

经济师初级经济基础学习笔记-领导职能 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/262/2021_2022__E7_BB_8F_E6_B5_8E_E5_B8_88_E5_c49_262313.htm 重点难点及典型例题分析：

（一）领导工作概述1. 掌握领导、领导者、职位权力、个人权力的概念领导是通过对组织及其成员施加影响，促进组织目标实现的过程。领导者是组织中从事领导工作的人员。职位权力是指由上级组织赋予并在法律或制度中明文规定的某一职位的正式权力。是一种外在的权力。个人权力是指由于领导者自身在品德、能力和经验等方面的某些特殊因素而具有的非正式权力。是一种内在的权力。2. 熟悉领导者权力的来源；了解领导的作用领导者权力的来源：五种来源

（1）法定的权力：来自于领导者在组织中担任的职务和下级习惯的观念。（2）奖励的权力：由组织赋予的对下级进行奖赏的权力。（3）处罚的权力：由组织赋予的对下级进行处理和惩罚的权力。（4）感召的权力：来自于领导者的个人魅力。（5）专长的权力：来自于领导者的个人能力。

【例题1】以下领导者权力中属于个人权力的是（ ）。A.法定的权力 B.感召的权力 C.奖励的权力 D.处罚的权力【答案】B

【解析】职位权力和个人权力是一组重点概念。职位权力是一种外在权力，领导者在其位就拥有这种权力，不在其位就失去了此项权力。个人权力是一种内在的权力，这种权力不取决于领导者所在的职位，而取决于领导者本身。所以，上述五种权力的来源中，法定的权力、奖励的权力和处罚的权力构成职位权力，而感召的权力和专长的权力则构成个人权力。一个成功的领导者不仅要具有职位权力，还必须拥有个

人权力。领导的作用：（1）指挥作用（2）激励作用（3）沟通作用（二）人性假设理论（重点）1.掌握各主要人性假设理论及X理论、Y理论、超Y理论的主要内容主要人性假设理论：（1）“经济人”假设。这种观点认为人是理性的，自私自利的。人的本性就是要谋求自身经济利益的最大化。（2）“社会人”假设。其主要观点是，除了物质金钱，人类还有社会需要，包括人们的对归属、交往和友谊的追求，即人是“社会人”。（3）“自我实现人”假设。这一假设认为人有充分运用自己的能力、发挥自身潜力的欲望，人是能够自我激励、自我指导和自我控制的。（4）“复杂人”假设。X理论主要内容：“X理论”就是对“经济人”假设的概括。其基本观点是，多数人生性懒惰，总是设法逃避工作；他们胸无大志、不愿负责，宁可被人领导；他们工作的目的是获取经济利益，以满足生理、安全等基本需求。Y理论主要内容：“Y理论”就是对“自我实现人”的概括，其主要内容是，当环境有利时，人们完成工作就像游戏和休息一样自然；惩罚和控制不是实现组织目标的唯一手段，人们能够自我管理；在适当的条件下、人们不但能够接受，而且能主动地承担职责；个人自我实现的要求和组织目标的要求之间并非一定对立、矛盾，而是可以统一的；在现代社会条件下，人们的智慧和潜能并没有充分发挥出来。超Y理论的主要内容：“超Y理论”体现了“复杂人”假设的主要观点。其主要内容是，认为人的需要是多种多样的，不同的人在不同的时期、不同的生活和工作环境中具有不同需要和动机结构，一个人在组织中能否感到满足、肯于奉献，关键在于该组织的状况与他的需要结构是否相适应。【例题2】主要的人性假设理论

有（ ）假设。（2005年多选考题）A.“经济人” B.“社会人” C.“复杂人” D.“功利人” E.“自我实现人”【答案

】ABCE【解析】人性假设理论是有关人的本性及其行为特征的理论。对人性的认识不同，必然导致不同的管理方式和手段。关于人性假设的理论很多，其中主要的有这四个。【例

题3】著名的“X-Y”理论是由（ ）提出的。A.马斯洛 B.道格拉斯 C.麦格雷戈 D.梅奥 E.利克特【答案】B

2. 了解与各人性假设相对应的管理方式（三）领导理论1. 掌握主要的领导方式理论主要的领导方式理论：

勒温的三种领导方式理论：心理学家勒温认为存在三种不同的领导方式，即专制式领导、民主式领导和放任式领导。

利克特的四种领导方式理论：提出了四种基本的领导方式，分别是专制式集权领导、开明式集权领导、协商式民主领导和参与式民主领导；

领导行为四分图：“工作组织”和“体贴人员”这两类因素可以相互组合形成四种基本的领导方式，分别是高体贴与高组织、高体贴与低组织、低体贴与高组织、低体贴与低组织；

管理方格理论：该理论将“关心人”和“关心生产”两类因素的程度分别均分为9个等级，组合成81种不同的领导方式，并在管理方格图中列出了5种典型的领导方式。【

例题4】心理学家勒温通过试验发现，工作效率最高的领导方式是（ ）。（2005年单选考题）A.开明式 B.放任式 C.民主式 D.专制式【答案】C【解析】勒温通过试验发现，专制式领导的工作效率最高，但组织气氛压抑，组织成员之间的关系紧张；放任式领导的工作效率最低，但人们心情舒畅、组织成员之间的关系融洽；民主式领导的工作效率最高，组织成员关系融洽，工作积极主动，有创造性。【例题5】领导

行为四分图理论认为，判别领导行为特征的因素有（ ）

（2005年多选考题）A.工作组织 B.性格特征 C.集权程度 D.体贴人员 E.分权程度【答案】AD【解析】领导行为四分图理论

由美国学者提出，该理论认为判别领导行为特征的因素是“工作组织”和“体贴人员”。2. 熟悉根据领导权变理论选择领导方式的方法；了解领导特性理论。领导权变理论的基本观点，是不存在一种适用于所有情况的、最佳的领导方式。

应当根据具体情况选择最有效的领导方式。领导权变理论：

领导行为连续统一体理论； 费德勒模型； 途径目标理论。【例题6】当工作任务和工作方法不明确时，途径一目标理论认为应采用（ ）领导方式。（2005年单选考题）A. “高关系” B. “低关系” C. “低工作” D. “高工作”【答案】D【解析】途径一目标理论是豪斯在期望理论和领导行为四分图理论的基础上提出的，该理论把领导方式分为“高工作”和“高关系”。当工作任务和工作方法不明确时，下级希望领导明确工作任务，传授工作方法，帮助他们完成工作，以便容易获得工作报酬，所以应该采取“高工作”的领导方式。了解领导特性理论领导特性理论旨在解释领导者应具备的品质和能力，据此来培养、选拔和考核领导者。总的来说，有关领导特性的观点只是在实证研究基础上做出的理论上的抽象和概括。（下）（四）激励1. 掌握激励的概念、各主要激励理论的主要内容激励是指通过发现和诱导需要、激发动机，调动下级的积极性，使其产生组织所期望的行为，进而促进组织目标实现的过程。其中，需要是指个体缺乏某种东西的状态。动机是指个体满足需要的内在驱动力或愿望。人类行为模式的基本结论是：人的行为根源于需要，产生

于动机，并受到行为结果的影响。据此可以推断管理人员要想有效的激励下级，调动他们的积极性，需要注意的几个方面。【例题1】人类行为模式理论指出，人类的行为根源于（ ）。（2004年、2005年单选考题）A.学习 B.需要 C.动机 D.理想【答案】B【解析】连续两年都考了这道题。人类行为基本的模式是，当人们的某种需要未能得到满足时，就会在心理上出现不安和紧张，引发行为的动机，动机使得人们产生以满足需要为目标的行为，实现了目标之后，这种模式是周而复始的。各主要激励理论的主要内容：（1）马斯洛需求层次理论主要内容。（重点概念）这一理论是众多对于人类需要的研究理论中最为著名、影响最大的。该理论把人类的需要由低级到高级依次划分为五个层次的需求：生理需要：人们为了生存，对食物、衣物、住房、异性等生理方面的需要；安全需要：人们避免和摆脱失业、疾病、暴力的威胁以及获得经济保障等安全方面的需要；社交需要：人们希望生活在群体之中，并获得亲情、爱情、友情和归属感的需要；尊重需要：人们追求地位、名誉、威望，希望从社会认可其能力和成就，能够独立自主地工作和生活等的需要；自我实现需要：人们发挥自己的特性和潜能，实现自己心意和理想的需要。五个需求层次的关系：五个层次的需要是同时存在的，不同的人在不同的条件下具有不同的需要结构。一般情况下，五个层次的需要之间存在依次递升的关系。【例题2】人们希望生活在群体之中，并获得亲情、爱情、友情和归属感等需要为（ ）需要。（2004、2005年单选考题）A.生理 B.安全 C.社交 D.感情【答案】C（2）赫兹伯格的双因素理论主要内容。“满意”与“不满意”不是一对矛盾；激励因

素与保健因素； 两类因素的作用。【例题3】根据美国心理学家赫兹伯格的双因素理论，下列属于激励因素的有（ ）

。A.工作责任 B.工作条件 C.工资报酬 D.人际关系【答案】A

（3）弗鲁姆的期望理论主要内容。主要内容是：某一目标对组织成员的激励力量取决于效价和期望值的乘积。即激励力量（M）=效价（V）×期望值（E）。其中，激励力量表示激励作用的大小；效价表示完成组织目标后，给组织成员个人带来的效果和价值；期望值表示组织成员为了实现组织目标做出贡献后，获得预期报酬的概率（可能性）。（4）

波特与劳勒的激励模式主要内容。首先，人们是否愿意为完成任务做出努力取决于对奖励带来的满足程度的认识及对获得奖励可能性的判别；其次，人们做出努力后所取的绩效决定于其完成任务的能力和任务的了解程度；再次，人们完成任务、取得绩效后，对完成任务和获得奖励的可能性会形成新的认识，并且判别获得报酬的公平性及满意程度。（5）

亚当斯的公平理论主要内容。公平理论的主要内容：公平与否取决于相对量的比较； 横向比较； 纵向比较。（6）

斯金纳的强化理论主要内容。强化理论的主要内容：环境对行为的强化作用。 强化的类型。分为正强化和负强化。

2. 熟悉激励的方式方法激励的基本方式：（1）物质激励与精神激励（2）正强化激励和负强化激励（3）内在激励和外在激励（4）整体激励和个体激励

激励的方法：（1）目标激励（2）参与激励（3）榜样激励（4）情感激励（5）成就激励（6）报酬激励（7）职位激励【例题4】通过调动或晋升，激发下级进取心、责任感的激励方法称为（ ）激励。

（2005年单选考题）A.成就 B.职位 C.目标 D.参与【答案】B

【解析】各种激励方法的具体实施方式考生要结合概念区分开来。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com