



石家莊鐵道大學
SHIJIAZHUANG TIEDAO UNIVERSITY

网络精品课程

组织行为学

领导权变理论1

主讲：赵莉琴

菲德勒理论

- 菲德勒的权变模型(Fiedler contingency model)指出，有效的群体绩效取决于以下两个因素的合理匹配：
 - 与下属相互作用的领导者的风格
 - 情境对领导者的控制和影响程度
- (1) 确定领导风格。
- 菲德勒相信影响领导成功的关键因素之一是个体的基础领导风格，认为领导风格是与生俱来的，个人不可能改变自己的风格去适应变化的情境。

- (2) 确定情境
- 菲德勒列出了3项维度，他认为这是确定领导有效性的关键要素
- ●领导者——成员关系：领导者对下属信任、信赖和尊重程度
- ●任务结构：工作任务的程序化程度(即结构化或非结构化)。
- ●职位权力：领导者拥有的权力变量(如聘用、解雇、训导、晋升、加薪)的影响程度。
- 菲德勒模型根据这3项权变变量来评估情境。领导者——成员关系或好或差，任务结构或高或低，职位权力或强或弱。他指出，领导者——成员关系越好，任务的结构化程度越高，职位权力越强，则领导者拥有的控制和影响力也越高。

- (3) 领导者与情境的匹配
- 菲德勒模型指出，二者相互匹配时，会达到最佳的领导效果。按照菲德勒的观点，个体的领导风格是稳定不变的，因此提高领导者的有效性实际上只有两条途径：
 - 第一，你可以替换领导者以适应情境。
 - 第二，你可以改变情境以适应领导者。通过重新建构任务或提高或降低领导者可控制的权力因素(如加薪、晋职和训导活动)，可以做到这一点。

途径——目标理论



网络精品课程

- “途径——目标”理论的主要观点是要求领导者阐明工作目标，制定合理的人们所期望得到的报酬，激励部属努力工作，完成目标，达到奖酬条件。
- 在过程中领导者支持和指导部属排除障碍明确实现目标的途径，给予部属当前或将来多种满足需要的机会。

途径——目标理论

- “途径——目标”理论认为有四种领导形式可以供领导者在不同环境下选择使用：
- 指示型：领导明确指示部属做什么，怎样做，保持固定标准，按计划完成工作任务。
- 支持型：领导者友善，宽容，关心部属需要，平等待人。
- 参与型：领导者与部属共享信息，一起工作。做决策时注意征集部属的意见并重视部属的建议。
- 成就导向型：领导者为部属提出挑战性目标。要求部属不断改进自己的工作去实现目标。

途径——目标理论

- 领导者所选用的领导形式的影响因素主要有：
- 部属的个人特点。
- 部属的个人特点包括工作有经验、领悟能力、责任感等。
- 环境因素。
- 例如部属轮换新岗位，对工作任务不明确，指示型的领导行为最适宜。又如对于那些熟悉例行性工作的部属，如果选用指示型领导行为，部属便怀疑领导对他的工作不信任。

小结

- 该部分讲述了领导权变理论中的两个理论：
- 菲德勒模型认为，一个人的领导风格与三个情景因素有关：
领导者与被领导者的关系、工作任务结构、职位权力。
- 途径——目标理论认为，领导的工作就是通过选择适当的领导方式帮助下属达到其工作目标，领导者应根据环境和下属特征来正确选择领导方式。