



第三节 领导决策

三、决策风格

管理者在不同备选方案中进行选择的风格。

两个 维度	价值取向	关心任务和技术本身
		关心人和社会的因素
	模糊耐受性	测量到的决策者需要的结构和控制的程度，以及是否有能力在不确定的环境中工作

这两个维度上各有高低的区分，组合起来，可以得到四种不同的决策风格。



第三节 领导决策

【口诀】指导低技术；分析高技术；概念高人；行为低人

	较高模糊耐受性	较低模糊耐受性
关注任务和技术	【分析型】 ①喜欢对情境进行分析，倾向于过度分析事物。 ②评估更多的信息和备选方案，使用更多的时间进行决策，对新的、不确定的情境的反应比较好。也倾向于使用独裁的领导风格。	【指导型】 ①解决问题的时候一般是有效的、合乎逻辑的、程序化的和系统的。 ②喜欢关注事实，迅速完成工作；行动取向，关注近期效果；喜欢使用权力，有控制感。会出现独裁的领导风格。
关注人和社会	【概念型】 ①视角开阔，喜欢考虑不同的选择以及将来的可能性。 ②为了收集尽可能多信息而与尽可能多的人进行讨论，然后根据直觉进行决策。喜欢冒险，擅长使用创新的方法。不过有时候会陷入空想和犹豫不决中。	【行为型】 ①可以与他人进行很好的合作，喜欢公开交换意见的环境。乐于接受建议并提供支持和帮助，更喜欢口头而非书面的信息。倾向于避免冲突力争使每个人都能感到快乐 ②不喜欢困难的决策，尤其是当决策结果可能会给他人带来不快的时候。



第三节 领导决策

同步练习题

【例-单选题】一个独裁领导风格的人，其决策风格是（ ）。

- A. 指导型和分析型
- B. 指导型和概念型
- C. 概念型和行为型
- D. 分析型和行为型



第三节 领导决策

答案：A

解析：本题考查决策风格。指导型决策者会表现出独裁的领导风格，分析型也倾向于独裁的领导风格。



第三节 领导决策

同步练习题

【例-单选题】决策者具有较高的模糊耐受性以及很强的任务和技术取向，属于（）。

- A. 指导型
- B. 分析型
- C. 概念型
- D. 行为型



第三节 领导决策

答案：B

解析：本题考查决策风格。

指导型：决策者具有较低的模糊耐受性水平，倾向于关注任务和技术本身。

分析型：决策者具有较高的模糊耐受性及很强的任务和技术取向。

概念型：决策者具有较高的模糊耐受性，倾向于对人和社会的关注。

行为型：决策者具有较低的模糊耐受性，倾向于对人和社会的关注



第三节 领导决策

同步练习题

【例-单选题】小张发现，他的领导在做决策时收集尽可能多的信息，与尽可能多的人进行讨论，而且擅长使用创新的方法解决问题，这种决策风格属于（ ）。

- A. 概念型
- B. 指导型
- C. 分析型
- D. 行为型



第三节 领导决策

答案：A

解析：本题考查决策风格。概念型决策者具有较高的模糊耐受性，并且倾向于对人和社会的关注。他们为了收集尽可能多的信息而与尽可能多的人进行讨论，然后根据直觉进行决策。同时他们喜欢冒险，擅长使用创新的方法解决问题。



第三节 领导决策

【补充】容易混淆的知识点

路径-目标理论	四种领导行为	指导绩效；支持环境 参与意见；成就目标
生命周期理论	四种领导风格	指导工作；参与关系 推销双高；授权双低
决策风格	四种决策风格	指导低技术；分析高技术 概念高人；行为低人



本节小结



谢谢 观看

THANK YOU