



领导理论的心理学研究

中国科学院心理研究所 陈 龙

近年来,心理学对领导理论的研究日益受到重视,我国对于领导问题的研究主要侧重于政治学、经济学的探讨,从心理学角度对领导所进行的研究尚属刚刚开始,尤其对领导行为评价、领导的选拔、领导培训的工作仅停留在经验阶段,有待从理论上进行研究和提高。本文通过对领导理论的心理学研究的介绍,希望能对读者在工作实践中有所裨益。

心理学对领导的研究经历了几十年的演进,已由一般的领导发生学研究,领导的形态学研究发展为领导的动态学研究。下面,让我们简单回顾一下心理学对领导研究的沿革。

1. 领导发生学研究

自本世纪初至四十年代,对领导的研究可称为“领导发生学研究”。这个时期中,工业企业、行政机构、教育单位的组织系统都发生了很大变化,尤其在企业中,财产所有权与经营管理权发生分离而在许多企业中实行了“经理制”。客观需要对企业领导的选拔、培训及对企业领导职能进行科学而系统的研究。心理学家和社会学家分别从社会情境中的个人和社会组织结构的角度对领导者开展了研究。这阶段中,心理学家试图运用观察法、调查法和实验法对领导者的个性心理特征进行研究,以期找出能区分领导者和被领导者在心理特质(trait)方面的差异来,从而为选拔领导提供科学的依据,所以这阶段的研究亦可称为“领导特质”的研究。

这阶段主要研究成果表明下列因素和变量可能与领导特质有关:

(1) 生理因素:包括年龄、身高、体格容貌及其它生理指标等。

(2) 能力因素:包括智能、学历及专业知识水平、运动技能以及判断力、调察能力和创造能力等。

(3) 性格因素:包括自信力、人格统合及适应性、支配性、内倾—外倾、保守性及对人感受性等。

这阶段的研究积累了丰富的资料,但由于方法论的局限性,使得心理学家自四十年代末起几乎不再把研究注意力只集中到领导者本人身上,而把对领导者特质的研究纳入更为广阔的领导作用发生的背景之中。

2. 领导的形态学研究

导致领导研究中“发生学”向“形态学”转的主要原因是企业规模的扩大,工人运动的发展,工人的组织程度和文化水平日益提高。因此,企业中的管理哲学也相应发生了变化,人的因素、被领导者的因素成了领导研究中不可忽视的重要组成部分。于是对领导的研究不再试图通过寻求“特质”来区分领导者与被领导者,而转为通过对领导的工作职能及其工作行为中特定行为类型进行研究,故又可称为“情境论”。

与“领导发生学”的假设不同,“领导形态学”的假设认为,领导者在行使职权时要充分考虑到被领导者的接受程度,经过学习和培训领导者可以成为有效的领导者。而前者的假设则认为有效的领导者是天生的资质不凡,不具备这些“特质”的人是没有希望成为有效的领导者的。正是这种假设,极大地限制了“特质论”的发展可能。

领导形态学研究从研究领导的作风和职能入手。在考虑到被领导者因素和所处环境因素的条件下,领导者应当如何创立和维系一个有效的激励体系,使得领导者既有能力激励下级,使他们对达成组织目标作出积极贡献,同时又有能力满足下级的各种需要,使得下级不但在组织中工作,还要通过工作获得多种需要的满足,这样的领导者才是称职而有效的领导者。

据统计从四十年代末到七十年代初的二十多年中有关领导的理论研究报告和专著有近两千四百份之多。通过对这些研究成果的分析,可以看出领导形态学研究的共同特点是:

(1) 充分注意到了被领导者的因素,情境的因素。对企业组织的多种产出变量,诸如:生产

率、缺勤率、工作转换率、废品率等生产性指标和企业组织中情境变量如员工的满意度，组织气候等作了量化的系统测定，并将这些指标与领导职能和领导行为做了有关联的分析，试图找出领导工作的成效与这些指标间的关系。并将对领导行为的孤立的考察和测定，推广到组织各层级，以此得出数量化的、更为客观的结果。

(2) 各派学者从不同角度考察了领导工作的不同职能的内涵和共通部分，总的说来，可以看出基本是分作下级职工的满意程度和组织目标达成两个方面。至于对领导职能的三分法，四分法也一般仅表现为侧重点不同。正如 Zander 和 Cartwright 对这段工作总结中所述：“领导的职能应能对外部而言是实现组织目标，对内部而言是能维系和强化组织本身，并依其内外部重要条件采取相应的影响方式”。

(3) 这个阶段的工作极大地推动了心理测量学的发展。大量量表的建物、常模，以及调查量表的信度，效度都达到了很高的标准。为能将领导方式依职能和风格进行分划，各家都制订了较为客观的，适用于企业组织的调查量表，许多量表沿用迄今，并在新的地区和领域中进行研究（如行政单位教育、军队、商业、文卫等单位等）据 Michigan 大学的社会研究所统计，截止到 1978 年为止，总计有 70 余种有影响的量表在各类企业单位中应用。

(4) 针对调查中发现的问题，发展了各种培训的方式。如组织开发，感受性训练，目标管理等方法。正是用这种方法帮助企业领导干部提高了工作效率，推动了生产。据统计，美国在 75% 的工业企业和政府部门对其管理人员进行各种培训，600 余所的管理学院的 2/3 都承担了在职干部的轮训任务。近年来，这种培训工作开展得更为广泛和深入。

(5) 可以说，这个阶段的研究不再草草针对领导者进行研究，而是引进了领导作用发生的对象，即被领导者因素的影响作为对领导形态的研究，最初对领导行为仅划分为民主型，放任型和决断型的分类方法已按领导职能进行了重新划分，并进而把领导行为看作是一种过程，一种领导者行为与其下级行为及情境因素交互影响的过程。

3. 领导的动态学研究

领导形态学的研究以其研究方法和丰硕的果实开阔了人们的思路。对现实管理实践的大量调查和实验研究的结果表明：需要有一组确定领导者行为在不同情境中效率的方法和标准，理论上则需要有一组能处理不同情境的领导能力或方式的概念与模

式。这样，就不能说有一种固定的行为类型总是有效的。而应看到这是一种依被领导者和情境变化的影响过程。在领导形态学的研究中，情境是领导者行为的结果表现，而在领导动态学的研究中则不仅考虑到领导对被领导者和情境的作用，而且考虑到工作情境和被领导者对领导者的影响作用。管理心理学自七十年代以来对领导的研究更侧重于决策过程和决策方式，企业内部信息沟通方式，员工参与程度等的研究。这方面突出的有 Fred E. Fiedler 的“领导的权变理论”，William T. Reddm 的领导方式三因素理论，Robert J. House 的目标一途径理论，Herbet A. Simon 的决策理论等。这些理论的特征在于其不但考虑到了领导者和被领导者行为交互影响的作用，而且考虑到了情境因素影响的重要性。这就把领导行为看作是应当重视领导者及被领导者的行为和情境的交互影响的过程，即：

领导 = f (领导者，被领导者，情境)

领导动态学研究所提出的各种理论模式近年来日益受到理论界和工业企业组织的重视，领导动态学研究已涉及到工业企业、商业、医疗卫生机构、军事、农业生产集体、体育、社区、家庭等方面，从对这些对象的广泛研究中，可以看出，领导问题的普遍性，而在对这众多对象的研究中，基本上找到了影响领导过程的共通因素。迄今为止，对领导者研究虽然并未提出一种固定的“最有效”的思维方式。但是以往的研究为我们提供了一种“最好”的思维方式：强调领导者应当从实际出发，对组织的情境，被领导者的状况，作出慎密的调查研究之后，用动态的方式及时选择各种合宜的领导方式，将会取得更大成效。

《新时期领导方法》 一书出版

由孙明照、原兴义、刘焕岱等同志编写的《新时代领导方法》一书，最近已由山东人民出版社出版，山东省新华书店发行。该书是为了适应党校教学和干部进修而编写的。全书分十二章近二十万字，中共烟台市委书记王济夫同志为该书写了序言。

(李言是)

