

河南大学
学术出版基金

中西方视域下的领导理论

汪来杰 等著

河南大学出版社

ZHONGXIFANG SHIYUXIADE LINGDAOLILUN

中西方视域下的领导理论

汪来杰 等著

河南大学出版社

· 开封 ·

图书在版编目(CIP)数据

中西方视域下的领导理论/汪来杰等著. —开封:河南大学出版社, 2010. 8

ISBN 978-7-5649-0145-5

I. ①中… II. ①汪… III. ①领导学、对比研究、中国、西方国家 IV. ①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 044526 号

责任编辑 李 云

责任校对 时 海

封面设计 马 龙

出 版 河南大学出版社

地址:河南省开封市明伦街 85 号 邮编:475001

电话:0378-2825001(营销部) 网址:www.hupress.com

排 版 郑州市今日文教印制有限公司

印 刷 河南郑印印务有限公司

版 次 2010 年 8 月第 1 版 印 次 2010 年 8 月第 1 次印刷

开 本 650mm×960mm 1/16 印 张 19.5

字 数 227 千字 印 数 1—1500 册

定 价 30.00 元

(本书如有印装质量问题,请与河南大学出版社营销部联系调换)

目 录

第一章 领导与领导理论	(1)
第一节 领导基本原理	(1)
一、领导的本质	(1)
二、领导活动的基本要素	(5)
三、领导活动的基本关系	(6)
四、领导活动的特性	(7)
五、领导与管理的关系	(10)
六、新时期领导活动的发展趋势	(16)
第二节 中国古代领导思想	(21)
一、重视领导的基础	(21)
二、重视领导艺术和方法	(23)
三、重视领导者的道德修养	(27)
第三节 西方领导理论	(28)
一、西方领导理论的发展过程	(28)
二、西方最新的领导理论	(37)
三、西方领导理论未来的研究趋向	(41)
第二章 领导权力与权威	(43)
第一节 领导权力	(43)
一、中西方关于权力的主要学说	(43)
二、权力与领导	(45)

三、领导权力的行使	(49)
四、领导权力的变异与制约	(53)
第二节 领导权威	(59)
一、领导权威的类型	(61)
二、领导权威的取得	(64)
第三章 领导环境与发展	(67)
第一节 领导环境基本原理	(67)
一、西方学者关于领导环境问题的讨论	(67)
二、生态系统中的领导环境	(71)
三、领导环境的特点	(74)
四、研究领导环境的意义	(76)
五、我国领导环境观的转变	(78)
第二节 领导环境分析	(83)
一、领导环境的变量分析	(83)
二、领导环境与领导活动的耦合	(87)
第三节 领导环境的发展与优化	(90)
一、领导环境发展的含义和目标	(90)
二、领导环境的影响力分析	(91)
三、领导环境发展的过程	(93)
四、领导环境的优化	(94)
第四章 领导结构与领导过程	(99)
第一节 领导结构	(99)
一、领导活动中的正式结构	(101)
二、领导活动中的非正式结构	(111)
三、领导活动中正式结构与非正式结构之间的关系	(115)
第二节 领导过程	(117)

一、领导活动的科学化过程	(117)
二、领导活动的艺术化过程	(120)
第五章 领导素质与领导心理	(126)
第一节 领导素质	(126)
一、关于领导素质产生的两种理论	(127)
二、中西方关于领导素质的主要论点	(133)
三、领导个体素质	(141)
四、领导群体素质结构	(146)
第二节 领导素质测评	(149)
一、中西方领导素质测评的历史回顾	(150)
二、领导素质测评过程	(152)
三、领导素质测评方法	(156)
四、领导素质测评中的心理干扰及应对	(162)
第三节 领导心理	(166)
一、领导者的个性倾向性	(167)
二、领导者的气质、性格、认知风格与自我调控 ...	(171)
三、领导者的心理调适	(177)
第六章 领导形象与领导魅力	(186)
第一节 领导形象的塑造	(186)
一、领导形象的重要性	(187)
二、领导形象的构成要素	(188)
三、领导形象的塑造	(193)
第二节 领导魅力	(196)
一、中西方关于领导魅力的理论解读	(196)
二、领导魅力的提升与培植	(204)
第七章 领导关系与领导角色	(208)
第一节 领导关系	(208)

一、认知领导关系	(208)
二、领导关系的类型	(211)
第二节 领导角色	(228)
一、角色与领导角色	(228)
二、领导角色知觉与角色性格	(234)
三、知识经济条件下领导者的角色定位	(235)
第八章 领导决策与领导用人	(242)
第一节 领导决策	(242)
一、领导决策的程序与方法	(242)
二、智囊机构与领导决策	(248)
三、领导决策的科学化与民主化	(254)
第二节 领导用人	(257)
一、领导用人的理论基础	(258)
二、领导用人的原则与标准	(264)
三、领导用人的境界	(268)
四、领导用人的心理误区	(270)
第九章 领导文化与领导伦理	(276)
第一节 领导文化	(276)
一、一般意义上的文化分析	(276)
二、作为特殊领域的领导文化	(277)
第二节 领导伦理	(283)
一、伦理与领导伦理	(283)
二、我国的领导伦理思想	(285)
三、西方的领导伦理理论	(294)
四、领导伦理行为	(297)
参考文献	(301)
后记	(305)

第一章 领导与领导理论

第一节 领导基本原理

一、领导的本质

（一）对领导内涵的界定

领导,作为一种社会中普遍存在并与人类群体活动共生相伴的现象,是一种特殊的社会实践。马克思曾经指出:“一切规模较大的直接社会劳动,都或多或少地需要指挥,以协调个人的活动,并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己,一个乐队就需要一个乐队指挥。”^①这是马克思主义经典作家对领导活动一般性质的精辟概括,明确地揭示了领导活动在人类社会群体中的特殊地位和作用。它不是直接的社会劳动,而是间接的指挥协调性的劳动;它不是一般社会成员都能胜任的实践活动,而是人群中有权威的出类拔萃的人

^① 《马克思恩格斯全集》第23卷,人民出版社1974年版,第367页。

物才能胜任的工作；它不是仅着眼于个别和局部的运动，而是更多地着眼于总体的运动；它不是个别职能，而是一般职能。实践告诉我们，任何个体离不开群体，只要有社会群体，就可能没有组织与领导。

领导又是一种复杂的现象，其观察和分析的角度很广，内涵丰富，外延广阔。在汉语中，“领导”一词有多重含义，有时指领导活动、领导过程和领导功能，有时指领导者，有时兼而有之。美国著名领导学家约翰·科特认为，领导一词在日常生活中有着两种截然不同的含义，有时指的是有助于引导和动员人们的行为和思想的过程；另一场合中，它指的是处于正式领导职位的一群人，希望他们起着这个词前一种含义中所指的作用。约翰·纽斯特罗姆和基斯·戴维斯指出，领导是影响和支持其他人为了达到目标而富有热情地工作的过程。在帮助个体或群体确认目标以及激励和协助他们达到一定目标的过程中，领导是一个重要的因素。该定义中的三个主要成分是影响和支持、自愿的努力、实现目标。哈罗德·孔茨和海因茨·韦里克指出，我们把领导定义为影响力，就是一些人们心甘情愿地和满怀热情地为实现群体的目标而努力的艺术或过程。领导者的行动即在于帮助一个群体尽其所能地实现目标。领导者并不是站在群体的后面推动和激励，而是要置身于群体之前，促使群体前进，鼓舞群体为实现组织目标而努力。斯蒂芬·罗宾斯指出，我们把领导定义为一种影响一个群体实现目标的能力。这种影响力的来源可能是正式的，如来源于组织中的管理职位。由于管理职位总与一定的正式权威有关，人们可能会认为领导角色仅仅来自于组织所赋予的职位。但是，仅仅由于组织提供给领导者某些正式权力并不能保证他们实施有效的领导，那些非正式任命的领导，即影响力来自于组织的正

式结构之外的领导,他们的影响力与正式影响力同等重要,甚至更为重要。换句话说,一个群体的领导者可以通过正式任命的方式产生,也可以从群体中自发产生出来。

西方管理学家斯道戈迪尔和巴斯在其编辑的《领导学手册》中,在总括各种学派及其观点的基础上,对领导的含义提出了如下 11 种界定:

- 领导意味着群体过程的中心;
- 领导意味着人格及其影响;
- 领导意味着以德服人的艺术;
- 领导意味着影响力的运用;
- 领导意味着一种行动或行为;
- 领导意味着一种说服的形式;
- 领导意味着一种权力关系;
- 领导意味着一种互动中逐渐形成的效果;
- 领导意味着一种分化而来的角色;
- 领导意味着结构的创始;
- 领导意味着一种实现目标的手段。

以上 11 种界定基本上是从以下四个角度探讨领导这一概念的:

领导者中心说,即领导就是领导者依靠由权力和人格所构成的影响力去指导下属实现符合领导者意图的目标。

互动说,即任何领导活动都是在领导者和被领导者之间的互动过程中共同实现符合他们双方追求的目标。

结构说,即领导是在一定组织结构中展开的一种特殊活动,这一结构要么是由权力、规章所构成的正式结构,要么是由人际关系、生活经验、感情纽带所构成的非正式结构。

目标说,即领导活动的主旨在于实现一个符合群体需要的

公共目标。在这种界定中,领导在道德上是中立的。^①

综上所述,领导是指引导和影响人们为实现组织和群体目标而作出努力与贡献的过程。可见,领导主要涉及的是人的因素。哈罗德·孔茨和海因茨·韦里克说:当我们分析有关领导方面的知识时,我们将重点集中在人的因素、激励、领导和信息沟通等四个方面。

(二) 领导本质的界定

领导的本质就是那种构成领导活动本身并因而区别于其他活动的内在规定性,这就是领导活动独特的内在矛盾。这种内在矛盾首先表现为领导活动自身独特的结构关系,“领导者——群众——目标”的关系,就是领导活动自身特有的结构性关系和矛盾。

这个特殊矛盾规定了领导的本质,也是把领导活动与其他社会活动区别开来的根据,领导活动是那种为了公共目的的共同活动,其本质体现为公共使命的承担。因此,从领导活动的价值取向与精神归宿来说,领导本质上是一种服务,并且是全心全意为集体为人民为社会服务。

(三) 西方学者关于领导本质的学说

1. 价值为本说。科文·弗朗西斯在《以价值观为本的领导》中提出,以价值观为本的领导观,认为领导的本质是指领导者与其追随者在共有的价值观基础上形成的新型领导关系。以价值观为本的领导是以领导者个人价值观为原动力进行领导。领导者本人首先要有明确、崇高的价值观,并以此为种子要素和原动力,滋生和发展组织经营和管理的各项要素。

^① 刘建军编著:《领导学原理——科学与艺术》,复旦大学出版社2007年版,第12~14页。

2. 生态系统说。领导者、被领导者与领导环境之间是一种三边互动的相互依存、相互作用的关系,也就是说领导活动是一个生态系统,领导的本质不再像以往高高在上,只是和被领导者的互动,领导只是作为领导三边活动中的一个基本的组成要素。著名学者彼德·M·圣吉就提出,靠英雄推动组织发展的做法使我们付出的代价是无法估计的,因为上层领导的努力无法代替真正的献身精神和组织中各个层次的学习能力。英雄型领导的神话制造出一种从上层强加下来的戏剧性变化和恶性循环,在组织中降低了领导能力,最终导致新的危机,只有按照“生态学”角度的思维方式和领导方式,把组织看做一个活生生的体系,充分发挥组织中不同层面人们的积极性、主动性和创造性,使人们自然地形成互动和互补关系,才能形成组织的创造性张力,从而促成组织的长期发展。

这种观点是建立在关系互动说的基础之上,但是又高于关系互动说,因为按照这种观点,领导只是作为领导活动中的一个要素,从中我们不难发现领导者神秘的面纱被完全揭开了,以往英雄主义的年代在这里不复存在了。

二、领导活动的基本要素

(一) 领导者

领导者是指担任一定职务,掌握一定的权力,对一定范围的工作负责的个人或集体。领导者是领导活动的主体,在整个领导活动过程中处于极其重要的地位,是整个领导系统存在和发展的关键。领导者不仅要树立正确的领导理念,而且还要有发动和鼓励下属的能力和技巧,更为重要的是他要把领导目标内化为下属为之奉献的引导力量,使整个组织在一种积极的状态中运转。

（二）被领导者

被领导者是指在领导活动中执行具体决策方案和实现组织目标的行动者。被领导者可以分为两个层面：一是领导者直接统率的下级部属，即相对被领导者。相对被领导者是领导活动得以推行的中介力量。因为在一个组织中，相对被领导者起着承上启下的作用，正是相对被领导者，才使得领导活动能够成为上下一贯的整体，才能保证决策方案从高层贯彻到基层。二是领导者为之服务的广大员工和群众，即绝对被领导者。绝对被领导者是组织目标最终得以完成的决定性力量。绝对被领导者作为广大的员工和群众，是把组织的总目标分解为具体的工作目标的主体，是把决策落实到实践中的最后一道程序的支撑者。因此，他们完成工作目标质量的高低，直接关系到整个组织的总目标能否按时按质的完成。绝对被领导者是任何高层领导者所不容忽视的。

（三）领导环境

领导作为一种创造性活动，是在具体的社会系统环境中展开的，要充分地发挥领导的主观能动性，就需要准确地把握并适度地利用和改造领导环境。情势理论认为，任何一个优秀的领导者都会把领导方式方法与环境力量的相关性置于重要位置。

（四）领导手段

领导手段是指领导者适应、利用并改造环境以及调动和激励下属的方式与方法。只有综合运用多种方法，如示范、说服、命令、竞争与合作等，将科学与艺术结合起来，才有利于本系统目标的实现及在更大系统中竞争力的提高。

三、领导活动的基本关系

领导活动的基本关系包括两个方面：一是领导者与被领导

者之间的关系；二是领导者的主观指导与客观环境之间的关系。这是由领导活动自身的特殊性所决定的。

（一）领导者与被领导者之间的关系

领导者和被领导者之间的关系是领导活动中的一个主要关系。现代领导活动的一个主要特点就是制定和执行的相对分工。领导者在战略和决策制定方面处于决定性的地位。领导者的学识、经历、风格、能力、性格和处世态度直接关系到战略的水平和决策的质量。而与此同时，尽管被领导者处于执行计划和决策的从属地位，但是他们执行的自愿程度、积极程度直接关系到整个组织的生存与发展。被领导者在整个活动中发挥着能动的作用，他们可以在某种程度上制约领导者的行为。

（二）领导者的主观指导与客观环境之间的关系

领导者的主观指导与客观环境之间的关系是领导活动的第二个基本关系。所谓环境就是由体制、文化、心理和习俗等因素在组织内部和外部形成的一种客观的、无形的压力。领导者一方面要顺应环境变迁的规律；另一方面也要塑造有利于实现领导效能的环境。这样领导者的主观指导和客观环境之间就形成了一对关系。如果领导者过高估计自己驾驭环境的能力，便容易导致领导行为与环境的冲突，使领导活动不能顺利展开；如果领导者过分受制于环境，那么环境的压力就成为领导者不能主动开拓的借口，领导者便成为环境的牺牲品。

四、领导活动的特性

领导活动不同于其他类型的社会活动，它有其自身的特殊性。主要表现在：

（一）权威性

从领导活动的成败及其效果来说,权威性是其首要特性。领导实质上是一种影响力,即具有影响和改变他人或组织行为的能力。而这种影响力源于领导的权威性。领导活动的权威性,一方面来自于法定的地位和职权,领导是依据国家法律行使权力来组织和管理社会公共事务的,法律和职权的威严性,决定了这种影响力的外在性和强制性;另一方面来自于领导者自身的品德、智能、能力、资历、经验以及人际关系等因素所产生的威信,这种影响力是领导者在实际领导活动过程中自然形成的,是建立在心悦诚服的基础上的,带有内在性和感召力。在现实生活中,一个有较高权威的领导者,不仅要靠他的职位权力,更重要的是要靠他的优秀品德、渊博知识、超群能力、丰富经验和崇高威望去做好领导工作。

（二）综合性

从领导活动的内容来看,综合性是其重要特性。领导活动涉及国家政治、经济、文化、科技、教育以及社会生活各个领域,是一种全方位的管理活动,其综合性是不言而喻的。首先,科学技术的迅猛发展,劳动分工的高度分化和高度专业化,使具有主导和统领功能的领导活动的综合程度也越高,其涉及的领域更加宽泛,管理的对象更加广泛。其次,现代社会是一个利益多元化的社会。各种群体的利益表达会给领导造成较大的压力,这就导致领导活动中存在着与各方利益一致的一面,也存在着与之冲突和矛盾的一面。而领导活动的一个重要内容,就是将不同的劳动分工和不同的利益进行综合,在整体性的基础上进行有效地整合和协调。

（三）战略性

从领导活动在组织体系中的地位和作用来说,战略性是对

其的一种特殊的规定性。领导者要有统筹全局的战略意识。首先要有足够的空间跨度。领导者战略决策的信息需要来自多个方面,这就要求领导者不能坐井观天,而应登高望远,不能自我封闭,而应该扩大开放,要开阔眼界,放眼世界,要有足够的空间跨度,才能统率全局。其次,还要有足够的时间跨度。战略意识,从根本上说就是一种超前意识,领导者应把主要的精力放在对未来的探索上,树立牢固的未来意识。面向世界,面向未来,是领导活动战略性的特点。

(四) 服务性

从领导活动的价值取向和精神归宿来说,服务性是其重要特性。既然领导活动从本质上来说是一种公共活动,那么领导就是以公共使命的承载作为本原的。公共就是一种聚合,一种对个人私利所不能涵盖之领域的包容。所以,服务是领导的本质所在。马克思的“社会公仆”学说、毛泽东的“当好人民勤务员”思想、邓小平的“领导就是服务”理论等正是这一本质的具体反映。领导者不是权力的永久占有者。领导的服务性并不是一种虚假的设定,而是引发领导者敬畏的法则,更是驾驭领导者行为的信念。在现实生活中,它总是通过法律或规章转化为一整套的行为规范。

(五) 变革性

随着社会经济、政治的不断进步和科学技术的飞速发展,领导活动的方式、内容,总是处在不断的变革之中。尤其值得注意的是,在人类进入知识经济时代和网络技术迅猛发展的大背景下,我国领导活动方式正在发生着以下几个方面的变化:即由权力型领导向服务型领导转变,由管制型领导向参与型领导转变,由一般型领导向专业型领导转变,由人治型领导向法治型领导转变,由经验性领导向科学性领导转变。

五、领导与管理的关系

（一）中西方关于领导与管理关系的几种代表性观点

对于领导与管理的关系，也是众说纷纭，莫衷一是。目前主要有以下四种代表性的观点：

1. 领导和管理不分，领导就是管理，管理就是领导，领导者也就是管理者，两种概念交替使用。美国学者乔恩·P. 豪威尔和丹·L. 科斯特利在合著的《有效领导力》中指出：“在现代组织中，领导或管理角色很少分离。有时一个领导者或管理者可能要给追随者‘充电’，引起成就、鼓舞、成长和适应，这时这个人无疑是在发挥领导作用；而另一些时候，同样这个人必须参与日常的行政事务，比如制定制度和规章、分配资源、分派任务等，这时一般会认为他是在从事管理工作。……同一个人通常会同时履行这两项行为。因此，在领导与管理行为都是要影响追随者去完成目标的情况下，要将两者分割开来是不现实的。”^①

2. 管理是一个更大的范畴，包括四种职责：计划、组织、领导、控制。领导是其中的一个重要组成部分，是管理中的一种职能或功能。美国著名管理学家哈罗德·孔茨、海因茨·韦里克在其合著的《管理学》中指出：“管理工作要比领导工作广泛得多”，“领导是管理的一个重要方面”，“有效地进行领导的本领是作为一名有效管理者的必要条件之一”。^②

3. 领导是一个更大的范畴，管理是其中的一个职责。因

① [美]乔恩·P. 豪威尔、丹·L. 科斯特利著：《有效领导力》，机械工业出版社2003年版，第9页。

② [美]哈罗德·孔茨、海因茨·韦里克著：《管理学》，经济科学出版社1998年版，第298页。