



## 第二章 领导行为



## 知识点一：交易型和变革型领导理论（伯恩斯）★★★

交易型	观点	个人的权威和合法性；任务的明晰度、工作的标准和产出；关注任务的完成以及员工的顺从；依靠组织的奖励和惩罚来影响员工的绩效 一种相对平庸的管理模式
	特征	奖励；差错管理（积极型）；差错管理（消极型）；放任
变革型	观点	强调理想和价值观；制定明确的愿景，通过领导风格来影响员工和团队的绩效
	特征	魅力；激励；智慧型刺激；个性化关怀



## 知识点二：魅力型领导理论（罗伯特·豪斯）★★

主要内容	<p>①自信并且信任下属，对下属有高度的期望，有理想化的愿景，以及使用个性化风格的领导者</p> <p>②促使追随者产生出高于期望的绩效以及强烈的归属感</p> <p>③当追随者显示出更高水平的自我意识和自我管理时，魅力型领导者的效果将会得到进一步强化</p> <p>④魅力本身是一个归因现象，会随着情境发生变化</p> <p>⑤能够促使魅力归因的领导特质包括：自信、印象管理技能、社会敏感性和共情等</p>
道德特征 (雷锋)	使用权利为他人服务；使下属的需要和志向与愿景相结合；从危机中思考和学习；激励下属独立思考；双向沟通；培训、指导并且支持下属，与他人分享；用内在道德标准行事
非道德特征	为个人利益使用权利；提升自己的个人愿景；指责或批评相反的观点；要求自己的决定被无条件接受；单向沟通；对下属的需要感觉迟钝；遵循外在道德标准



### 知识点三：路径-目标理论（罗伯特·豪斯）

主要内容	①领导者的主要任务是帮助下属达到他们的目标，并提供必要的支持和指导以确保下属的目标与群体或组织的目标相互配合；②为员工提供满足感	
四种领导行为	指导式	让员工明确别人对他的期望、成功绩效的标准和工作程序（外控型下属）
	支持型	努力建立舒适的工作环境，亲切友善，关心下属的要求（结构化工作的下属）
	参与式	主动征求并采纳下属的意见（内控型下属）
	成就取向式	设定挑战性目标，鼓励下属展现自己的最佳水平（能力强、经验多的下属）
中间变量	领导具有变通性，根据不同的情况表现出不同的领导行为 ◆环境因素：工作结构、正式的权力系统、工作团队等； ◆下属的个人特征：经验、能力、内—外控等	



## 知识点四：权变理论（费德勒）★★

情景类型		一	二	三	四	五	六	七	八
情景 维度	上下级关系	好	好	好	好	坏	坏	坏	坏
	工作结构	高	高	低	低	高	高	低	低
	职权	大	小	大	小	大	小	大	小
领导 风格	关系取向	低			高		一般		低
	工作取向	高			低		一般		高

- 【工作取向高：3好，3坏，1好（1好1坏）】



## 知识点五：领导-成员交换理论★

内容	在确立关系和角色的早期，就把下属分出“圈里人”和“圈外人”	
圈里人比圈外人的区别	下属	<ul style="list-style-type: none"><li>①与领导打交道时更顺畅、困难少</li><li>②能感受到领导对自己的关心</li><li>③具有更高的责任感</li><li>④贡献更多</li><li>⑤绩效评估更高</li></ul>
	领导	<ul style="list-style-type: none"><li>①投入更多的情感、关注和时间</li><li>②更加亲和，很少采用正式领导权威</li></ul>
观点	<ul style="list-style-type: none"><li>◆交换过程是一个互惠的过程</li><li>◆改变下属的自我概念；下属通过他们的反应改变领导者的自我图式</li><li>◆通过团体进行反馈</li></ul>	