

当代管理与心理学应用系列

卓越领导力

——十种经典领导模式

Leadership: Theory and Practice (2nd Edition)

【美】 Peter G. Northouse 著
王力行 王怀英 李凯静 吴纪明 译



中国轻工业出版社

当代管理与心理学应用系列

Leadership: Theory and Practice (2nd Edition)

卓越领导力

——十种经典领导模式

【美】Peter G. Northouse 著

王力行 王怀英 李凯静 吴纪明 译

 中国轻工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

卓越领导力：十种经典领导模式 / (美) 诺斯豪斯
(Northouse, P. G.) 著；王力行等译. —北京：中国轻
工业出版社，2003.10
(当代管理与心理学应用系列)
ISBN 7-5019-4090-8

I. 卓... II. ①诺... ②王... III. 领导学—教材
IV. C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 077789 号

版权声明

LEADERSHIP: Theory and Practice, 2nd Edition.
Copyright © 2001 by Sage Publications, Inc.
Published by arrangement with Sage Publications, Inc.

策划编辑：刘稚颖 李 峰
责任编辑：朱 玲 李 峰 责任终审：杜文勇
版式设计：史春雨 责任监印：刘智颖

出版发行：中国轻工业出版社（北京东长安街6号，邮编：100740）

印 刷：北京天竺颖华印刷厂

经 销：各地新华书店

版 次：2003年10月第1版 2003年10月第1次印刷

开 本：787×1000 1/16 印张：14.25

字 数：200千字

书 号：ISBN 7-5019-4090-8/F·276 定价：26.00元

著作权合同登记 图字：01-2003-1124

邮购电话：010-65241695

发行电话：010-65121390

网 址：<http://www.chlip.com.cn>

E-mail: club@chlip.com.cn

如发现图书残缺请直接与我社读者服务部（邮购）联系调换



译者序

将这本业界畅销书介绍给中国的读者,令他们或多或少从中受益是我译完此书后的最大愿望。该书已被欧美 250 余所大专院校选用为本科生与研究生的商务、组织传播、健康服务、公众行政、政治科学、培训与发展等课程的教材。希望那些想成为领导者或想成为更有效率的领导者的人们能够翻翻这本书,因为它的确很不一般。历史上有许许多多研究领导力的作品,但是它们都是介绍单一的领导力学说,而这本书汇集了众多学说的研究成果,是近年来对领导力学说的一次较完整的综合分析和比较。

结构清晰,理论与实践相结合,文字与图表相结合,是该书的三大特点。读者可以从目录上看出全书清晰的结构。每介绍一个独立的领导力研究法时,都有概述、理论描述、优势和强项、质疑与批评、理论应用、案例分析、案例问题、测评工具介绍等板块,最后还有一个本章综述板块帮助读者从整体的角度掌握某种研究法。每一章节循序渐进,先介绍理论及其运用,然后选择相关的实际案例进行分析,使读者能够将理论与现实生活经验相联系,融会贯通。书中还有大量的图表从直观上帮助读者理解掌握理论。

本书绪言、第一章至第四章由王力行翻译,第五章至第九章由王怀英翻译,第十章由吴纪明翻译,第十一章至第十二章由李凯静翻译,全书校对工作由王力行负责。书中的大量图表由王力行、陈玲与张堃共同完成,在此向他们表示感谢!还有许多对此书提供帮助的人,也一并在此致谢。时间匆忙,加上译者水平有限,难免有些疏忽及不足之处,欢迎读者批评指正!

王怀英于北京

2003 年夏

序

受到第一版《卓越领导力：十种经典领导模式》(Leadership: Theory and Practice) 所带来的积极反响的鼓舞，我们对本书进行了修订再版。我们希望在常见的简单、流行的领导方法和更抽象的理论方法之间架起交流的桥梁。和第一版一样，新版本回顾并分析了某些领导学理论，并特别着重介绍了每种理论是如何在日常组织工作中得以应用的。从本质上来说，我们的目的就是探索对领导理论的理解是如何引导我们进行领导实践活动的。

虽然新版本保留了第一版的许多特点，其结构也类似，但经过我们的扩展，它包括了与领导力相关的更多话题，更多研究发现、调查问卷、案例分析，当然还有更多的日常应用。

首先，修订后的新版本增加了一章：领导伦理学。本章主要对伦理学理论和以下五个方面进行了分析讨论：尊重、服务、公正、诚实和团队精神。我们确立了这样一个观点：伦理学是领导行为实施过程的中心。在公众对其领导者提出更高的道德责任感要求时，本章为之提供了对领导伦理学的思考和实践的指导性内容。我们还提供了领导正直度分数表，以此评价领导行为是否符合道德规范。

第二，一个主要的变化是新版本中还加入了“女性和领导力”一章。本章主要说明了如下几个问题：目前能否有更多的女性成为领导者？男性和女性领导者在其领导方式上是否有差别？如何才能使更多的女性领导者成为最高层的管理人员？本章还包含了一个最新的性别意识调查表，鉴于此，读者能够认识到自己在工作中对性别问题的态度。

第三，新版本中还提供了更完善的讲师手册，其中包括每章综述、概念明细表、可供学习和讨论用的问题、课堂活动、书面表述题、判断题和多项选择题的题库。这些既方便了教师的备课和教学活动，还有助于对学生进行评价。

最后，本书的第二版增加了许多新的研究资料。包括富有创意的模型、新的案例分析、新的图表、基于研究的应用以及在领导学研究中现有问题的扩展性讨论等。

在我们迈进21世纪的时候，对高效领导的需求显得更为迫切。我们写作并出版《卓越领导力：十种经典领导模式》，目的在于增进大家对于各种领导学研究方法的认识，加强读者对更有效的领导力实践方式的理解。

本书特点

虽然本书在大范围内阐述和分析了领导学研究,但是我们在阐述每一个问题时都尽力做到清晰、准确、有趣、易于理解。本书第一版的主要成功之处之一就是表达的清晰明确性。除了文字表达特点以外,本书还有许多其他特点,它们都有助于读者更好地理解本书。

- 每一章都有着相同的结构,即先理论,后实践。
- 每一章对其所讲述的方法的作用和不足都进行了讨论,并帮助读者认识到每一种方法相对的优点。
- 每一章都包含了专门针对应用所写的一节。在其中主要讨论了每种理论应用方面的问题,并说明在现今的组织结构环境下各种理论的具体使用方法。
- 每一章都列举了3个案例分析,通过分析案例,对常见的领导事务和困境进行解释和说明。每一个案例分析后面还附有一些能够激发读者思考的问题,以便读者更好地理解这个案例。
- 读者在每一章中还可以找到一些利于将理论应用在自身领导模式中的工具和调查问卷。
- 在讲述每一个理论的时候,丰富的图表贯穿于文字之间,使文中概念的意义表达得更加丰满。

由于本书具备了这些特点,我们尽力使全文更加具体、易于理解并富有实践性。

本书读者对象

本书不仅深入地阐释了领导学的相关理论,还讨论了它们在实际中的应用,因此可被使用在以下专业的本科生和研究生课程中:工商管理(business)、商务沟通(business communication)、教育领导学(educational leadership)、领导学(leadership)、管理学(management)、人际/组织传播学(small groups, organizational communication)、政治学(political science)、领导力训练和发展课程以及健康服务。本书特别适合于在组织行为学的核心课程中作为附加教材,或者作为工商管理硕士课程中的综述教材,还可用于继续教育、在职培训和其他相关的领导力发展计划。



目 录

第一章 导言	1
领导力的定义	1
领导力的描述	3
领导力：特质与领导过程	3
领导力：指定性与自发性	4
领导力和权力	5
领导力与强权统治	6
领导与管理	6
本书的构架	8
本章综述	8
参考文献	9
第二章 特质研究法	11
概述	11
才智	13
自信	14
决策力	14
正直	14
社交能力	14
特质研究法是如何起作用的	14
特质研究法的优势	15
对特质研究法的批评	16
特质研究法的应用	17
案例分析	17
案例 2.1 遴选一名新的研究主管	17
案例 2.2 一个显著的好转	19
案例 2.3 银行招聘	20

基于特质研究法的测评工具	21
领导力特质问卷 (LTQ)	21
本章综述	22
参考文献	23
第三章 模式研究理论	25
概述	25
俄亥俄州立大学的研究成果	26
密歇根大学的研究成果	27
布莱克和穆顿的管理 (领导) 方格论	27
模式研究理论是如何起作用的	31
模式研究理论的优势	31
对模式研究理论的批评	32
模式研究理论的应用	33
案例分析	33
案例 3.1 最初的“军事训练营”	34
案例 3.2 站着吃午饭	34
案例 3.3 提高部门内部的文化理念	35
基于模式研究理论的测评工具	36
领导模式调查问卷	37
本章综述	38
参考文献	39
第四章 情境研究法	41
概述	41
领导模式	42
发展水平	43
情境研究法是如何起作用的	44
情境研究法的优势	45
对情境研究法的批评	46
情境研究法的应用	47
案例分析	48
案例 4.1 我应该采用何种领导模式?	48
案例 4.2 他们为什么不听?	49

案例 4.3 传递消息	50
基于情境研究法的测评工具	51
情境领导力：简明调查问卷	52
本章综述	54
参考文献	55
第五章 权变理论	57
概述	57
领导风格	57
情况变量	58
权变理论是如何起作用的	59
权变理论的优势	60
对权变理论的批评	60
权变理论的应用	62
案例分析	62
案例 5.1 失控的学生会	63
案例 5.2 让他吃点苦头	63
案例 5.3 最好的领导者适合什么	63
基于权变理论的测评工具	64
“最难共事者”测验 (LPC)	65
本章综述	66
参考文献	67
第六章 路径—目标理论	69
概述	69
领导者的行为	71
指导型领导力	71
支持型领导力	71
分享型领导力	71
目标导向型领导力	71
员工特性	72
任务特点	73
路径—目标理论是如何起作用的	74
路径—目标理论的优势	75

	对路径－目标理论的批评	75
	路径－目标理论的应用	76
	案例分析	77
	案例 6.1 三班倒和三名管理者	77
	案例 6.2 指导与支持，因人而异	78
	案例 6.3 水平各异的马拉松选手	80
	基于路径－目标理论的测评工具	81
	路径－目标领导力调查问卷	81
	本章综述	83
	参考文献	84
第七 章	领导－下属交互理论	87
	概述	87
	早期研究	88
	后期研究	89
	领导力的形成与发展	89
	LMX 理论是如何起作用的	91
	LMX 理论的优势	92
	对 LMX 理论的批评	93
	LMX 理论的应用	93
	案例分析	94
	案例 7.1 “他的团队总是得到最好的任务”	95
	案例 7.2 在公平的氛围中努力工作	96
	案例 7.3 承担额外的责任	97
	基于 LMX 理论的测评工具	98
	LMX7 调查问卷	98
	本章综述	99
	参考文献	100
第八 章	变革型领导力	103
	概述	103
	变革型领导力的定义	103
	变革型领导力与魅力型领导力	104
	变革型领导力的模型	105

变革型领导力因素	108
交易型领导力因素	109
自由放任型领导力因素	110
其他变革型领导力的观点	110
本尼斯与纳努斯的理论	110
蒂奇与德万纳的理论	111
变革型领导力是如何起作用的	112
变革型领导力理论的优势	113
对变革型领导力理论的批评	114
变革型领导力理论的应用	115
案例分析	116
案例 8.1 失败的蓝图	116
案例 8.2 学生的发展	117
案例 8.3 她的远景——典型的研发中心	118
基于变革型领导力理论的评测工具	119
多元领导特质问卷 MLQ-6S 形式	120
本章综述	122
参考文献	123
第九章 团队领导力	125
概述	125
团队领导力的关键功能	126
团队领导力的复杂性	127
团队领导力的成果	128
振奋人心的清晰目标	129
受成效驱动的组织结构	129
胜任工作的成员	130
统一的责任	130
协作环境	130
优秀的标准	130
外界的支持和认同	131
讲原则的领导	131
团队领导力的模型	131

团队领导力理论是如何起作用的	135
团队领导力理论的优势	136
对团队领导力理论的批评	137
团队领导力理论的应用	138
案例分析	138
案例 9.1 这个“虚拟”的团队起作用了吗	138
案例 9.2 他们支配着谈话	139
案例 9.3 虎头蛇尾	140
基于团队领导力理论的测评工具	140
团队效率调查问卷	141
本章综述	142
参考文献	143
第十章 心理动力理论	145
概述	145
背景	146
家庭起因	147
成熟化或个性化	147
依赖与独立	148
压抑和自我阴影	148
相关分析	150
心理动力理论是如何起作用的	151
心理动力理论的优势	152
对心理动力学理论的批评	152
心理动力学理论的应用	154
案例分析	155
案例 10.1 改变行为	155
案例 10.2 不是能看到全局的那种人	156
案例 10.3 要求反馈	157
基于心理动力学理论的测评工具	158
心理动力学方法调查	158
本章综述	161
参考文献	162

第十一章 女性与领导力	165
概述	165
定义	165
调查趋势概述	166
男性领导和女性领导在行为和影响力方面有区别吗	168
为什么女性高层领导少	170
如何让更多的女性领导晋升为高层	174
领导力性别动力理论的优势	176
对领导力性别动力理论的批评	177
领导力性别动力理论的应用	177
案例分析	178
案例 11.1 摆脱惯有模式	178
案例 11.2 “但那是我提议的”	179
案例 11.3 大家都征求她的看法，但 CEO 并不知道	179
基于性别理论的测评工具	180
性别意识调查表	181
本章综述	183
参考文献	184
第十二章 领导伦理学	189
概述	189
道德定义	190
道德理论	190
领导者道德的核心	192
海费茨对领导道德的看法	193
伯恩斯对领导道德的看法	193
格林利夫对领导道德的看法	194
领导道德的原则	195
以德服人的领导者尊重他人	195
以德服人的领导者服务他人	196
以德服人的领导者是公正的	197
以德服人的领导者是诚实的	198
以德服人的领导者要建立公众意识	198



领导伦理学的优势	199
对领导伦理学的批评	199
领导伦理学的应用	200
案例分析	200
案例 12.1 一个缺钱的公司举步维艰	201
案例 12.2 怎样的安全才叫安全	202
案例 12.3 重新考虑提议	202
基于领导伦理学的测评工具	203
领导正直度分数 (PLIS)	204
本章综述	205
参考文献	206
关于作者	209
关于合作者	211



第一章

导 言

自本书第一版面世三年以来,公众对于领导学方面的知识的热情几乎是呈指数关系的增长。书店里满是关于领导者的书籍。人们都开始对领导学着迷,希望能找到更多关于如何成为高效领导者的资料。许多人相信领导学是他们向他人更好展示自己的一种方法。各公司则希望自己的员工具有“领导能力”,因为他们相信这些人能够为公司带来特殊财富。总而言之,领导力正逐渐成为众人追求的高素质。

除了一些通俗书籍外,在学术研究领域也有许多与领导学相关的出版物。据一项领导学研究的统计数据显示,针对领导过程中出现的复杂问题,现已涌现出大量不同的理论方法试图对之进行解释,例如巴斯(Bass)在1990年,布莱曼(Bryman)在1992年,加德纳(Gardner)在1990年,希克曼(Hickman)在1991年以及罗斯特(Rost)在1991年提出的理论。部分研究者把领导学概念化为一种品质或一种行为,而另一些人则从政治的角度或者人文的视角来看待它。研究的手段也包含了定性和定量的方法,包括小型团体、治疗群体和大型机构。从整体的角度来看,这些领域对领导学的研究为读者描绘了一个远比那些通俗读物中常见的简单看法要更为复杂的过程。

本书认为领导行为是一个复杂的过程,有着多维的特性。在研究文献的基础上,本书将对领导学的各种不同方法进行深入的描述和阐释,并提出它们的应用方法。全书重点在于相关理论是如何指导领导行为实践的。在本书中,我们将阐述每一个理论,然后解释它们是如何在实践中得到应用的。

领导力的定义

要补充完整这个句子有许多方法:领导力是……事实上,正像斯托格迪尔(Stogdill)在1974年指出的那样:几乎有多少人试图定义领导力,就有多少“领导力”的相关定义。

这种状况非常类似于对民主、爱与和平的解释。虽然我们每个人在直觉上都知道他人在说这些词的时候意味着什么，但是对于不同的人来说，这些词还是有着不同的含义。当我们尝试定义“领导力”的时候，我们马上就能发现这个词有着许多不同的意思。

如弗莱西曼（Fleishman）等人在1991年指出的：在过去的50年里，大约发展形成了65种不同的体系，这些体系都试图对“领导力”这一概念进行解释。其中一种与我们所要讨论的问题直接相关的是巴斯在1990年提出的一个方案。他认为应该在某种程度上把领导力看做是群体发展过程的关键。从这个角度出发，领导者应该是处于群体的变化和活动的核心地位，并且努力实现群体意愿的人。在另一类的定义中，则从个人特性方面将领导力概念化。他们认为领导力是由一些个人与生俱有的、能够使其引导他人完成任务的特点和性格合成的。其他领导学理论则把领导力定义为一种领导者所做的、使团体发生变化的行为。

此外，领导力还与领导者及其下属之间的权力关系有关。从这个角度看，领导者具有权力，并运用它们影响他人。还有一些观点则认为领导力是一种达成目标的工具，它协助团体内部成员实现其目标，满足其需求。这种观点包括了那种能够在远景规划、角色设置和个性化关怀中改变员工的行为和表现的领导力。

虽然“领导”的定义多种多样，我们仍能从中找出一些核心的概念，比如（1）领导行为是一个过程；（2）领导包含了影响；（3）领导过程一定在一个组织结构中发生；（4）领导过程与对目标的追求密切相关。基于此，本书将“领导”定义为：领导就是某一个体影响带动一组个体实现某一个目标的过程。

把领导定义为过程意味着它并不是存在于领导者身上的某一种特点或性格，而是发生于领导者及其下属之间的一种交互的过程。过程意味着领导者影响下属，同时也被下属影响。这个定义强调指出领导过程并不是一个单向线性的过程，而是一个交互过程。当我们这样定义领导力的时候，这个概念就适用于每一个人，而不是只适合于在一个团体中真正指定的那个领导者。

领导力与影响力（influence）相关，它涉及到领导者是如何影响其下属的，而且我们可以认为影响力是领导力的必要因素，没有这一因素，领导力就不存在。

领导过程必然发生在一个团体内部。团体的存在就是领导产生作用的背景。领导涉及对一组有着共同目标的个体的影响。这个组可能是一个小的项目组、一个社区团队或者是一个包含完整组织结构的大型团队。由此可见，本书中所讨论的领导不包括那类主要目的在于个人完善自身的所谓“领导力”训练课程。

领导力的另一个要素就是对于目标的关注和追求。也就是说领导力必须引导一组个体去完成某项任务或者达到某个目标。领导者致力于将那些试图有所收获的个体集中在一起，领导过程此时便开始发生，并对那些向同一个目标努力的团队产生影响。

在本书中，致力于领导的人被称为领导者，而那些被领导所引导和作用的人则被称为被领导者或者下属。无论是领导者还是被领导者都卷入到了领导过程。二者是相互依存的。这一点在许多研究者的理论中都得到了体现。但是，虽然领导者和下属们是紧密联系的，需要指出的是通常是由领导者来产生这种联系，创造交流的通道，并且负起维持这种交流的责任。

在我们对于领导者和下属之间的讨论中，对于下属的关注将和领导者的一样多。正如伯恩斯在1978年指出的那样：领导力的讨论通常会被看做是精英文化的一种，因为人们在意识中通常会把“领导—被领导”关系中的权力和主导权都归于领导者的身上。但是实际上领导者并不是高于被领导者，也不能说他们就被领导者优秀。霍兰德在1992年提出的观点认为领导者和下属之间需要相互的理解。伯恩斯的观点还认为他们必须有集体感。正如罗斯特所说：领导者和他的下属是“领导关系”这个硬币上的两面。

领导力的描述

除了进行定义，对领导力的特质进行多方面的描述也是非常重要的。下面这一节中我们将提出诸如以下这些问题：领导力作为一种特性和作为一种过程时有何不同？计划内的领导行为和紧急情况下的领导行为有什么区别？领导力和能力、权力以及管理这几个概念有什么区别？

领导力：特质与领导过程

我们都听过这样的话：“他生来就是做领导人的料”或“她是一个天生的领导者”。这种话通常是出自于那些从特质角度来观察领导者的人之口。从特质角度考察领导力就意味着承认一些人有着能使他们成为领导者的特殊天赋或者与生俱来的性格和品质，正是这些天赋和品质使他们与那些非领导者不同。这里有一些个人特质被用来辨别领导者，其中包括：特别的身体因素（例如身高）、个性因素（例如外向性格）和能力因素（例如表达的流畅性）。在第二章，我们将要讨论大量的相关研究，这项研究对上面所提到的这些特性进行了验证。

从特质角度描述领导力是迥然不同于从过程的角度来看待这个问题（如图1.1）。前者认为，领导力是人们在不同程度上所具备的某种或是多种特性。这意味着它存在于某些特定的人中，并把领导力仅仅局限在那些被认为具有领导天赋的人身上。而后者则认为这是一种组织中存在的现象，因而每个人都可能具有。我们可以在领导者的行为中觉察到作为