理论知识的基础是：领导者不是天生的，而是可以培养出来的。我们大部分人可以通过学习成为一个有效的领导者。虽然，我们中可能只有少数人能够影响人类文明，但大部分人可以通过学习提高自己的领导技能，关心被领导者，并改变所在的组织和社区。

尽管在过去的 70~90 年中，不同学科对于领导的研究知识在不断累积，但在该领域还是存在很大的分歧。学者和实践者们对如何定义领导和它的关键组成存在不一致的意见。学者和实践者还在不断争论：领导者的人格和行为是否应该成为调查的焦点。另外，他们深入讨论了被领导者的角色和特征。这些差异和不一致的意见也都将在本书中得到论述。这些使得我们能够认识到，领导是一个复杂的过程。然而，本书重点在于如何提炼知识、确认主题和整合概念，以对学生和实践者有所帮助。

保持旧版本的优点

本书第 5 版在保持我们前 4 版优点的基础上，引入了一些新的主题和特色。正如我们在前面第 4 版所做的那样，领导学领域的许多争议和讨论在这一版继续得到体现。我将继续强调整合各种概念，在采取跨文化视角的同时，从各种理论中提炼有用的和有实践意义的概念。全书的指导理念和前提假设保持不变。

- **我们所有人能够通过学习成为有效的领导者。**对有些人而言，在某些领域的学习比其他人更容易。但是在组织的实践和支持下，我们所有人能够提高自己的领导能力。当然，我偶尔也会碰到一些难以置信的充满魅力的领导者。他们似乎具有调动他人的特殊能力。这似乎可以归功于他们特殊的领导天赋，从而这对我们系统的分析领导提出挑战。但通过努力和批判性思考，我们可以客观地分析他们的领导风格以及使他们有效的情境。这样的分析使得他们的绩效不再神秘，提供了理解他们的有效性和向他们学习的实践指南。通过该过程，魅力型领导者的行为不再神奇，变得可理解和可预测的。我们大部分人都没有想改变文明，尽管我们可能应该这样。取而代之的是，我们试图改变我们的团队、部门和组织，向更高的效率和效果目标前进。我们希望更好的决策、更满意的员工、更高质量的产品和服务以及更满意的顾客。这些结果固然很难获得，而获得他们却并不需要魔力。我们能够使用现在的领导学理论去达到这些目标。新版第 10 章讨论了帮助领导者发展的工具和方法。
- **应用导向。**在继续强调理论和分析以及引入前沿研究的同时，本书继续坚持应用导向。目标是帮助学生理解领导学理论的发展，并加以应用以发展和提高自己的组织。
- **跨文化导向。**领导不是一个与文化无关的过程。当它发生在某种文化背景中时，在这种文化中认为有效的领导风格和行为在其他的文化中却存在差异。不过，一些普遍的威胁存在于跨文化领域。很少有领导学理论学者在其著作中完全地考虑文化情境，无论是全球还是美国内部的文化情境。种族和性别的问题也很少提到。本书的目标之一就是涵盖领导学有关的跨文化、种族和性别分析作为领导有效性论述的主要部分。美国不断变化的人口统计特征和世界经济的全球化使得这样的分析成为必要的内容。新增的

第2章将对国家和团队层面的文化进行广泛地分析。而“跨文化”这一概念将贯穿全书，在其他论述中得以全面整合。

- **关注不断变化的组织。**本书通过讨论组织正面临的剧烈变化，持续关注未来。新增的第9章集中讨论领导变革面临的挑战。商业和非营利组织正面临不断的持续挑战，为了变得更加有效，他们不断改组、重新定义组织中领导者的角色。团队是组织的支柱。对于质量和顾客的关注已经从学术层面转变为我们组织每天的实际工作内容。灵活性和适应性在领导和组织有效性的讨论中占据中心地位。这些变化要求重新审视领导者的角色和功能。旧的理论没有充分解释所有现存的挑战。贯穿于本书的这些章节将新旧理论有机地联系起来，并表明我们所知的和已经应用的知识是如何帮助读者应对当今和未来的领导趋势，尤其是聚焦于团队和非层级组织方面的领导学知识。

- **练习和自我评估。**第5版继续保留许多章末的练习和自我评估，并对它们进行了补充和修改。

- **教学特色。**前几版的一些教学特色被完整保留，同时更新了其中的研究内容和案例。“领导变革”专栏突出了组织中创新实践的案例。每章末尾的“实践中的领导”专栏提供了一些真实领导者的短小案例研究。“领导挑战”专栏继续通过一些简短情景的设计来引起人们批判性分析和讨论，以突现领导者所面临的挑战性决策。

第5版中新的内容

第5版呈现出一个新的结构，以讨论领导学领域的几个当前和前沿的话题。第一部分“构建框架”依然对领导进行了概念界定，回顾了个体差异和权力。然后，我们用单独的一章对文化的概念进行论述。介绍领导历史的这一章包含了早期的权变理论。第二部分“当代观点”重点论述魅力型和新魅力型领导的新模式，其中包括一章讲述高层领导和非营利组织领导的其他观点的章节。第三部分“如何领导”论述了领导的实践方面，包含对参与领导的讨论以及关于变革和发展的新章节。贯穿这些章节，前面几版“领导前沿”中关于领导的最新研究被整合到各章节中。“来自基层的领导”被“学以致用”专栏所取代。

新的一版继续提供题库以及完整的教师手册。教师手册中包含了那些来自于以前版本但并没有纳入第5版中的经典案例和资料。

第1章“领导的定义和重要性”介绍了领导的基本定义、角色、障碍和领导在变化环境中的重要性。另外，增加了有关领导为什么是必要的内容讨论。“领导变革”案例和“领导挑战”都是新添加的专栏。“实践中的领导”中的案例已经被全面更新和修定。

第2章“全球情境和文化情境”是新增加的一章。我们修改了有关不同文化模型的内容。另外，还增加了对领导的性别和多样性的广泛讨论，以及组织中的领导者如何才能更好地管理多样性等内容。“领导变革”的案例和“实践中的领导”案例也都是新加入的。我们还新增加了两个练习：一个使用了不同国家的格言来诠释领导，另外一个则讨论了性骚扰的概念。此外，我们还新增加了一个有关“探讨关于女性的观点”的自我测试练习。

第3章“早期理论：现代领导理论的基础”已经被彻底地进行了修订，其中包含了领导的历史（前一版该内容在第2章中），讨论了早期的领导权变理论（在前一版中该内容在第5章和第6章）。该章包括菲德勒权变模型、规范决策模式、路径—目标理论、归因理论、领导替代理论和领导—成员交换理论。本章也尽可能地加入了一些有关领导的最新的研究。“领导变革”案例就是新的内容。

第4章“个体差异与特质”包含了前一版第3章的大部分内容。除了根据最新的研究进行了更新，本章还增加了自恋型领导的特征以及与领导的联系。“领导变革”和“实践中的领导”两个案例也都是新

的。我们还增加了对自恋型领导的自我评估表。

第5章“权力与领导”包含了前一版中第4章的内容。“领导变革”和“实践中的领导”案例也都是新的。

第6章“领导的新模式”完全进行了更新。我们在对前一版中第8章的魅力型和变革型领导的材料进行了更新，同时增加了精神领袖、以价值观为基础的领导和真诚领导的讨论。“领导变革”和“实践中的领导”的案例都是新的。我们还增加了一个新的对真诚领导的自我评估表。

第7章“领导的其他方面”包含前一版中第9章高层领导的内容。增加了对于非营利组织的领导者面临挑战的讨论。“领导变革”的案例是新的；“实践中的领导”的案例也进行了更新。

第8章“参与管理和领导团队”包含了前一版第7章的内容。“领导变革”的案例是新的；“实践中的领导”案例也被进行了更新。

第9章“领导变革”是新的章节。我们讨论了变革的推动力、变革类型和模型以及阻碍变革和解决阻碍变革的方法。前一版中第8章愿景型领导的内容被移到这一章。“领导变革”和“实践中的领导”案例，“领导挑战”等内容都是新的。案例和自我评估也是新的。

第10章“领导者开发”是新的一章。讨论了领导和领导者开发的概念，也讨论了领导力开发的标准和方法。同时介绍了文化的作用，突出了领导开发力的关键要素。“领导变革”和“实践中的领导”案例以及“领导挑战”都是新的。案例和自我评估也是新的。

教学辅助产品

教师可以从 www.prenhall.com/irc 上获得一系列网上教学资源，并能下载、打印，进行教学演示。有关网上注册密码的获取，请与培生教育集团北京代表处联络。

采取该教材的老师可以获得如下的附件（获得更详细的信息，请访问 www.prenhaoo.com/irc）：

- 含有考题的教师指导手册。
- 教学演示用 PPT。

谁应该阅读本书

《纳哈雯蒂领导学》的目标读者是学习领导学的学生——不管他们是高年级的本科生或研究生，还是希望学习和进步的管理者。本书为那些不仅想了解该领域不同领导理论和研究，而且希望通过应用这些知识成为领导者和提高组织领导技能的人而写。书中使用的案例来自于不同类型的行业以及私营企业和政府公共部门。尽管这些理论是由心理学和管理研究者提出并检验的，但同样也广泛适用于组织和领导领域的所有学生。

目录

Contents

第一部分 构建框架

第 1 章 领导的定义和重要性	2
1.1 有效的领导	2
1.2 有效领导的障碍	6
1.3 领导与管理	7
1.4 领导者的角色与职能	8
1.5 领导能否对组织产生影响	11
1.6 组织变革与领导者的期望	13
1.7 小结和结论	18
领导挑战：接近领导	18
复习与讨论题	18
练习1—1：什么是领导	19
练习1—2：对领导的描述	19
练习1—3：理解领导的情境	20
实践中的领导：大卫·尼尔曼对捷蓝航空公司的再造	20
第 2 章 全球情境和文化情境	22
2.1 文化的定义和层次	22
2.2 国家文化的模型	24
2.3 群体文化：性别与多样化	29
2.4 小结和结论	36
领导挑战：判断文化	36
复习与讨论题	36
练习2—1：格言是了解领导的一扇窗户	37
练习2—2：纳瑞安的桥	37
练习2—3：领导与性别	39
练习2—4：这是性骚扰吗	39
自我测试与反馈 2—1：探讨关于女性的观点	40
实践中的领导：卢英德：印度出生的CEO为百事可乐公司建立了新标准	40
第 3 章 早期理论：现代领导理论的基础	42
3.1 现代领导理论的发展历史：三个时期	42

3.2 早期理论44

3.3 小结和结论59

领导挑战：内群体的应用60

复习与讨论题61

练习3—1：玩具工厂61

练习3—2：使用规范决策模型61

自我评估3—1：确定你的LPC63

自我评估3—2：评估领导情境64

自我评估3—3：识别你的内群体和外群体成员67

实践中的领导：人道的独裁者68

第4章 个体差异与特质69

4.1 个体差异特征的组成70

4.2 领导者的人口统计特征73

4.3 价值观74

4.4 能力和技能76

4.5 相关的个性特质80

4.6 失败领导者的特征89

4.7 个体特征的应用90

4.8 小结和结论90

领导挑战：心理测试的应用91

复习与讨论题91

练习4—1：你理想中的组织92

自我评估4—1：价值观体系92

自我评估4—2：情商93

自我评估4—3：控制点94

自我评估4—4：A型人格行为模式95

自我评估4—5：自我监控96

自我评估4—6：MBTI96

自我评估4—7：马基雅维利主义97

自我评估4—8：自恋98

实践中的领导：波妮莱·斯皮尔斯—洛佩兹在宜家组建了一个成功团队99

第5章 权力与领导101

5.1 组织中的权力：定义和后果102

5.2 权力的来源104

5.3 权力的阴暗面：腐败109

5.4 授权：权力的变化114

5.5 小结和结论117

领导挑战：多少才算够117

复习与讨论题	117
练习5—1：识别授权的障碍	118
自我评估5—1：对权力的看法	118
实践中的领导：纽约证券交易所主席迪克·格拉索的权力	119

第二部分 当代观点

第6章 领导的新模式：新魅力型、感召型及其与被领导者的关系..... 122

6.1 新魅力型领导历史简介	123
6.2 魅力型领导：领导和下属之间的关系	123
6.3 交易型领导和变革型领导	130
6.4 精神领袖、基于价值观的领导和真诚领导	133
6.5 小结和结论	137
领导挑战：当你面对不道德的魅力型领导者时	137
复习与讨论题	138
练习6—1：你认识魅力型领导者吗	138
练习6—2：魅力演讲	140
自我评估6—1：真诚领导	140
实践中的领导：钟彬娴操刀雅芳的变革	141

第7章 领导的其他方面：宏观层和非营利组织的领导..... 143

7.1 微观层和宏观层战略领导之间的差异	144
7.2 战略领导的范畴和影响	145
7.3 宏观层领导者的性格特征	148
7.4 管理者如何影响他们的组织	155
7.5 战略领导者的责任感	156
7.6 非营利组织面临的独特挑战	158
7.7 小结和结论	161
领导挑战：董事会和CEO	162
复习与讨论题	162
练习7—1：理解战略领导	162
练习7—2：你的组织	163
练习7—3：影响过程	164
自我评估7—1：你属于哪种战略领导者类型	165
实践中的领导：雷富礼重建宝洁公司	167

第三部分 如何领导

第8章 参与管理和领导团队..... 170

8.1 什么时候需要团队和员工参与	171
-------------------------	-----