



# 第一堂

## 領袖理論 與類別



內容：

- 一、領袖理論
- 二、經典領袖類型
- 三、基督教採用的領袖類型
- 四、當代領袖理論

- 領袖有甚麼種類？
- 你是屬於那一類？



# 一、領袖理論

(Leadership Models/Philosophies/Styles)

## 1. 一般理論 #6

- ① 偉人理論
- ② 特質理論
- ③ 行為主義理論
- ④ 情境理論
- ⑤ 影響理論
- ⑥ 關係理論

## 2. 經典領袖類型 #5

- ① 老闆/獨裁型
- ② 家長式
- ③ 民主/參與型
- ④ 放任型
- ⑤ 魅力型

# 誰是領袖 – 定義

1. 領導的概念眾多。
2. 重要成分包括：
  - ① 領導是一個過程，
  - ② 領導包含影響，
  - ③ 領導發生於群體，
  - ④ 領導包含共同目標。
3. 領袖的定義：

簡單定義：只要有一個人跟著你，會受你的影響。

專家的定義：領導是一種過程，領導者影響群體中的個人以達成共同目標。(Peter G. Northouse)

# 一、一般領袖理論





# 1.1 偉人理論 Great Man Theory (Carlyle、Galton)

## 關鍵概念：

- 早期的人相信領導者是特殊和非一般的人。
- 天生具有某些獨特的屬性/品質，註定要成為領導者。
- 後來就領導者天生的品質/特徵進行了研究。
- 領導者是天生而非後天發展。
- 引領特質理論Trait Theory的發展。

## 批評/限制：

- 認為領導力不能被發展，領導力是與生驅來的。
- 領袖特質不能於後天被發展。(事實是可於後天發展)

# 1.2 特質理論 Trait Theory

## 關鍵概念：

- 從偉人理論演變而來，1920年開始發展。
- 擺脫遺傳先天特質。
- 研究特質traits如何影響領導，並預計他能成功與否。
- 提供基準評估。
- 發現與領導有效性和相關的個人特徵，有助人事管理和應用。
- 具有已確定的領導特質的人員，可成為領導角色。

## 批評/限制：

- 集中考慮領導者，卻未能包含追隨者和情境。
- 缺乏明確領袖特質表，缺乏客觀可信的研究基礎。
- 未能說明如何在開發或培訓情況下發展這些特質。



# 1.3 行為主義理論 Behaviourist Theory (Katz, et al , Stogdill and Coons)

## 關鍵概念：

- 重點是領導者的實際行為，而不是他們的特徵。強調強而有力的領導是有效角色行為的結果。
- 1950起，研究領袖行為及工作。Ktaz認為有效管理有三個技巧：專業(工作)、人性(人際)和觀念(管治)。
- 漸漸關注領導者的5個要素：能力、個人屬性、領導結果、生涯經驗和環境影響。領袖能力可以被發展。
- 研究領袖行為以及如何對待成員，與成效的關係。例如解決問題、處理衝突、團隊溝通等實用課題。提供評估問卷。

## 批評/限制：

- 領導者的特定行為在特定處境可能是相關和有效的，而在另一個時候可能是不相關的和無效的。要考慮處境因素。



# 1.4 情境理論 Situational/ Contingency Theory (Dr. Otto Lui)

## 關鍵概念：

- 沒有最好的領袖風格，加入領袖個人以外的其他影響因素：跟隨者及環境的影響。
- 認為跟隨者的成熟度及是否已預備好與領袖的配合，影響領導成效。
- 優點是有訓練者的規准，實務導向，領導能夠隨著環境改變。
- 1996年，Paul Hersey and Kenneth Blanchard在“Management of Organizational Behaviour”一文中發表了面對跟隨者的四種領導風格，及跟隨者成熟度的量度等模式。
- 四種由「作決定」定義的領導風格：i. 領袖做所有決定；ii. 領袖與跟隨者溝通相關的決定；iii. 領袖與跟隨者共商決定；iv. 跟隨者做決定。
- i及iv強調工作的完成；ii及iii強調透過關係達到工作果效。

## 批評/限制：

- 缺乏理論基礎。
- 較著重用於一對一，沒指引如何應用於大型的團隊。

## 1.5 影響型理論 Influence theory

- 研究領袖與跟從者之間的影響過程。
- 影響不是由職位，而是由領袖的素質和charismatic 的性格而來。
- 研究機構文化、異象、價值。

## 1.6 關聯式理論 Relational theory

- 1970，重視領袖與跟從者的關係，以致能帶領人投入貢獻，完成目標。
- 非常有成效。
- 帶進Transformational & Servant leadership。





# 一、 經典領袖類型 Classical

## 二、經典領袖類型

1. 老闆/獨裁型 The Autocratic or Authoritarian Leader (行為主義理論)
2. 家長式領導 The Paternalistic Leadership
3. 民主/參與型 The Democratic or Participative Leader
4. 放任型 The Laissez-faire or Delegative Leader
5. 魅力型 The Charismatic Leader (Great Men Theory)



# 2.1 老闆/獨裁型

## The Autocratic or Authoritarian Leader



- 有權單獨作出決定，擁有完全的權力。
- 在執行某些任務時密切監督和控制人員。
- 領導者在沒有參考任何人的情況下做出決定。
- 對領導者的高度依賴。
- 在需要快速果斷地做出決策的某類型的業務/處境，可能很有應用價值。

## 2.2 家長式領導及文化

### The Paternalistic Leadership

Hing Hung Otto Lui, Development of Chinese Church Leaders a Study of Relational Leadership in Contemporary Chinese Churches

- 該理論源於對華人企業家領導風格的研究。發現家長式領導是華人企業中存在的一種普遍領導行為。
- 家長式領導行為風格主要包含3個維度，即權威領導、仁慈領導和德行領導。
- 權威領導是專權作風、貶抑下屬能力、形象修飾、教誨行為等；仁慈領導主要包括個別照顧、維護面子等；德行領導則主要包括公私分明、以身作則等行為。
- 學者們褒貶不一。多數研究發現，家長式領導中的仁慈領導和德行領導對員工的態度和績效有積極的影響，而權威領導則對員工態度和績效有時會產生負面的作用。



## 2.2 家長式領導及文化

### The Paternalistic Leadership

定義：「家長式領導是華人家族企業極為普遍的現象，它的特色是在一種人治的色彩下，顯現出嚴明的紀律、父親般的仁慈與權威，及道德的廉潔性。」（樊景立、鄭伯墳：2000）

特點：

- 領導者和追隨者之間的關係基於個人關係和道德價值觀。
- 特點：個性化考慮，高道德標準。
- 強調榜樣。
- 家長式領導是一種關聯式領導。
- 儒家文化與關係領導。



華人教會及機構普遍的領導模式。造成年青人流失，也難培育接班人。

## 2.3 民主/參與式領導

### The Democratic or Participative Leader



- 領導者與下屬分享權力，將下屬視為與自己平等的人，並給予足夠的尊重。
- 他們會認真傾聽和主動徵求意見，以讓下屬為了目標做出自主自發的努力。
- 主要決策往往由團隊成員集體討論、共同決定，領導者採取鼓勵與協助的態度。
- 可分為三種不同的類型：(1)諮詢式(問但可能只作參考) (2)共識式(充分討論和一起決定) (3)民主式(授予下屬們最後的決策權力，領袖是溝通與協調角色)。



## 2.4 放任或下放型

### The Laissez-faire or Delegative Leader

- 允許人們自己做出決定。提供了更大的自由和責任感。
- “讓它成為” - 所有人都有共同的領導責任。領導者仍然對所做出的決定負責。
- 但是，這種領袖需要有高能力和自主性的人在他身邊，否則什麼都不會完成。
- 在著重創意的企業中非常有用。
- 高度激勵，因為人們可以控制自己的工作步伐和內容。
- 缺乏清晰帶領，協調和決策耗時並且缺乏整體方向。
- 依靠良好的團隊合作和良好的人際關係。



# 2.5 魅力型 The Charismatic Leader

羅伯特·豪斯(Robert J. House)

- 領導者非常喜歡激勵人們。
- “魅力”(charisma)一詞來源於希臘語，意思是“禮物”，其最早被應用在基督教的《聖經》之中，表示一種聖靈、神秘的精神。
- 組織行為學家羅伯特·豪斯(Robert J. House)將魅力型領導理論引入到商業組織中。
- 領導者擁有“魅力”來與追隨者產生正向的互動關係。
- 行為特徵主要包括角色模擬、形象塑造、展示非常規行為、印象管理、價值觀引導、描繪吸引力的願景、樹立角色榜樣等。
- 研究發現，魅力型領導對下屬產生積極的影響，提高下屬對領導者的認同，引導追隨者實現領導者的目標。



參考：6種有效的領導風格，經理人。vol.201109, Thu, 15 Sep, 2011





## 你是那一種呢？

- ① 老闆/獨裁型
- ② 家長式
- ③ 民主/參與型
- ④ 放任型
- ⑤ 魅力型

