



第二节

领导风格与技能



第二节 领导风格与技能

知识点名称	重要程度
1. 早期关于领导的研究	★
2. 俄亥俄模式与密歇根模式	★★
3. 管理方格及生命周期理论	★★★
4. 领导技能	★★



第二节 领导风格与技能

领导风格	领导风格是指领导在实际领导中表现出的习惯化行为特点。
代表研究	道格拉斯·麦克格雷格经典的X理论和Y理论 (1) X理论：代表了传统权威的管理风格； (2) Y理论：代表了启发式、人性化的管理风格。
	其他研究：如勒温、密歇根大学、俄亥俄大学的研究，特质理论、权变理论、路径-目标理论、魅力型领导等
结论	领导风格既可能是正向性的，又可能是负向性的。



第二节 领导风格与技能

同步练习题

【例-单选题】道格拉斯·麦克格雷格提出的经典X理论和Y理论中，X理论代表了（ ）的管理风格。

- A. 员工中心
- B. 传统权威
- C. 启发式
- D. 人际关系



第二节 领导风格与技能

答案：B

解析：本题考查领导风格。心理学家道格拉斯·麦克格雷格经典的X理论和Y理论，X理论代表了传统权威的管理风格，Y理论代表了启发式、人性化的管理风格。



第二节 领导风格与技能

一、早期关于领导的研究★

勒温	(1) 独裁型领导领导下的儿童的行为倾向于要么富有攻击性，要么缺乏感情；当独裁型领导离开或将领导氛围变得更轻松一些时，缺乏感情的儿童会转而产生攻击性。
	(2) 放任型领导领导下的儿童产生最多的攻击性行为。
	(3) 民主型领导领导下的儿童的攻击性处于中间水平。
斯道格迪尔	(1) 1948年，研究发现个体不可能只因为拥有特定的特质就能够成为领导，领导拥有的特质必须与领导行使职能的情境相关。 标志着一种新的强调领导行为和领导情境的领导研究理论的诞生。
	(2) 1974年，更为明确地指出，人格和情境都是决定领导的因素。



第二节 领导风格与技能

同步练习题

【例-单选题】勒温在研究中发现，儿童行为倾向于要么富有攻击性，要么缺乏感情。这种属于（ ）领导方式。

- A. 放任
- B. 独裁
- C. 民主
- D. 监督



第二节 领导风格与技能

答案：B

解析：本题考查早期关于领导的研究，勒温在研究中发现：

（1）独裁型领导领导下的儿童，他们的行为倾向于要么富有攻击性，要么缺乏感情；当独裁型领导离开或将领导氛围变得更轻松一些时，缺乏感情的儿童会转而产生攻击性。

（2）放任型领导领导下的儿童则产生最多的攻击性行为；

（3）民主型领导领导下的儿童的攻击性处于中间水平。

故本题选择B选项。



第二节 领导风格与技能

二、俄亥俄模式与密歇根模式★★

	维度	方法	结论
俄亥俄模式	①关心人：领导注重人际关系，尊重和关心下属的建议与情感，更愿意建立相互信任的工作关系；高度人际取向的领导帮助下属解决个人问题。 ②工作管理：领导为了达成目标而在规定或确定自己与下属的角色时所从事的行为活动，包括组织工作任务、工作关系、工作目标。高度工作取向的领导关注员工的工作，要求维持一定的绩效水平，并强调工作的最后期限。	对问卷答案做因素分析	工作管理和关心人的得分高的领导，更能促使员工有高的绩效和高的工作满意度。
密歇根模式	①员工取向：注重人际关系，主动了解并积极满足员工需要。与团体高绩效和员工高满足感相关 ②生产取向：强调工作技术和任务进度，关心工作目标达成。与团体低绩效和员工低满足感相关	测验、非结构化访谈	支持员工取向的领导作风
注意：这两种模式在维度的数量和性质上极为相似，虽然在以生产工作为取向维度的结论上看法相悖，但因其具有极强的相似性，所以极具对比研究的意义。			



第二节 领导风格与技能

同步练习题

【例-单选题】根据俄亥俄大学关于领导行为的研究，可以促使员工实现高绩效和高工作满意度的领导行为是（ ）。

- A. 高关心人和高工作管理
- B. 低关心人和高工作管理
- C. 低关心人和低工作管理
- D. 高关心人和低工作管理



第二节 领导风格与技能

答案：A

解析：本题考查俄亥俄与密歇根模式。俄亥俄大学研究得出领导行为的维度包括关心人和工作管理两个方面。许多研究发现，工作管理维度和关心人维度得分都高的领导，比其他类型的领导（两个维度得分都低，或一个维度得分低、另一个维度得分高）更能促使员工实现高的绩效和高的工作满意度。



第二节 领导风格与技能

同步练习题

【例-单选题】关于研究领导行为的俄亥俄模式的说法，错误的是（ ）。

- A. 工作管理是指领导为了达成目标而在规定自己与下属的角色时所从事的行为活动
- B. 关心人是指领导注重人际关系，尊重和关心下属的建议与情感
- C. 高度人际取向的领导帮助下属解决个人问题
- D. 高度工作取向的领导更加友善而平易近人公平的对待每个人



第二节 领导风格与技能

答案：D

解析：本题考查俄亥俄与密歇根模式。本题考查俄亥俄与密歇根模式。俄亥俄模式中高度工作取向的领导关注员工的工作，要求维持一定的绩效水平，并强调工作的最后期限。



第二节 领导风格与技能

同步练习题

【例-多选题】下列关于领导风格的密歇根模式，表述正确的是

()。

- A. 密歇根和俄亥俄模式在以生产工作为取向维度的结论上说法一致
- B. 密歇根模式支持员工取向的领导作风
- C. 密歇根模式所描述的维度在性质和数量上与俄亥俄模式极为相似
- D. 密歇根模式是管理方格理论的进一步发展
- E. 密歇根和俄亥俄模式在以员工为取向维度的结论上说法上不一致



第二节 领导风格与技能

答案：BC

解析：本题考查俄亥俄与密歇根模式。密歇根模式所描述的维度在性质和数量上与俄亥俄模式极为相似，尤其是在以员工为取向维度的结论上说法上趋同，虽然在以生产工作为取向维度的结论上看法相悖，但因其具有极强的相似性，所以极具对比研究的意义。管理方格理论是借鉴了上述两种模式。