



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2

主讲：赵莉琴

连续统一体理论

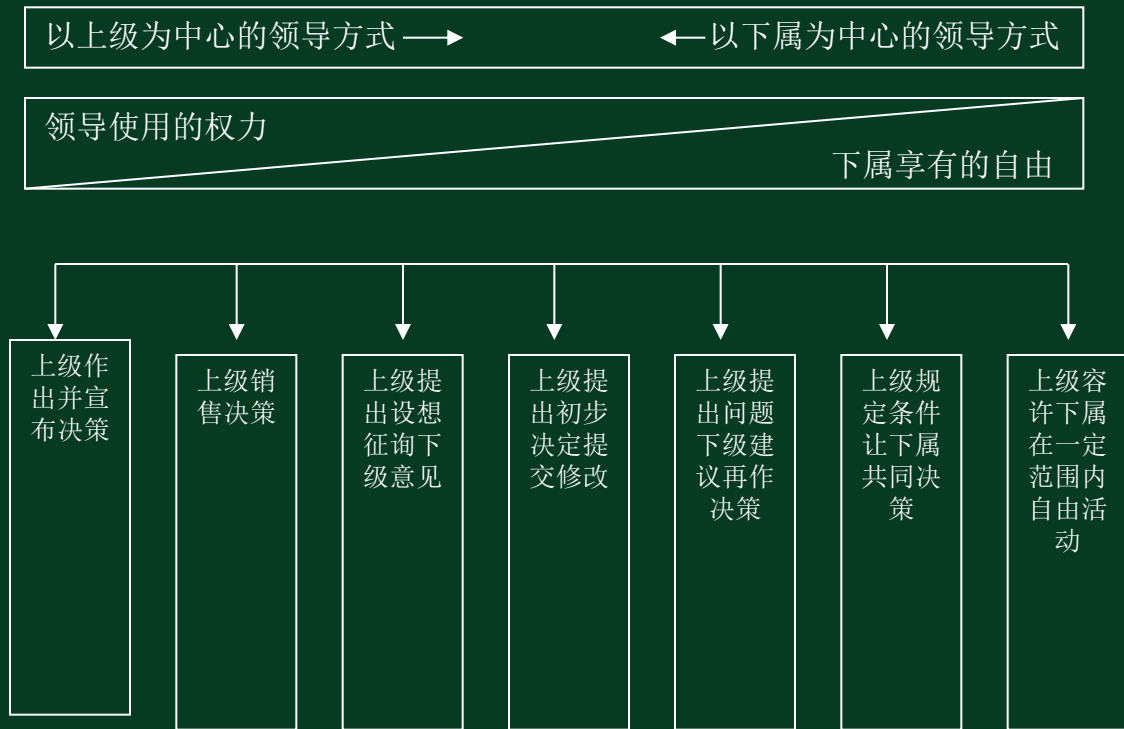


网络精品课程

- 连续统一体理论是美国管理学家坦布鲍姆和施米特于1958年提出的一种权变领导理论。
- 该理论认为，存在着多样的领导方式。这些领导方式一个连着一个，依照从高度民主向高度专制过渡，或从高度专制向高度民主过渡的顺序排列，形成具有连续性或统一性的领导方式集群体系。

连续统一体理论

- 连续统一体及七种领导方式见图



- 领导—参与模式是一种最新的权变模式。这种理论认为，主管人员可以通过改变下属参与决策过程的不同程度，来表明领导者的行为采取什么样的方式才是正确的。
- 这种模式与菲德勒模式不同之处在于后者将领导人的行为特点看成固定不变，要通过调整领导者所处的环境以适应其特点，而这一模式则认为领导行为应该根据环境的需要而变化。

领导—参与模式

- 领导——参与模式有五种不同的领导方式：
 - (1) 领导者运用手头的资料，自己作出决策，单独解决问题。即专制独裁式的方式。
 - (2) 领导者向下属取得必要资料，然后自己做出决定。向下属索要资料时，可能向下属说明问题，也可能不说明。
 - (3) 以个别接触方式，让下属知道问题，获得他们的建议或意见，然后由领导者做出决策。决策可以反映下属的意见，也可以不反映。
 - (4) 让下属集体了解问题，集体提意见建议，然后由领导者做出决策。决策可以反映下属的意见，也可以不反映。
 - (5) 让下属集体了解问题，领导者与大家一起提出和评价可供选择的方案，努力就解决问题的方法达成一致意见。

领导—参与模式

- 弗鲁姆和耶顿提出了选择领导方式的七个原则：
- (1) 信息的原则
- (2) 目标合适的原则
- (3) 非结构性的原则
- (4) 接受性原则
- (5) 冲突的原则
- (6) 合理的原则
- (7) 接受最优的原则

领导生命周期理论

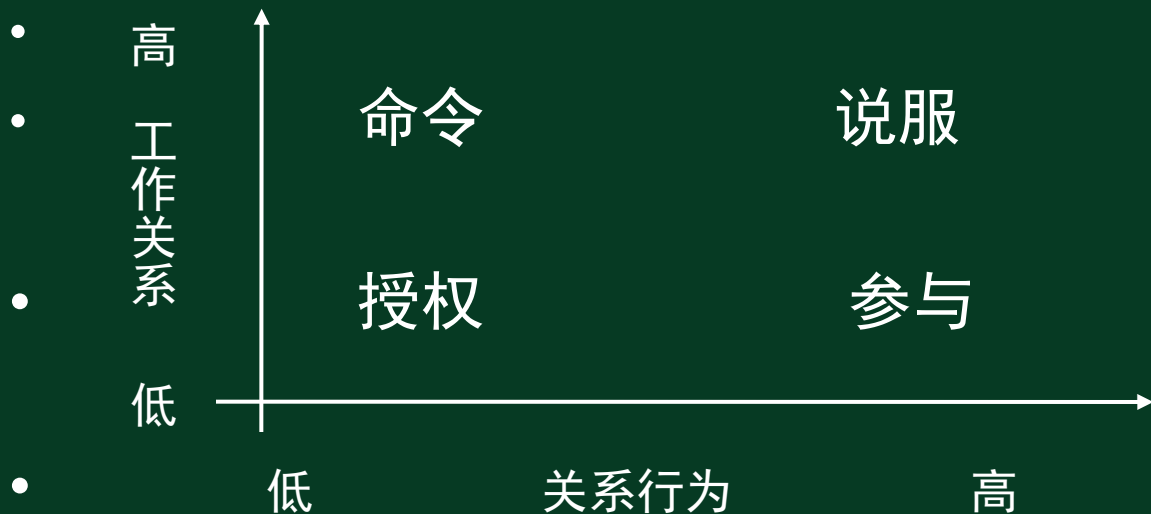


网络精品课程

- 领导生命周期理论是由卡曼 (A. K. Karman) 首先提出，后由赫西 (Paul Hersey) 和布兰查德 (Kenneth Blanchard) 发展的一种流传较广的领导行为的情境理论，这一理论的特点是，不仅考虑领导者的风格，而且考虑到其下属的“成熟度”，强调其下属的区别。

领导生命周期理论

- 领导生命周期理论将领导行为分为工作行为和关系行为两方面，又将这两方面分别为高、低两种情况，从而得出了四种特定的领导行为：命令、说服、参与和授权。其含义如下：



领导生命周期理论

- 命令(高工作——低关系)：由领导者进行角色分类，并告知人们做什么、如何做，在何时、何地去完成不同的任务。它强调指导性行为，通常采用单向沟通方式。
- 说服(高工作——高关系)：领导者既提供指导性行为，又提供支持性行为。领导者除向下属布置任务外，还与下属共同商讨工作的进行，比较重视双向的沟通。
- 参与(低工作——高关系)：上级极少进行命令，而是与下属共同进行决策。领导者的作用就是促进工作的进行和沟通。
- 授权(低工作——低关系)：领导者几乎不提供指导或支持，通过授权鼓励下属自主做好工作。

小结

- 连续统一体理论中包含着多种多样的可以区分民主和专制程度的领导方式。其中并不存在绝对最好的领导方式，一切取决于领导者、被领导者以及环境因素。
- 领导——参与模式认为，主管人员可以通过改变下属参与决策过程的不同程度，来表明领导者的行为采取什么样的方式才是正确的。
- 领导生命周期理论认为，领导者应该根据下属成熟度的发展而改变其领导风格。