



# 领导术

## 卓越领导者14项修炼

[美] 彼得·G·诺斯豪斯 (Peter G. Northouse) 著  
吴爱明 陈爱明 陈晓明 译

*Leadership*

*Theory  
and  
Practice*

( Fifth Edition )



# 领导术

## 卓越领导者14项修炼

[美] 彼得·G·诺斯豪斯 (Peter G. Northouse) 著  
吴爱明 陈爱明 陈晓明 译

*Leadership*

*Theory  
and  
Practice*

(Fifth Edition)

中国人民大学出版社  
· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

领导术：卓越领导者 14 项修炼 / (美) 诺斯豪斯著；吴爱明，陈爱明，陈晓明译. —北京：中国人民大学出版社，2014. 10  
(人文社科悦读坊)  
ISBN 978-7-300-20182-5

I. ①领… II. ①诺…②吴…③陈…④陈… III. ①领导学 IV. ①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 237547 号

人文社科悦读坊

领导术：卓越领导者 14 项修炼

[美] 彼得·G·诺斯豪斯 (Peter G. Northouse) 著  
吴爱明 陈爱明 陈晓明 译  
Lingdaoshu

---

|      |                                                                   |                     |                    |
|------|-------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------|
| 出版发行 | 中国人民大学出版社                                                         | 邮政编码                | 100080             |
| 社 址  | 北京中关村大街 31 号                                                      |                     |                    |
| 电 话  | 010-62511242 (总编室)                                                | 010-62511770 (质管部)  |                    |
|      | 010-82501766 (邮购部)                                                | 010-62514148 (门市部)  |                    |
|      | 010-62515195 (发行公司)                                               | 010-62515275 (盗版举报) |                    |
| 网 址  | <a href="http://www.crup.com.cn">http://www.crup.com.cn</a>       |                     |                    |
|      | <a href="http://www.ttrnet.com">http://www.ttrnet.com</a> (人大教研网) |                     |                    |
| 经 销  | 新华书店                                                              |                     |                    |
| 印 刷  | 北京中印联印务有限公司                                                       | 版 次                 | 2014 年 10 月第 1 版   |
| 规 格  | 185 mm×260 mm 16 开本                                               | 印 次                 | 2014 年 10 月第 1 次印刷 |
| 印 张  | 20.25 插页 1                                                        | 定 价                 | 49.00 元            |
| 字 数  | 340 000                                                           |                     |                    |

---

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

## 译者前言

《领导术：卓越领导者 14 项修炼》是一部经久不衰的畅销书，其英文原著长期占据亚马逊领导力图书畅销排行榜前三位，同时也被全球近千所大学选为领导学与领导力入门读物。

该书作者彼得·G·诺斯豪斯博士是美国西密歇根大学传播学院的教授，是领导学研究领域的先驱，他敏锐地捕捉到了领导学领域的理论精粹和思想。他从事领导学及相关领域的教学科研工作已经 20 多年，有着丰富的实践经验，并取得了卓越的研究成果。他重点研究领导模型、领导评估、道德领导、领导与团队动力、领导发展、领导教育、冲突管理等问题。除本书外，其主要著作还有《健康传播学：健康职业人员的策略》（合著）等，并在相关专业期刊上发表了大量学术论文。

本书还有三位重要的参与者。苏珊·科格勒·希尔博士，她是美国克利夫兰州立大学传播学系的教授和前主任，研究领域是人际关系与组织沟通，专门研究团队领导、团队合作、授权和指导方式等，著有《改善人际关系能力》等，此外还参与过许多书籍的编写，并在很多专业期刊上发表过论文。克勒斯特·霍伊特博士，她是美国里士满大学杰普森学院从事领导学研究的副教授。作为一位社会心理学家，她把心理学的观点运用到了领导学研究领域，其主要研究兴趣包括成见和歧视对女性和少数族裔领袖的影响、认知偏见和领导、领导者的洞察力等。其研究成果定期在全国性会议上呈现并在学术刊物上发表。欧内斯特·施特克博士，他是美国亚利桑那州立大学传播学的兼职教授。曾任弗罗斯特工程和开发公司的前主席和首席执行官，活跃在国际领导协会和领导教育家协会中。著有《转化型领导者和领导沟通》等著作，在专业期刊上发表过大量文章，并参与过一些教科书的撰写。

本书回顾并分析了主要的领导理论，展示了 21 世纪领导的主要问题，特别强调每

种理论在现实组织中的应用，重点在于探索领导理论如何指导领导实践活动，在抽象理论研究和具体领导方法的普遍应用之间搭建了一座桥梁，成功地拉近了学者和实践者之间的距离。

本书提出，在过去的 60 年中，出现了 65 种分类体系来定义领导的维度。**领导最重要的因素包括：领导是一个过程；领导需要有影响力；领导在团队中发生；领导需要有共同目标。**基于这些要素，本书认为领导是个人影响团队成员去完成共同目标的过程。本书讨论了领导作为一种特质和领导作为一个过程有什么不同，任命型领导和自发型领导有什么不同，权力、强制和管理的观念与领导有什么不同。更重要的是，本书按照领导理论发展的时间顺序，系统介绍和讨论了已经形成的各种领导理论和正在研究中的领导学热点问题，包括领导特质、领导技能、领导风格、领导情境理论、权变理论、路径—目标理论、领导—成员交换理论、变革型领导、诚实领导、团队领导、心理动力理论、女性与领导、文化与领导、领导道德等。

本书分析讨论了大量的领导理论和方法，以清晰、简洁、有趣的方式呈现出所要表达的内容，具有鲜明的写作特点。每章围绕一个主要领导理论展开，遵循相同的结构：理论、实践、优势与缺点、在实践中的应用及相关案例、测量工具；每章提供的领导力测量工具能让读者对自身的领导力水平进行测评，并反思应如何提升领导力水平；本书按领导理论的发展顺序来描述相关理论，可以让读者感受到领导理论的历史演变。

吴爱明

中国人民大学公共管理学院副教授

# 目 录

|                    |    |
|--------------------|----|
| <b>第 1 章 何为领导?</b> | 1  |
| 如何定义领导?            | 2  |
| 如何描述领导?            | 4  |
| 本书安排               | 10 |
| 本章要点回顾             | 10 |
| <b>第 2 章 领导特质</b>  | 12 |
| 什么是领导特质?           | 12 |
| 如何运用领导特质理论?        | 19 |
| 领导特质理论有什么优势?       | 20 |
| 领导特质理论有什么缺点?       | 21 |
| 领导特质理论在实践中的应用      | 22 |
| 领导特质理论应用案例         | 22 |
| 案例 2—1 选择一位新的研发主管  | 23 |
| 案例 2—2 一次华丽的转身     | 24 |
| 案例 2—3 银行招聘        | 25 |
| 领导特质测量工具           | 26 |
| 领导特质问卷调查表          | 27 |
| 本章要点回顾             | 29 |
| <b>第 3 章 领导技能</b>  | 31 |
| 什么是领导技能?           | 31 |
| 如何运用领导技能理论?        | 41 |

|                          |    |
|--------------------------|----|
| 领导技能理论有什么优势? .....       | 42 |
| 领导技能理论有什么缺点? .....       | 43 |
| 领导技能理论在实践中的应用 .....      | 44 |
| 领导技能理论应用案例 .....         | 44 |
| 案例 3—1 一个关系紧张的研究团队 ..... | 45 |
| 案例 3—2 陆军中尉亚当的转变 .....   | 46 |
| 案例 3—3 安迪的食谱 .....       | 48 |
| 领导技能测量工具 .....           | 50 |
| 技能明细表 .....              | 51 |
| 本章要点回顾 .....             | 52 |

## 第 4 章 领导风格 .....

|                      |    |
|----------------------|----|
| 什么是领导风格? .....       | 54 |
| 如何运用领导风格理论? .....    | 61 |
| 领导风格理论有什么优势? .....   | 62 |
| 领导风格理论有什么缺点? .....   | 62 |
| 领导风格理论在实践中的应用 .....  | 63 |
| 领导风格理论应用案例 .....     | 64 |
| 案例 4—1 最初的新兵教官 ..... | 64 |
| 案例 4—2 站着吃午餐 .....   | 65 |
| 案例 4—3 提升部门的文化 ..... | 66 |
| 领导风格测量工具 .....       | 67 |
| 领导风格问卷调查表 .....      | 68 |
| 本章要点回顾 .....         | 69 |

## 第 5 章 领导情境理论 .....

|                    |    |
|--------------------|----|
| 什么是领导情境理论? .....   | 71 |
| 如何运用领导情境理论? .....  | 74 |
| 领导情境理论有什么优势? ..... | 75 |

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 领导情境理论有什么缺点? .....         | 76  |
| 领导情境理论在实践中的应用 .....        | 79  |
| 领导情境理论应用案例 .....           | 79  |
| 案例 5—1 我该采用哪种领导风格? .....   | 80  |
| 案例 5—2 他们为什么不听? .....      | 81  |
| 案例 5—3 让别人了解信息 .....       | 82  |
| 领导情境测量工具 .....             | 83  |
| 情境领导 .....                 | 84  |
| 本章要点回顾 .....               | 86  |
| <b>第 6 章 权变理论</b> .....    | 88  |
| 什么是权变理论? .....             | 88  |
| 如何运用权变理论? .....            | 91  |
| 权变理论有什么优势? .....           | 91  |
| 权变理论有什么缺点? .....           | 92  |
| 权变理论在实践中的应用 .....          | 94  |
| 权变理论应用案例 .....             | 95  |
| 案例 6—1 对学生会没有控制 .....      | 95  |
| 案例 6—2 让他难堪 .....          | 95  |
| 案例 6—3 谁是最合适的领导者? .....    | 96  |
| 权变理论领导风格测量工具 .....         | 97  |
| LPC 测量工具 .....             | 97  |
| 本章要点回顾 .....               | 98  |
| <b>第 7 章 路径—目标理论</b> ..... | 100 |
| 什么是路径—目标理论? .....          | 100 |
| 如何运用路径—目标理论? .....         | 105 |
| 路径—目标理论有什么优势? .....        | 106 |
| 路径—目标理论有什么缺点? .....        | 107 |

|                              |            |
|------------------------------|------------|
| 路径一目标理论在实践中的应用 .....         | 108        |
| 路径一目标理论应用案例 .....            | 109        |
| 案例 7—1 三次轮班, 三名监管 .....      | 109        |
| 案例 7—2 指导与支持, 因人而异 .....     | 111        |
| 案例 7—3 不同水平的马拉松选手 .....      | 113        |
| 路径一目标理论领导风格测量工具 .....        | 114        |
| 路径一目标领导问卷调查表 .....           | 115        |
| 本章要点回顾 .....                 | 116        |
| <b>第 8 章 领导—成员交换理论 .....</b> | <b>118</b> |
| 什么是领导—成员交换理论? .....          | 118        |
| 如何运用领导—成员交换理论? .....         | 124        |
| 领导—成员交换理论有什么优势? .....        | 125        |
| 领导—成员交换理论有什么缺点? .....        | 126        |
| 领导—成员交换理论在实践中的应用 .....       | 127        |
| 领导—成员交换理论应用案例 .....          | 128        |
| 案例 8—1 他的团队分配到最好的任务 .....    | 128        |
| 案例 8—2 努力保持公正 .....          | 130        |
| 案例 8—3 承担额外的职责 .....         | 131        |
| 领导—成员交换质量测量工具 .....          | 133        |
| LMX7 问卷调查表 .....             | 133        |
| 本章要点回顾 .....                 | 135        |
| <b>第 9 章 变革型领导 .....</b>     | <b>137</b> |
| 什么是变革型领导? .....              | 137        |
| 如何运用变革型领导理论? .....           | 148        |
| 变革型领导理论有什么优势? .....          | 149        |
| 变革型领导理论有什么缺点? .....          | 150        |
| 变革型领导理论在实践中的应用 .....         | 152        |

|                             |            |
|-----------------------------|------------|
| 变革型领导理论应用案例 .....           | 153        |
| 案例 9—1 失败的蓝图 .....          | 153        |
| 案例 9—2 学生的发展 .....          | 155        |
| 案例 9—3 她的远景——典型的研发中心 .....  | 156        |
| 多元领导特质测量工具 .....            | 158        |
| 多元领导特质问卷 (MLQ—5S) 调查表 ..... | 159        |
| 本章要点回顾 .....                | 160        |
| <b>第 10 章 诚实领导 .....</b>    | <b>161</b> |
| 什么是诚实领导? .....              | 161        |
| 如何运用诚实领导理论? .....           | 173        |
| 诚实领导理论有什么优势? .....          | 174        |
| 诚实领导理论有什么缺点? .....          | 175        |
| 诚实领导理论在实践中的应用 .....         | 176        |
| 诚实领导理论应用案例 .....            | 177        |
| 案例 10—1 我是一个真正的领导者吗? .....  | 177        |
| 案例 10—2 为教育与和平扫清障碍 .....    | 180        |
| 案例 10—3 不情愿的第一夫人 .....      | 183        |
| 诚实领导水平测量工具 .....            | 185        |
| 诚实领导自我评估问卷表 .....           | 186        |
| 本章要点回顾 .....                | 187        |
| <b>第 11 章 团队领导 .....</b>    | <b>190</b> |
| 什么是团队领导? .....              | 190        |
| 如何运用团队领导模型? .....           | 203        |
| 团队领导模型有什么优势? .....          | 204        |
| 团队领导模型有什么缺点? .....          | 205        |
| 团队领导模型在实践中的应用 .....         | 206        |
| 团队领导模型应用案例 .....            | 206        |

|                              |     |
|------------------------------|-----|
| 案例 11—1 这个虚拟团队可以有效运行吗? ..... | 207 |
| 案例 11—2 他们控制了话语权 .....       | 208 |
| 案例 11—3 隆重开始, 却一事无成 .....    | 208 |
| 团队领导测量工具 .....               | 209 |
| 卓越团队和合作团队领导问卷表 .....         | 210 |
| 本章要点回顾 .....                 | 212 |
| <b>第 12 章 心理动力理论</b> .....   | 213 |
| 什么是心理动力理论? .....             | 213 |
| 如何运用心理动力理论? .....            | 228 |
| 心理动力理论有什么优势? .....           | 229 |
| 心理动力理论有什么缺点? .....           | 229 |
| 心理动力理论应用案例 .....             | 230 |
| 案例 12—1 你不是能看到全局的那种人 .....   | 231 |
| 案例 12—2 负责人会议问题 .....        | 232 |
| 案例 12—3 意外的反应 .....          | 232 |
| 心理动力测量工具 .....               | 233 |
| 心理动力调查表 .....                | 233 |
| 本章要点回顾 .....                 | 235 |
| <b>第 13 章 女性与领导</b> .....    | 237 |
| 性别与领导有什么关系? .....            | 237 |
| 女性领导理论有什么优势? .....           | 250 |
| 女性领导理论有什么缺点? .....           | 250 |
| 女性领导理论在实践中的应用 .....          | 251 |
| 女性领导理论应用案例 .....             | 252 |
| 案例 13—1 “玻璃天花板” .....        | 252 |
| 案例 13—2 缺乏包容和诚信 .....        | 253 |
| 案例 13—3 怀孕, 工作地位的障碍 .....    | 254 |

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 领导性别偏见测量工具 .....           | 255 |
| 领导与性别内隐联想测验表 .....         | 255 |
| 本章要点回顾 .....               | 257 |
| <b>第 14 章 文化与领导</b> .....  | 259 |
| 文化对领导有何影响? .....           | 259 |
| 文化—领导关系理论有什么优势? .....      | 275 |
| 文化—领导关系理论有什么缺点? .....      | 276 |
| 文化—领导关系理论在实践中的应用 .....     | 277 |
| 文化—领导关系理论应用案例 .....        | 278 |
| 案例 14—1 一个具有挑战性的工作场所 ..... | 278 |
| 案例 14—2 一类特殊的融资 .....      | 279 |
| 案例 14—3 西班牙裔中心是谁的? .....   | 281 |
| 文化维度测量工具 .....             | 283 |
| 文化维度问卷表 .....              | 283 |
| 本章要点回顾 .....               | 287 |
| <b>第 15 章 领导道德</b> .....   | 289 |
| 什么是领导道德? .....             | 289 |
| 领导道德研究有什么优势? .....         | 302 |
| 领导道德研究有什么缺点? .....         | 303 |
| 领导道德研究在实践中的应用 .....        | 303 |
| 领导道德应用案例 .....             | 304 |
| 案例 15—1 缺乏资金的公司举步维艰 .....  | 304 |
| 案例 15—2 怎样的安全才是安全的? .....  | 305 |
| 案例 15—3 重审建议书 .....        | 306 |
| 领导诚实性尺度测量工具 .....          | 308 |
| 领导诚实性尺度 .....              | 309 |
| 本章要点回顾 .....               | 310 |

## 第 1 章

# 何为领导？

领导是非常受欢迎、非常有价值的产品。自本书第一版面世以来，人们对领导思想的热情与日俱增。人们不断地问自己与他人：怎么才能造就出好领导？作为个体，他们找到了很多关于如何成为有效领导者的信息。结果，书架上装满了关于领导者和如何成为领导者的流行书籍。很多人认为领导能改善他们的私人生活、社会生活和职业生涯。公司不断寻求那些具有领导能力的人，因为它们认为具有领导能力的人能为公司带来特别的财富，最终提升亏损的底线。全国范围内的学术机构也开展了领导研究的项目。

另外，领导还得到了世界范围内研究者的关注。对领导学术研究的回顾表明，现在已涌现出大量不同的理论方法试图解释领导过程的复杂性。有些研究者把领导定义为一种特质或行为，但是另外一些研究者从信息加工方面或相关立场来界定领导。在许多环境下，包括小团体、医疗机构和大型组织在内，对领导的研究都采用了定性和定量的研究方法。综合说来，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精细复杂的过程。

本书认为，领导是一个多维的、复杂的过程。本书以研究文献为基础，深入阐述了

不同的领导理论、方法及其应用。我们的重点在于说明领导理论如何指导领导实践。在本书中，我们对每一个理论都进行了分析，并给出了在真实环境中如何运用这些理论的说明。

### 如何定义领导？

有很多种方式来完成“领导是……”这个句子。事实上，正如史托迪（Stogdill, 1972）在领导研究回顾中指出的那样，有多少人试着给领导下定义，领导几乎就有多少种定义。就像民主、爱、和平这些词一样，尽管我们从直觉上都能知道它们的意思，但不同的人对这些词有不同的理解。一旦给领导下定义，我们就会发现领导有着许多不同的含义。

### 定义领导的方法

在过去 60 年里，出现了 65 种分类体系来定义领导的维度（Fleishman et al., 1991）。其中有一种分类，也是与本书直接相关的，是由巴斯（Bass, 1990, pp. 11–20）在 1990 年提出来的。他认为，有一些定义把领导看作团队发展过程的关键（focus of group processes）。从这个角度来说，领导者就是团队变化和活动的核心，体现了团队的意愿。另一组定义是从个性角度（personality perspective）出发的，它认为领导是个人所具有的能引导他人去完成任务的特质或特征的总和。还有一些研究把领导定义为一种行动或行为——领导者给团队带来变化的行动或行为。

另外，还有一些是从领导者及其追随者之间存在的权力关系（power relationship）的角度来定义领导的。根据这种观点，领导者拥有权力，并能运用权力去影响他人的变化。其他人认为领导是一种改造过程（transformational process），能让追随者完成预期之外的事情。最后，有些学者从技巧方面（skills perspective）来定义领导。这一观点强调的是能使有效领导成为可能的能力（如知识和技巧）。

## 领导的定义及其组成

尽管定义领导的方法多种多样,但是下面这些因素被认为是领导中非常重要的:

(1) 领导是一个过程;(2) 领导需要有影响力;(3) 领导在团队中发生;(4) 领导需要有共同目标。基于这些要素,本书对领导的定义是:

领导是个人影响团队成员去完成共同目标的过程。

把领导定义为一个过程 (process),意味着领导并不是领导者自身富有的一种特质或性格,而是发生在领导者与追随者之间的一种交互活动。过程暗指领导者既影响追随者,也受追随者的影响。它强调领导并不是一种直线的、单向的行为,而是一种互动的行为。以这种方式去定义领导,那么领导是每一个人都能获得的,并不只局限于团队当中正式指定的领导者。

领导需要有影响力 (influence)。这涉及的是领导者如何影响追随者。影响力是领导的必要条件。没有影响力,领导就不存在。

领导发生在团队 (groups) 当中。团队是领导发生的环境。领导会影响有着共同目标的团队成员。这个团队可以是小任务团队、社区团队或者是具有完备组织结构的大型团队。领导就是某个人影响团队成员去完成共同的目标。团队的其他人要求领导的发生。用来完善个人自身领导力的培训项目并不能看作是本书中所讨论的领导的一部分。

领导需要关注共同目标 (common goals)。领导者把精力放在努力和自己一起完成目标的人们身上。“共同”意味着领导者和追随者有着共同的目标。关注共同目标给领导增添了一层道德色彩,因为它强调领导者需要和追随者一起完成既定目标。强调共同性减少了领导者用强迫或不道德的方式对待追随者的可能性,同时增强了领导者和追随者共同完成任务的可能性 (Rost, 1991)。

在本书中,施行领导的人被称为领导者,领导施行的对象被称为追随者。领导者和追随者一起参与领导过程。领导者需要追随者,追随者需要领导者 (Burns, 1978; Heller & Van Til, 1983; Hollander, 1992; Jago, 1982)。尽管领导者和追随者之间密不可分,但通常是领导者发起这种关系,创造交流联系,并承担维持这种关系的责任。

我们在讨论领导者和追随者时，既要关注追随者的事情，也要关注领导者的事情。从道德上说，领导者有责任去关心追随者的需求和担心。伯恩斯（Burns, 1978）曾经指出，讨论领导有时会被认为是在讨论精英，因为在领导者和追随者的关系中，隐含的权力和重要性都归属于领导者。领导者并不高于或胜过追随者。领导者和追随者必须明白彼此之间的依存关系（Hollander, 1992; Burns, 1978）。他们共同组成领导关系——就像一枚硬币的两面（Rost, 1991）。

### 如何描述领导？

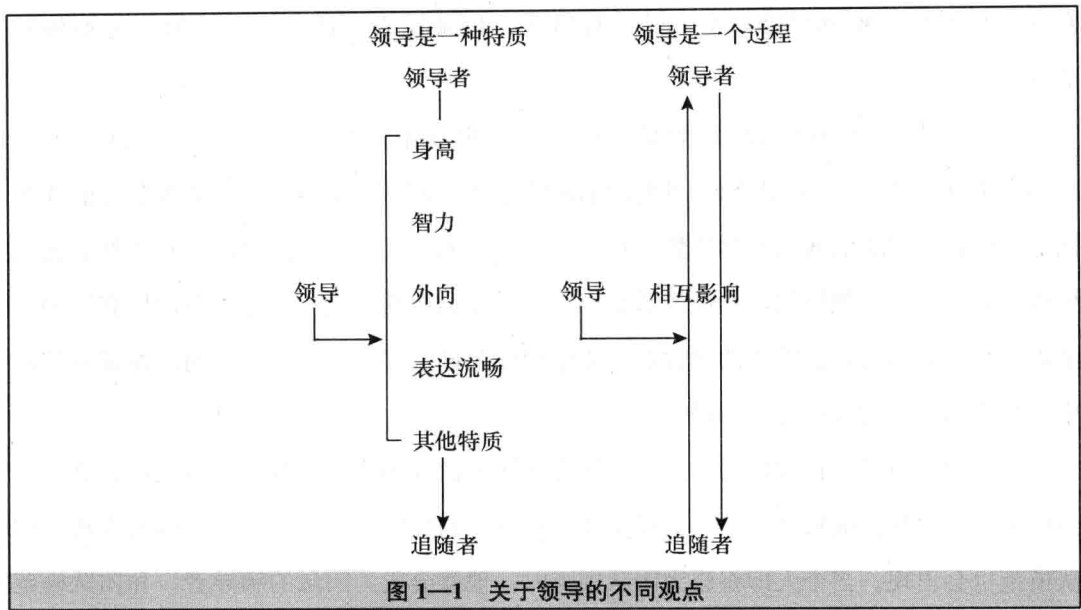
除了定义领导，讨论与领导属性相关的其他一些问题也是很重要的。在接下来的章节中，我们会讨论如下问题：领导作为一种特质和领导作为一个过程有什么不同？任命型领导和自发型领导有什么不同？权力、强制和管理的观念与领导有什么不同？

#### 特质领导和过程领导

我们都听过“他天生就是个领导者”或“她有领导天赋”这样的言论。说这样言论的人通常都认为领导是一种特质。特质观点认为，某些个人身上有着特殊的或天生的性格和能力使他们成为领导者，这些特质把他们与非领导者区别开来。某些个性包括独特的身体因素（如身高）、性格特点（如外向）和其他一些特征（例如智力和表达流畅；Bryman, 1992）通常可以区分出领导者。在第2章，我们会讨论大量有关个性特征的研究。

把领导描述成一种特质与把它描述成一个过程截然不同（见图1—1）。特质观点认为，领导是不同人身上不同程度具有的一种或一组属性（Jago, 1982）。也就是说，这种特质的存在是有选择的，只是那些具有特殊的、通常是天生特质的人才能胜任领导。

过程观点认为，领导存在于领导者和追随者相互影响的环境中，每个人都能成为领导。因为领导是一种过程，所以能从领导者的行为中观察和学习到领导的相关知识（Jago, 1982）。从过程方面去定义领导与我们在这章里给领导所下的定义是一致的。



任命型领导和自发型领导

有一些人成为领导者是因为他们在组织中的正式地位，而另外一些人成为领导者是因为团队成员对他们的拥护。这两种形式的领导分别被称作任命型领导（assigned leadership）和自发型领导（emergent leadership）。基于组织中的地位而获得的领导是任命型领导，如小组长、车间主任、部门主管、董事、行政主管等。

有些人虽然被指定在领导位置上，但在特殊情境中他们不能成为真正的领导者。当某个人被其他人认为是团队或组织中最具有影响力的人时，那么不管他的头衔如何，这个人会自发成为领导。个人通过组织中支持他并接受他行为的其他人而成为自发型领导。这种领导不是因为职位而得到认可，而是通过一段时间的交流后显现出来的。一些积极的交流行为有助于自发型领导的成长，包括参与交流、互换信息、听取他人意见、想出新点子、坚定不移而非顽固不化等（Fisher, 1974）。

除了交流行为，研究者还发现性格在领导的成长中发挥着作用。比如说，史密斯和福蒂（Smith & Foti, 1998）对 160 名男性大学生的抽样调查中发现，某些个性与领导的成长是有关系的。那些对自己的行为更具主导性、更具智慧、更自信的人更容易被他们的任务团队确定为领导者。尽管不知道这些研究发现是否也适用于