

第九章 领导的一般理论

- ▶ 1. 别人拜托你帮忙，你很少拒绝吗？
- ▶ 2. 为了避免与人发生争执，即使你是对的，你也不愿发表意见吗？
- ▶ 3. 你遵守一般的法规吗？
- ▶ 4. 你经常向别人说抱歉吗？
- ▶ 5. 如果有人笑你身上的衣服，你会再穿它一遍吗？
- ▶ 6. 你永远走在时髦的前列吗？
- ▶ 7. 你曾经穿那种好看却不舒服的衣服吗？
- ▶ 8. 开车或坐车时，你曾经咒骂别的驾驶者吗？
- ▶ 9. 你对反应较慢的人没有耐心吗？
- ▶ 10. 你经常对人发誓吗？

- ▶ 11. 你经常让对方觉得不如你或比你差劲吗？
- ▶ 12. 你曾经大力批评电视上的言论吗？
- ▶ 13. 如果请的工人没有做好，你会反应吗？
- ▶ 14. 惯于坦白自己的想法，而不考虑后果吗？
- ▶ 15. 你是个不轻易忍受别人的人吗？
- ▶ 16. 与人争论时，你总爱争赢吗？
- ▶ 17. 你总是让别人替你做重要的事吗？
- ▶ 18. 你喜欢将钱投资在财富上，而胜过于个人成长吗？
- ▶ 19. 你故意在穿着上吸引他人的注意吗？
- ▶ 20. 你不喜欢标新立异吗？

领导意识

你是个有领导意愿的人吗？

- ▶ 评分标准：回答“是”得1分，回答“否”得0分。
- ▶ 分数为14--20:你是个标准的跟随者，不愿意领导别人。你喜欢被动地听人指挥。在紧急的情况下，你多半不会主动出头带领群众，但你很愿意跟大家配合。
- ▶ 分数为7--13:你是个介于领导者和跟随者之间的人。你可以随时带头，或指挥别人该怎么做。不过，因为你的个性不够积极，冲劲不足，所以常常是扮演跟随者的角色。
- ▶ 分数为6以下:你是个天生的领导者。你的个性很强，不愿接受别人的指挥。你喜欢使唤别人，如果别人不愿听从的话，你就会变得很叛逆，不肯轻易服从别人。

本章的基本问题：

- ▶ 什么是领导？
- ▶ 什么是有效的领导行为？

第一节 领导的内涵与特征

1.领导与管理

2.领导权力的来源

3.领导三要素

什么是领导？

- ▶ 赫塞和布兰查德认为，领导是一个在特定情境中，通过影响个体或群体的行为来努力实现目标的过程。



什么是领导？

孔茨：领导是促使下属充满信心、满怀热情地完成他们任务的艺术。

斯多基尔：领导是对组织内团体和个人施加影响的活动过程。

泰瑞：领导是影响人们自动地为组织目标努力的一种行为。

阿若德·菲尔德曼：领导是一个影响过程，包括影响他人的一切活动。

罗宾斯：领导是指那些能影响他人并拥有权力的人。

1、领导和管理

	领导	管理
职能范围不同	领导是管理的一个部分。	管理除了领导职能，还包含了计划、组织和控制。
权力来源不同	领导的权力可以来源于其所在职位，即组织结构的权力，也可以来源于其个人。	管理的权力来自组织结构，建立在合法的和强制性的权力基础之上。
主要功能不同	领导能带来变革。	管理是为了维持秩序，在一定程度上实现预期的计划，使事物能够高效地运转。
目标制定过程	注重宏观方面，着重于较长时间范围的远期目标的确立，并为其制定有一定风险性的战略。	强调微观方面，通过计划和预算过程，确定几个月到几年的短期目标，安排详细步骤和资源实现计划目标。
人力资源配备	通过愿景目标和战略影响组织成员，形成联盟，加强合作，使得整个群体朝着正确的方向前进。	按照计划的需要构建组织，安排人员，根据职位的要求挑选、培训专业化的人才，保证组织按照正确的方式做事。
计划执行方式	倾向于通过授权和激励等方式鼓舞组织成员迎接挑战，完成任务。	侧重于通过详细的监督和控制解决问题，保证计划执行。

管理 Vs 领导

- ▶ 领导职能是管理职能的一部分，管理职能的范围大于领导职能。
- ▶ 领导和管理活动的特点和着重点有所不同。

思考：所有的管理者都是领导者吗？

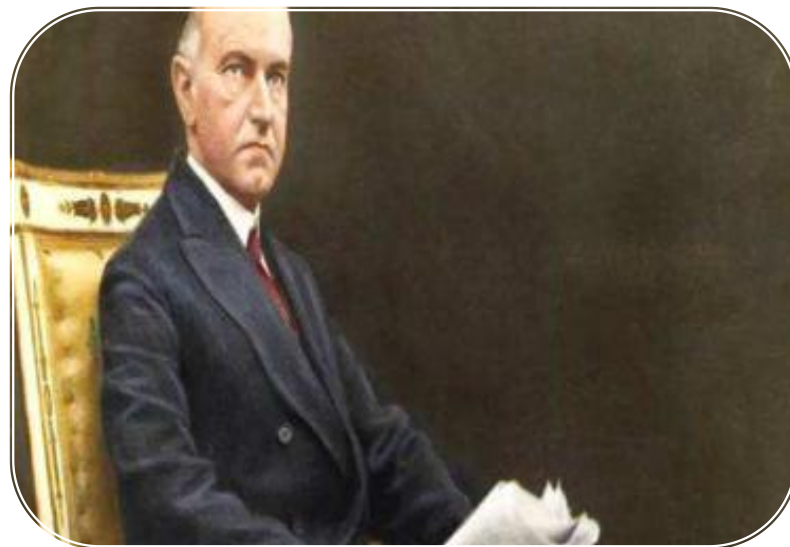
所有的领导者都是管理者吗？

所有的管理者都应该是领导者，
但领导者不一定是管理者。

2. 领导权力的来源



职位权力：与领导者的职位相关的，其在组织中的职位赋予了他们奖赏、惩罚和指挥下属的权力。



个人权力：与职位无关，而与领导者个人的魅力或专业知识有关。

2. 领导权力的来源

奖赏权力：奖赏的力量随着下属认为领导可以给予奖励或去除负面影响而增强。

强制权力：这是一种惩罚的权力。假如下属工作无法达到要求，将会被领导处罚。

法定权力：特定职位和角色被法定的、公认的正式权力。文化价值观、接受社会结构和合法化的任命是法定权力的三种基础。

职位权力

奖赏权力

强制权力

法定权力

个人权力

参照权力

专家权力

参照权力：来源于领导者个人的特征，包括行为方式、魅力、经历、背景等。

专家权力：产生于领导者个人的专业知识或技能。

微软前总裁 斯蒂夫·鲍尔默





试用权力类型对下列问题加以判断

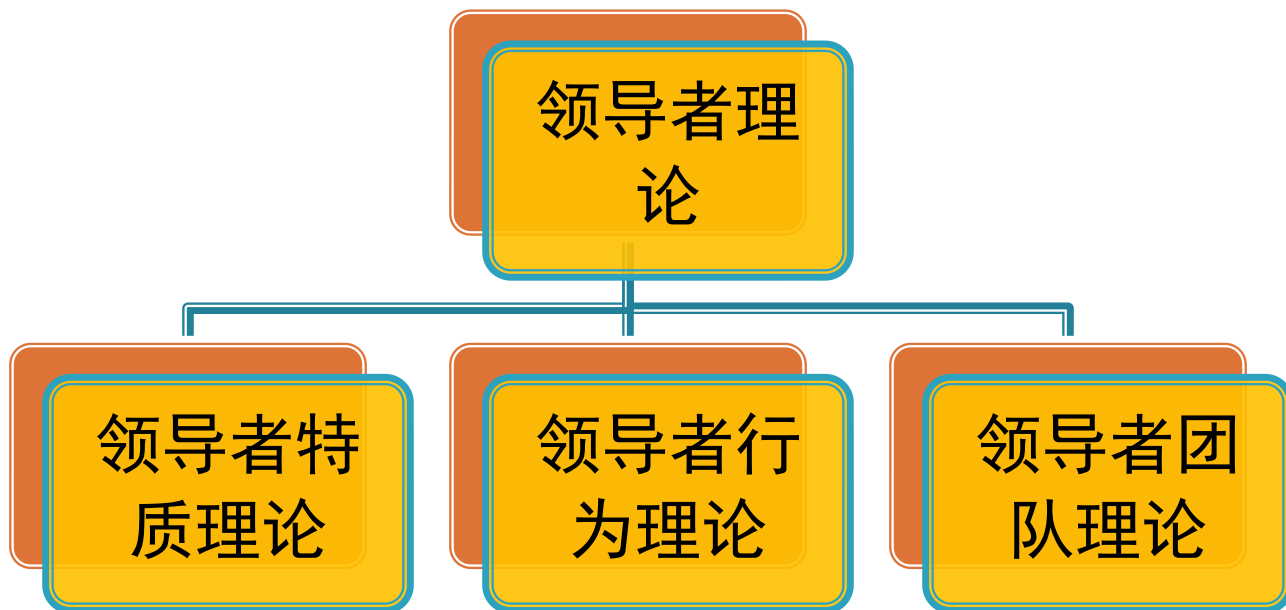
- 1、这个人可以为难他人，你总想避免惹他生气
(惩罚权)
- 2、这个人能给他人特殊的利益和奖酬，你知道和他关系密切是有益的 (奖赏权)
- 3、考虑到他或她的职位和你的工作职责，这个人有权力期望你服从法规的要求 (法定权力)
- 4、这个人的知识和经验赢得了你的尊重，在一些事情上你会服从他的判断 (专长权)
- 5、你尊敬并喜欢这个人，乐意为他做事
(参照权)

3. 领导三要素

领导=f（领导者，被领导者，情境）

- ▶ 领导者是这一行为的主体，也是权威和影响力产生的主要来源；对领导者研究主要集中于领导者的个人特质和行为特征。
- ▶ 被领导者是这一行为的客体，他们也会对领导行为的效果产生影响，因为权威真正的确立在于被领导者的接受程度，因此被领导者的特征决定了实施何种领导行为最为有效。
- ▶ 领导行为还应随着组织情境的变化而调整：既包括任务结构、职位权力、工作特征等组织内部环境，也包括社会文化等组织外部环境。

第二节 领导与领导者



1. 领导者特质理论

托马斯·卡莱尔（起源）

“伟大人物”假设；历史是由非凡领导的力量形成的，成功的领导基于领导者个人特质。

拉尔夫·斯托格迪尔

可靠性、社交性、主动性、坚持、自信、警觉、合作性、适应性。

查德·曼恩

调整能力、外向性、支配性、阳刚性、保守主义。

马克·赫根

精力充沛、随和、责任感和情绪稳定性。

伯纳德·巴斯将领导特质分为了不同的类型，主要有生理特性、个性以及社会特性。



1. 领导者特质理论

蒂姆西·贾
吉

● 基于五大人格特质理论的测量

在绝大多数情况下外向性、情绪稳定性、经验开放性和责任感都对领导有影响，而其中外向性更是在不同研究设置中都对领导有着一致的影响。

柯克帕特里克、洛克

● 基于对领导力过程的关注

六个关键特质：内在驱动力、领导动机、诚实与正直、自信、认知能力，以及工作相关知识。

- 国内外对企业领导者的素质采用数字来反映和分析

要素类别	得分	累计	要素类别	得分	累计
事业心	20	20	献身精神	7	77
创新精神	15	35	忍受挫折	6	83
责任感	10	45	求知欲	5	88
顽强性	10	55	勤 奋	5	93
人际关系	8	63	作风民主	4	97
自信心	7	70	自我批评	3	100

女性经理在哪些方面做得更好 评分卡

五项研究均不是为了发现性别差异而进行的，他们是在计算和分析绩效评估分数时偶然发现了这些结果

技能（“✓”号表明在某项
究中，该组得分最高）

男性

女性

激励他人

✓ ✓ ✓ ✓ ✓

培养沟通

✓ ✓ ✓ ✓ *

高质量完成工作

✓ ✓ ✓ ✓ ✓

战略规划

✓ ✓

✓ ✓ *

倾听他人意见

✓ ✓ ✓ ✓ ✓

分析问题

✓ ✓

✓ ✓ *

*在一项研究中，女性和男性在这几项上的得分没有统计差异

领导特性论遇到的责难：

- ▶ 为什么许多具有这些特性的人没有当领导？
- ▶ 为什么不同研究结果说法不一？
- ▶ 以个体特性作为判断领导的有效性的理论，逐步被人们所放弃。

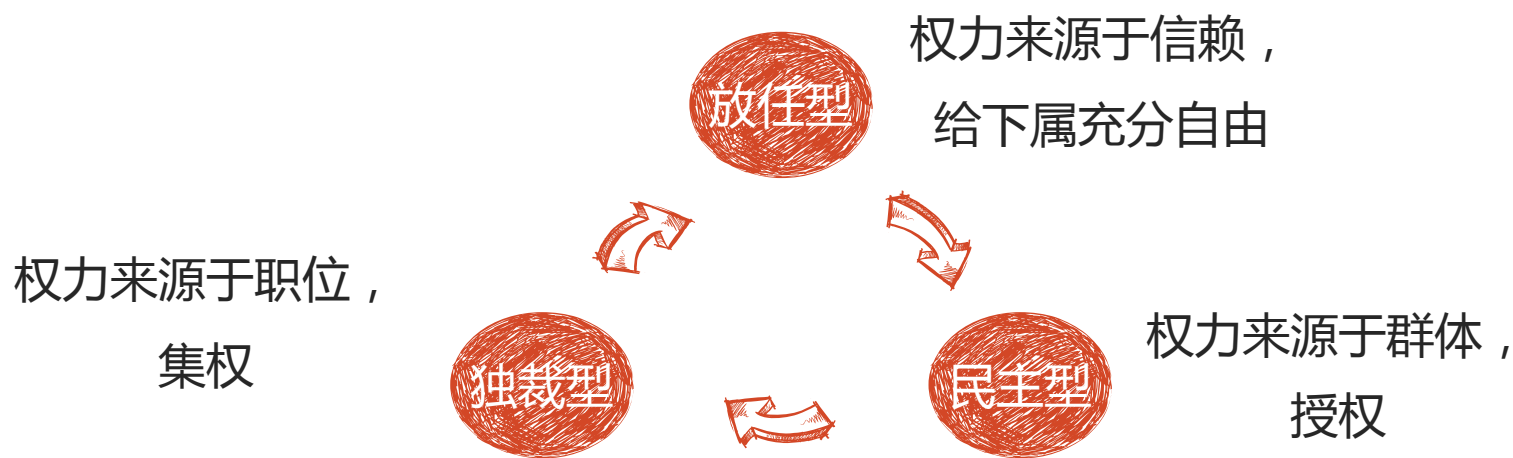


2. 领导者行为理论

2.1 独裁与民主

▶ 库尔特·勒温的领导作风理论

在实际工作中，要么独裁、要么民主的极端领导风格并不多见，大多数是介于两者之间的。

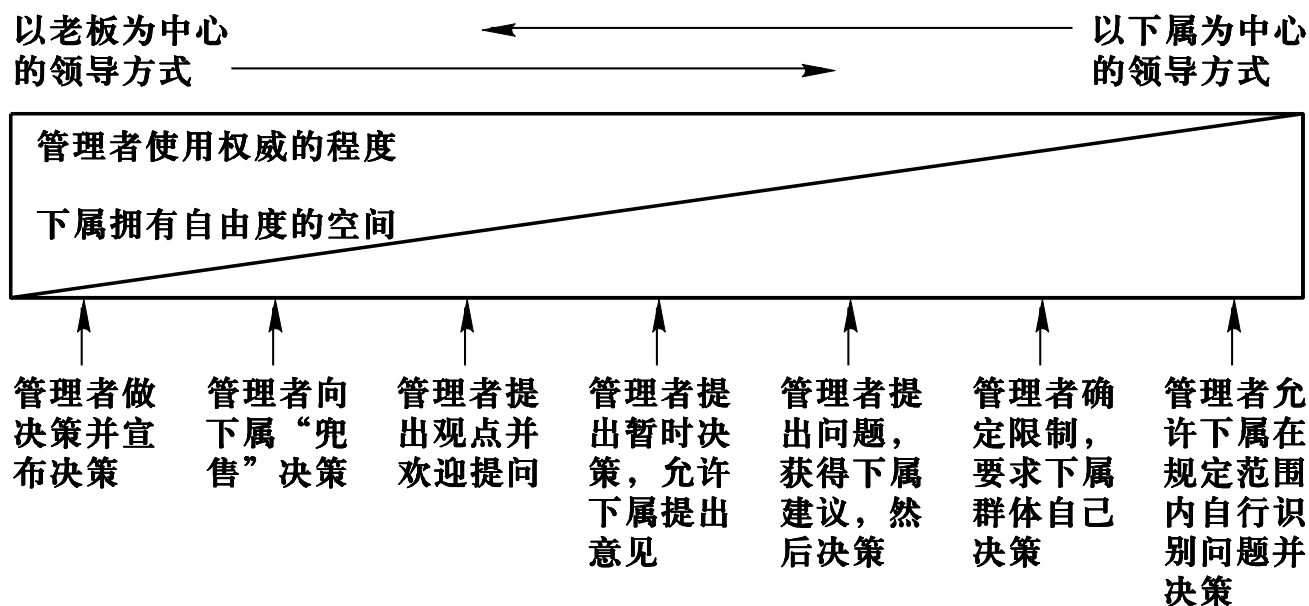


2. 领导者行为理论

2.1 独裁与民主

▶ 领导者连续统一体理论——罗伯特·坦南鲍姆、沃伦·施密特

具体采取哪种方式取决于管理者使用权威的程度和下属进行决策时拥有自由度的高低。



京东刘强东的管理法则：“专制”的胜利



从单枪匹马的创业者，到如今几万人规模的企业管理者，刘强东的铁腕管理无所不在。京东商城的10位主要高管、京东集团的18位高管直接向刘强东汇报工作。而在董事会，刘强东15.4%股权，为第二大股东，刘强东拥有79%的投票权

京东商城2009年决定从3C转型到日用百货，这个决策遭到了来自员工甚至投资人的强烈反对。投资人认为，京东商城在3C领域已经足够大，而且看到了盈利的希望，继续深耕这个领域，在2009年肯定能实现盈利。但是品类扩充之后，或许需要比现在大十倍的库房，盈利预期也将再一次无限延迟。即使遭遇了多方强烈反对，刘强东这一次不仅没有听从广泛意见，甚至动用了董事会的权力来确保自己的战略方向。他的理由是，网民的消费习惯决定其常去的网站不会超过10个，所以我们要给消费者一站式解决问题。

- ▶ 刘强东认为，一个优秀的管理者，需要专制和民主的二维：执行层面，要高度民主，放权，不能随便干涉；战略层面，可能真的要专制。他认为，一个优秀的领导人，必须是做了大多数人看不到、想不到的事情，甚至是力排众议。要坚持自己的选择，不是取悦于很多人。今日资本创始人徐新曾这样形容：“在追求效率和执行力的零售业中，是需要一个有战斗力和前瞻性的老板引导的”。于是，刘强东就以领导者的身份，带领着京东，攻城略地，迅速崛起。缔造了属于京东的王国。。

京东：双11祭出“忘穿秋裤险”



京东联合中国人寿推出“忘穿秋裤险”，11月16日之前该险种都可购买，若客户购买后在承保期内因意外伤残、冻伤、摔伤、感冒而产生相关的医疗费用，最高理赔1111元的理赔款。



首页 财富 众筹 保险 白条 股票 东家财富 企业金融

保险 车险 意外 旅行 健康 财产 人寿



忘穿秋裤险——冬天冻不怕，保障有津贴
冬天产生冻伤、感冒、下雪摔伤等易发疾病，最高给予1111元理赔款
活动期限：2015年10月25日~11月16日

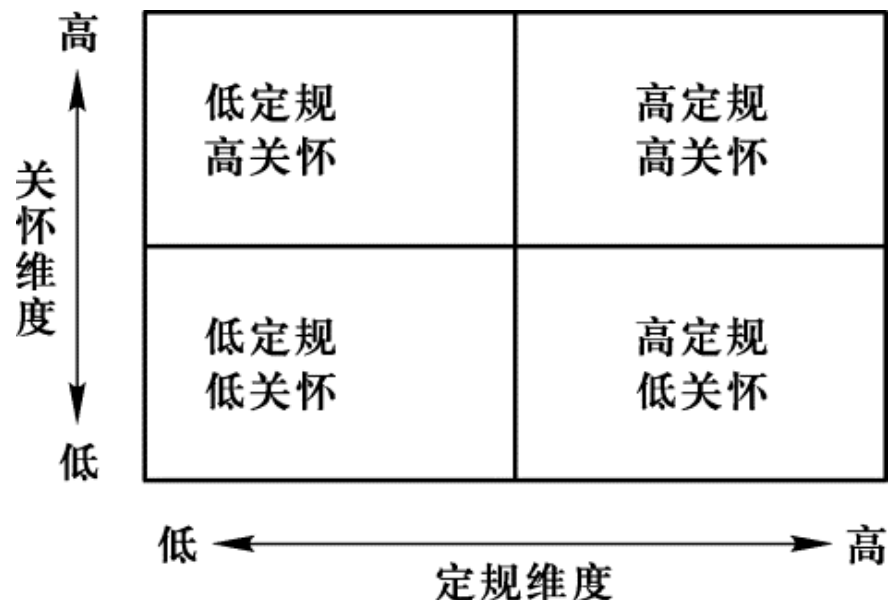
保费：11.11元

渠道暂停售卖

2.2 俄亥俄州立大学的研究

- ▶ **定规维度**：领导者确定和构建自己和下属的角色，以实现组织的目标。
- ▶ **关怀维度**：领导者信任和尊重下属，期望与下属建立温暖、和谐的人际关系。

“双高”模式——
定是最好的吗？



- ▶ 有人认为，对下属人员采取敬而远之的态度对一个经理来说是最好的行为方式，所谓“亲密无间”会松懈纪律。你如何看待这种观点？
- ▶ **“亲密无间”会松懈纪律的提法实际上是将“关系导向型”和“任务导向型”对立起来了，“亲密无间”与纪律松懈并无直接的因果关系。**

2. 3 密歇根州立大学的研究



以生产为 中心

关心工作的技术、日程的安排和任务的完成，员工是达到目标的手段。

以生产为中心的领导行为无论在生产率还是在员工满意度方面都是低效的。

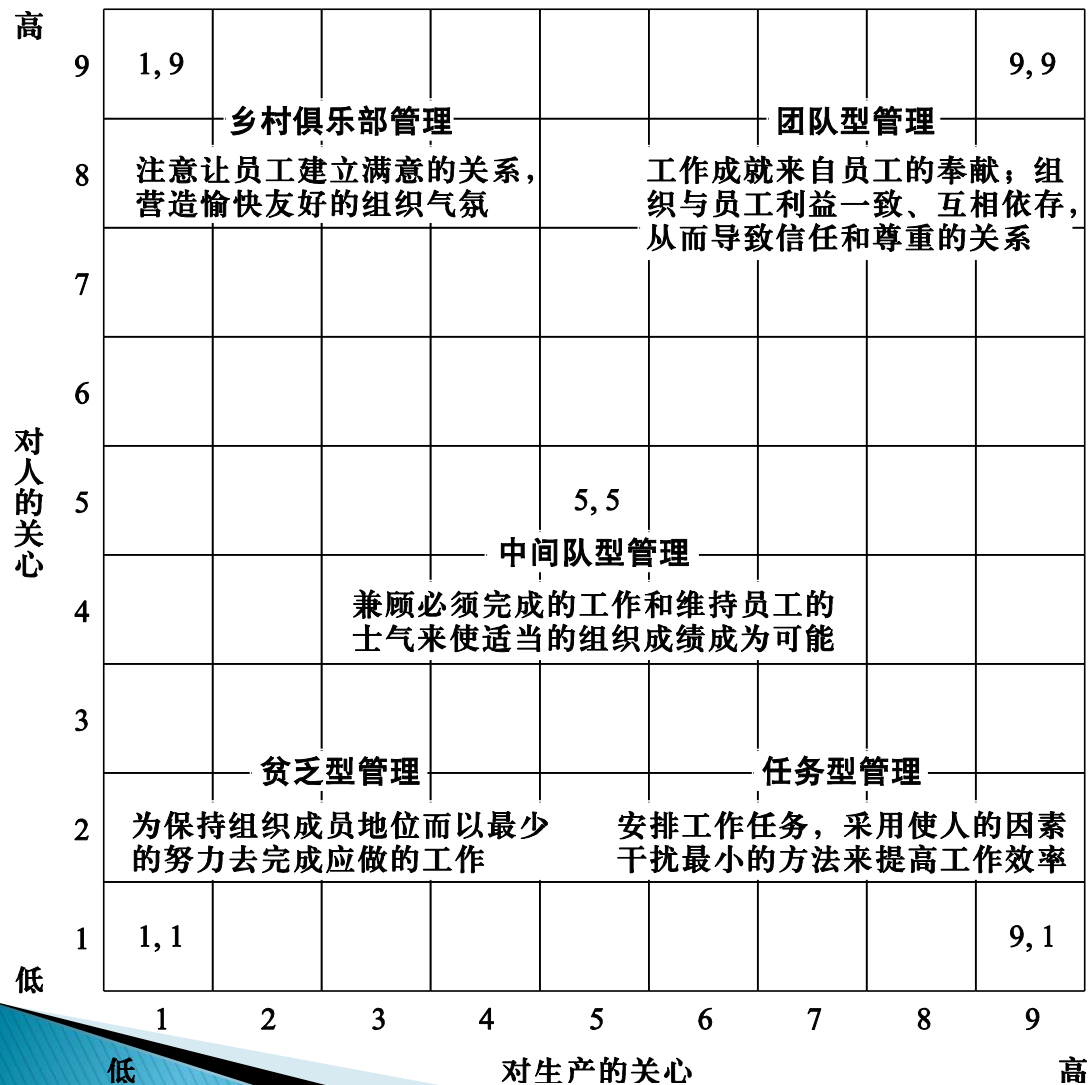


以员工为 中心

关注下属面临问题的人性化方面，同时着力建设具有高绩效目标的有效工作群体。

以员工为中心的领导行为带来高产出

2.4 管理方格理论——罗伯特·布莱克和简·莫顿



布莱克和莫顿认为 (9, 9) 方格的领导方式是最有效的, 既能够提高员工满意度, 又能够带来高的生产效率。

▶ 上过领导力课程的老总

▶ 某公司的业务检讨会议中，大家都表情凝重，因为这一季的业绩下滑了20%。总经理看了大家一下，开始说：“我想大家都知道，这一季的业绩十分不理想。这是需要积极检讨的。现在，从业务部开始，每个部门都说说是为什么？”听到总经理的指令，业务经理小王小心翼翼的说：“关于业绩滑落的原因，业务部门是应该检讨的。不过，真正造成这种情形的原因，是因为我们的价格过高。结果是不论业务同仁如何努力，经销商就是不推销我们的货品。在加上业务单位的二位资深同仁被别的厂商挖角，不得不派生手上阵。但是，如果生产单位能够再把生产成本降低一些；同时给业务新手多些时间适应，我相信情况就会好转。”

▶ 听完业务单位的意见，生产经理小李不等总经理的指派，就接着说：“生产的同仁已经十分努力了。我们不断地研究新的生产方式及新的材料；同时生产单位在用人方面也十分精简了。我们虽然会继续努力，可是实在是很辛苦了。但是，如果材料成本能够进一步压低，生产单位会积极配合成本的降低。”枪口现在瞄准采购单位了。采购经理小朱有些坐立不安。不等总经理点名，就接着说：“采购单位已经十分尽力了。我们最近的采购量不够大；而且付款的期限又过长，采购单位常常要追着供货商要货，要进一步压低价格是有问题的，除非我们的付款条件能够有所改变。”

“现如压松。成宽后，资
财务规划度商一个月公财务
说：所度它到厂一高，这是
接着就财务其货品多。这是
马上收款司件常压出的许多。
经理收款司件常压出的许多。
财务单位会收，但仓库明显。
财务单就的，但仓库明显。
条件，业务我们款，必理解。
付款条件是支所半此公，请大
调整循环的们后。的，发言，
要调款项货到与压力的，在努
听到材料，是收7%与压大家
一司快不厂没的困难，听完全
公加。家还额的困，要峻。的重
在果力别钱本部题，严钱家的善干法口运已

分赚权改深办一营
问十须大授何资的了真的
的状况，就也发看都出都一经理呢？
这么多的，这激着家找家下总经
想市场存是，的，大以大的，总
心在能任潜一升定论，但是，的
重，现要责工究提一结。训否
凝：公大解细有验理关的了。
面色说：是最理仔够经经过领导
面好可担，再能有利接受吗？
经理只，承程，况更到顺
总是道须课后状我听取力
于知必力以的比”会，这位
人我佳领回营上境检吗领导
我佳领回营上境检吗领导
发言，都我导去业也。讨？这
在努运上天，执的天更越
实的营我以况实际前今得卓
大家实的营我以况实际前今得卓
听完全，听完全，听完全，听完全
要峻。的重现部来气，况具
公加。家还额的困，要峻。的重
在果力别钱本部题，严钱家的善干法口运已

3. 团队领导理论

兴起的时间：20世纪80年代

标志：“高阶理论”

主要观点：

- ▶ 高层管理人员在进行决策和采取行动时会受到其自身所具有的经验、性格和价值观等个性化因素的影响。
- ▶ 了解整个高层管理团队的特征有助于更好地预测组织绩效。
- ▶ 运用人口统计学变量并不能精确代表管理人员的认知和价值观。

发展：对团队行动一致性的研究

第三节 领导与被领导者

1. 情境领导模型

2. 领导—成员交换理论

3. 领导者角色理论——亨利·明茨伯格



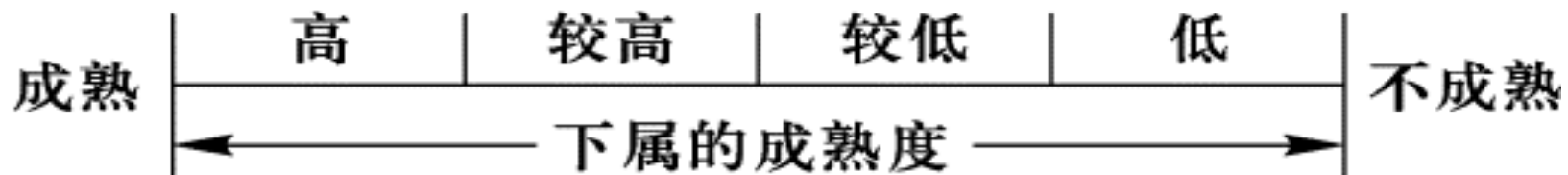
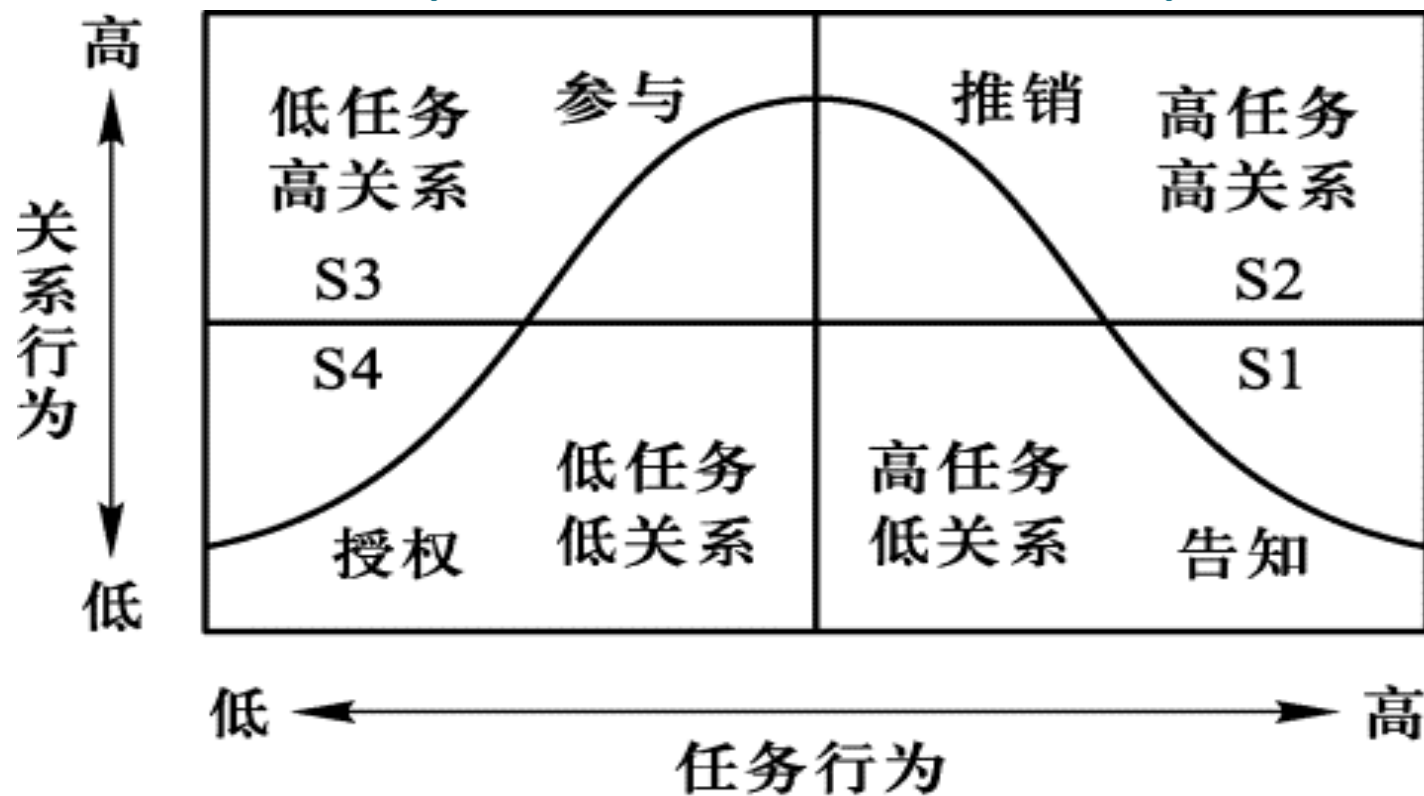
1. 情境领导模型

- 主要观点：有效领导和无效领导的差异并不是领导者的行为本身，而是领导者行为和实施情境的匹配。
- 成熟度：能力，意愿

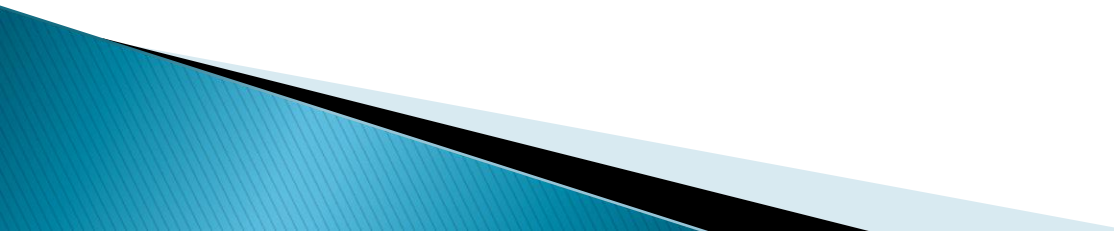
下属成熟度	对应特征	领导方式
R1	成熟度低；既不愿意，也没有能力承担分配的工作任务。	S1
R2	成熟度较低；愿意从事分配的工作任务，但不具备完成工作的能力。	S2
R3	成熟度较高；具有从事分配的工作任务的能力，却不愿意去做。	S3
R4	成熟度高；既愿意也有能力去完成分配的工作任务。	S4

有能力没意愿

有意愿没能力



3. 领导者角色理论——亨利·明茨伯格

- ▶ **主要观点：**管理者需要在不同的角色间进行转换。
 - ▶ **角色**是指属于一定职责或地位的一套有条理的行为。
 - ▶ **领导者的角色是**管理者权力最明显的表现。
- 

3. 领导者角色理论——亨利·明茨伯格

角色	描述	特征活动	
挂名首脑	象征性的首脑；必须担任许多法律性或社会性的程式化职务	签署法律文件，接待来访人员	人际关系
领导者	负责对下属激励和鼓励；负责用人、训练和交际	针对下属的所有管理活动	
联络者	维持与外界的联系以及维护对提供优惠和信息的人的自我发展的网络	给来函作复；外部董事会的工作；涉及组织以外的人的其他工作	
监听者	收集并收到各种特别的信息，以便对组织和环境有彻底的了解；成为组织内部信息和外部信息的神经中枢	对各种接收信息的邮件和联系进行处理（如阅读期刊，现场视察）	信息传递
传播者	把从企业以外的人以及其他下属那里收到的信息传播给组织的成员；有些是有关事实的信息，有些涉及对组织有影响的各种人的不同价值观点的解释和综合	为了传播信息而把邮件传递到组织中来，涉及向下属提供信息的口头联系（如检查工作会议，即时的信息交流）	
发言人	把组织的计划、政策、行动、结果等信息传递给组织以外的人；为组织所在产业部门的专家提供服务	召开董事会，处理向组织以外的人传递信息的邮件	

角色	描述	特征活动
企业家	在组织及其环境中寻求机会，制定改进性方案来从事变革；对某些方案的设计进行监督	涉及发起和设计改进性方案的战略和检查会议
故障排除者	在组织面临重大的、未曾预料的故障时，负责采取补救行动	涉及故障和危机的战略会议和检查会议
资源分配者	负责对组织的所有资源进行分配——事实上做出或批准所有的重大组织决定	时间安排；要求批准的请求；涉及预算编制和安排下属工作的任何活动
谈判者	在重大的谈判中负责代表组织	谈判（如与工会的合同谈判，与金融机构的新股发行问题谈判）

决策制定

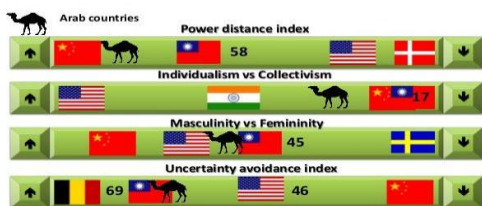
第四节 领导与情境



1. 费德勒的权变领导理论



2. 豪斯的路径—目标领导



3. 文化背景与领导

1、费德勒的权变领导理论

- ▶ **基本观点：**组织的效率取决于两个变量的相互作用：一个是领导者的风格，另一个是情境的有利性。
- ▶ **领导的风格：**
关系取向型领导风格；
任务取向型领导者。
- ▶ **情境的有利性：**某一种情境能赋予领导者多大的权力和影响力。

① 领导者——成员关系

② 任务结构

③ 职位权力

1、费德勒的权变领导理论

结论：

费德勒认为个体的领导风格与个性有关，很难改变，因此要更好地匹配领导者的风格和情境的有利性，以提高组织绩效，只有两种方法：

1. 根据情境选择合适的领导者
2. 改变情境，如清晰定义工作任务、提高职位权力，以适应领导者的风格。

案例——蓝天公司的领导方式

欧阳健进入蓝天公司时采取了何种领导方式？这种领导方式与留任的董事长的领导方式有何不同？

欧阳健对不同的下属采取的领导方式有什么区别？是否合理？

当蓝天公司各方面的工作走向正轨后，欧阳健的领导方式有什么改变？你认为合理吗（理论依据是什么）？

- ▶ 欧阳健进入蓝天公司时采取了专制式的领导方式，而留任的董事长的领导方式属于放任式的。
- ▶ 欧阳健刚来：职权弱；上下级关系差；任务结构不明确（领导最不利）。任务型领导（如：销售，生产部）。
- ▶ 进入正轨：职权巩固；任务结构理顺；关系改进。关系型领导（领导中等有利环境）。在某些场合也不放弃使用任务型的领导方式（生产采购部）。

2. 豪斯的路径—目标领导理论

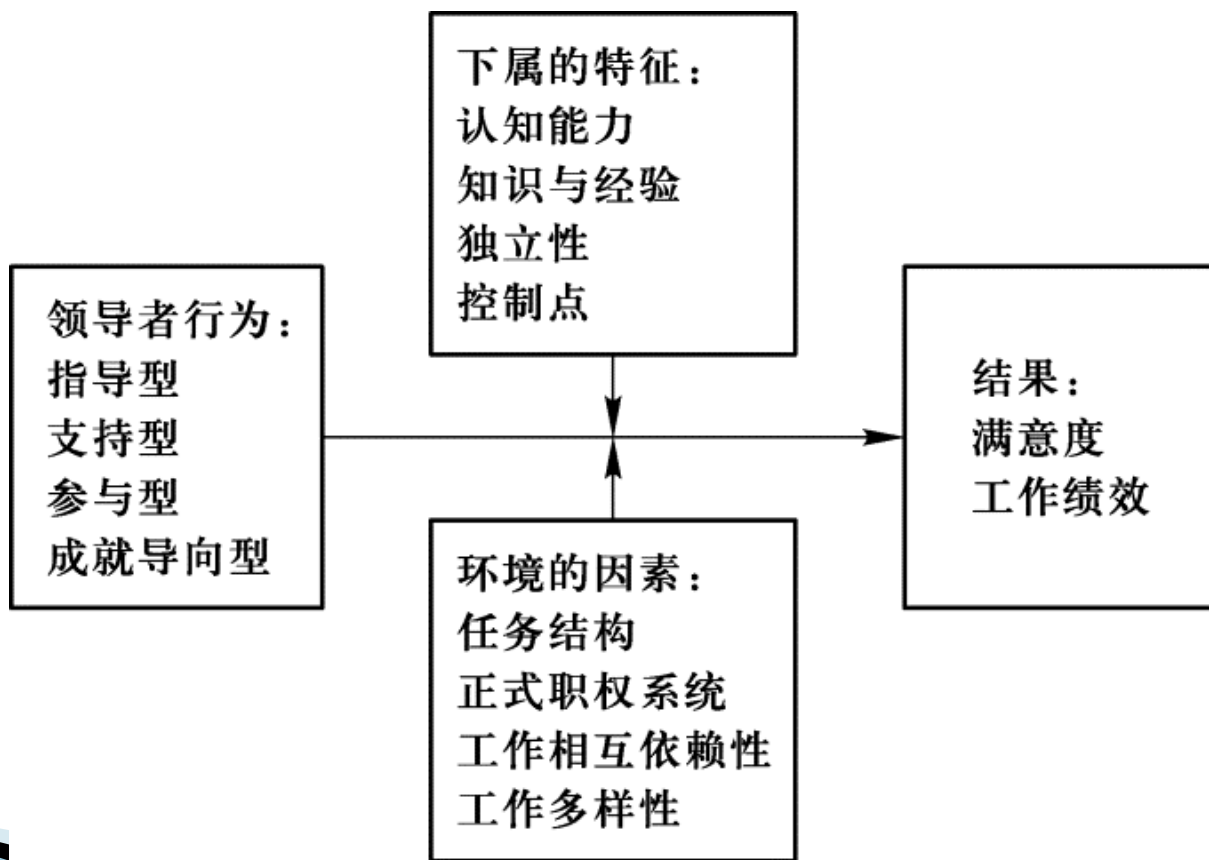
- ▶ **基本观点：**领导者的工作是提供必要的帮助与指导，激励下属达到他们的目标。
- ▶ **两个重要命题：**

领导者的行为是否被下属接受和令下属满意，取决于在多大程度上，下属将其视为即时满足来源或是将来带来满足的工具。（认同目标）

领导者的行为是否有激励作用，取决于在多大程度上这种行为使得下属需求的满足依赖于有效的工作绩效，以及这种行为为下属取得有效的工作绩效提供必要的辅导、指导、支持和奖励。（帮助实现目标）

2. 豪斯的路径—目标领导理论

- 豪斯认为领导者可以根据情境的不同改变自己的领导风格，领导者在选择领导行为时主要考虑两类情境因素：下属的特征和环境的因素。



2. 豪斯的路径—目标领导理论

领导者行为：

指示型

让下属知道他们被期望做什么，安排和协调工作，提供具体的指导，明确政策、规则和程序。

支持型

显示对下属的关心，创造一个友好的和心理上支持的工作环境。

参与型

遇到问题时咨询下属的意见，决策时将下属的意见和建议考虑在内。

成就导向型

设定具有挑战性的目标，寻求改进，强调卓越的绩效，并对下属能够达到高标准的绩效显示信心

2. 豪斯的路径—目标领导理论

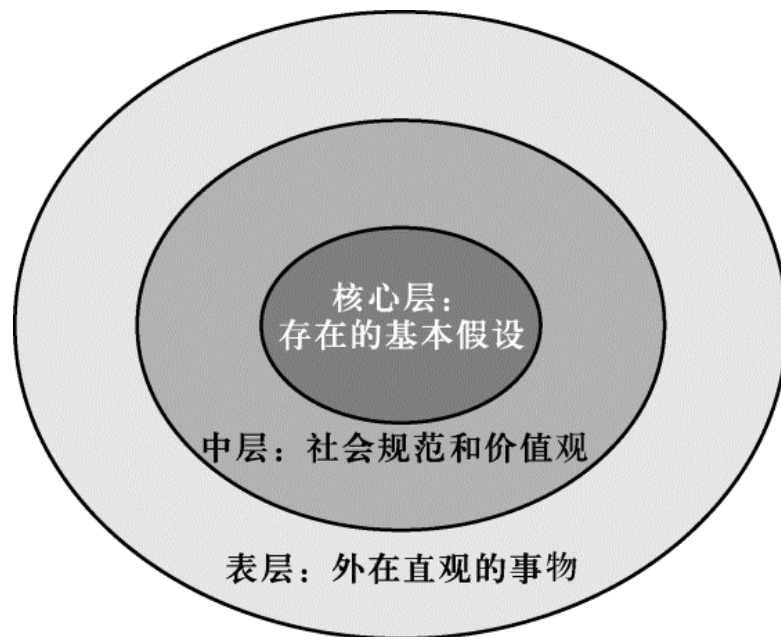
八个命题：

1. 当下属的任务结构含糊不清时，领导者路径—目标明确的指示型行为将提高下属的满意度。
2. 当下属的任务结构明确清晰时，领导者路径—目标明确的指示型行为将会令下属不满，并被视为过度控制而遭到抵制，因此起不到激励作用。
3. 下属自认为与任务相关的能力越高时，领导者路径—目标明确的指示型行为越不受欢迎。
4. 当参与决策的下属个人特征较强（如高度内控型、高度独立型等），而任务结构含糊不清时，参与型领导行为更令下属满意。
5. 当下属具有中度或高度的成就动机时，成就取向型领导者行为最具激励作用。
6. 当工作群体成员具有任务相关的知识和经验时，由他们之间相互协调不确定性的工作将有利于群体目标的实现。
7. 当下属的任务或工作环境是危险、单调、紧张或令人沮丧的，支持型领导者行为可以通过提高领导者—下属关系和自信心、减轻压力和焦虑、补偿工作中不愉快的方面等方法增加下属的努力和满意程度。
8. 当下属的任务是多种多样和相互依赖的，组织中的团队规范没有很好的发展，严密监管和路径—目标明确的指示型行为将会提高满意度和绩效。

3. 文化背景与领导

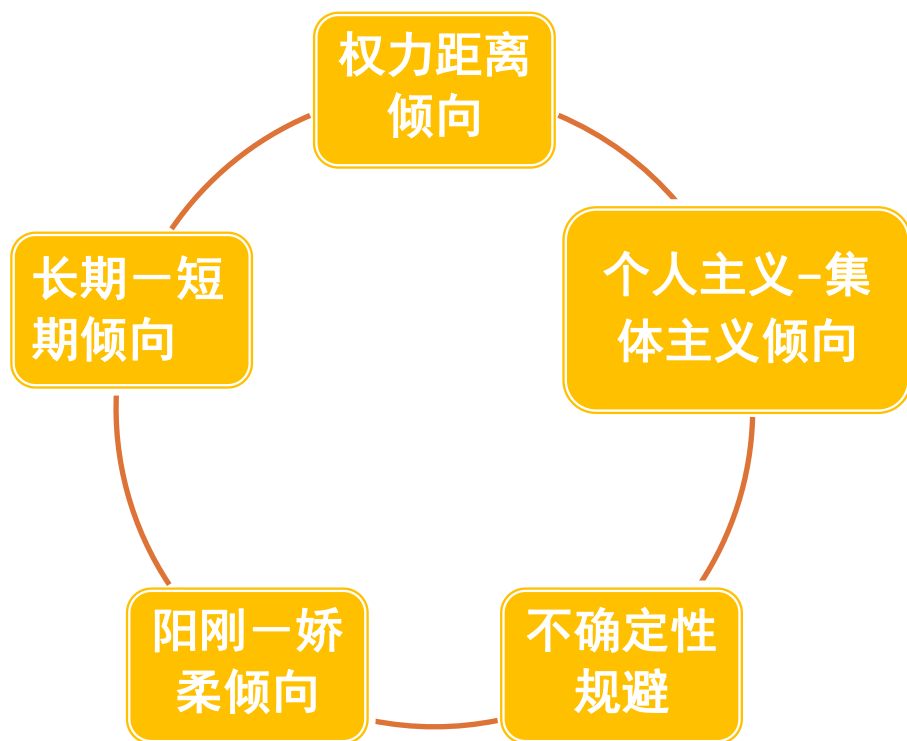
- ▶ **文化层次论中的文化洋葱比喻：**文化可以由外及里分为表层、中层和核心层；核心层文化驱动中间层文化，进而影响表层文化。

目前管理学中对于跨文化的研究主要集中在中层和表层，关注文化背景中价值观及其表现的差异，进而对于管理活动包括领导产生何种影响。



3. 文化背景与领导

▶ 霍夫斯泰德的文化价值尺度



- 很多研究发现中国组织越来越多地运用参与式领导的管理方式，其原因之一是在中国文化背景下参与式领导行为的作用机制与西方不同，主要以心理授权为中介影响员工满意度和组织承诺，从而提高组织管理的绩效。

案例：占据美国 高科技公司高管 的印度裔



- ▶ 2019年11月13日，已在微软效力23年的全球执行副总裁沈向洋正式宣布离职，美国科技巨头最高级别华人即将告别硅谷。对于沈向洋来说，这可能只是一次简单的职业生涯变动，但对中国来说，这意味着给硅谷巨头企业中华人高管时代划上了一个句号。因此不少人感慨道：美国科技巨头再无华人高管。
- ▶ 斯坦福大学维韦克·瓦德华教授2014年的研究报告显示，美国科技行业约15%的初创企业是由印度人创建的在硅谷的高科技公司了，三分之一的工程师是印度人。仅在全球科技三大巨头(谷歌、苹果、微软)中，就有两家企业的CEO由印度裔担任。甚至有美国媒体说，10个印度裔CEO正在统治世界。
- ▶ 从硅谷来说，印度的高管比中国多的多。美国不光是科技公司，而是几乎各行各业（公职除外）的职业经理人都有由印度人占据的趋势。比如投行，比如制药公司等等。。

思考题

1. 你是如何理解“领导”这一管理术语的？为什么？
2. 简述领导和管理的异同。
3. 简述领导者权力体系的来源及构成。
4. 什么是领导者和被领导者？在组织中，是否上级就是领导者，下级就是被领导者？为什么？

小作文：请你描述一个试图说服别人达到某个目的（比如一起参加学科竞赛，一起去某个地方游玩聚餐）的亲身经历，总结一下当初为了达到目的，你做了什么特别有效或失败的措施？反思一下你提升领导力的空间在哪里？措施有什么？（400字以上）