# 浅论LMX领导理论及其应用前景

来源：网络 作者：空谷幽兰 更新时间：2025-05-20

*论文 关键词：ALS LMX LMX-7 LMX-MDM 绩效 论文摘要：本文认为，LMX理论与传统领导理论的根本区别在于前者突破了后者所遵循的ALS假定，观察到了领导会区分对待部属的事实。本文对LMX理论的研究成果进行了阐述，并就LMX...*

论文 关键词：ALS LMX LMX-7 LMX-MDM 绩效

论文摘要：本文认为，LMX理论与传统领导理论的根本区别在于前者突破了后者所遵循的ALS假定，观察到了领导会区分对待部属的事实。本文对LMX理论的研究成果进行了阐述，并就LMX广泛的应用前景进行了探讨。

传统的领导理论包括领导特质理论、领导行为理论和权变理论。特质理论研究一个成功的领导者所应具备的个性及素质特征，行为理论则研究其行为风格以及不同的风格对绩效的不同影响。权变理论可以说是对上述两种理论的深入 发展 ，但它更关注领导与情景的二元互动。虽然这三种理论在内容上存在很大的差异，但它们都遵循着同一种研究假设—ALS（average leadership style）假定，即认为领导者以同样的方式对待其所有下属。

LMX理论及其研究成果

LMX（Leader-Member Exchange，领导一成员交换）理论的出现可以说是对ALS假定的突破。它认为现实中的领导者会区别对待不同部属，并依据关系的亲密程度区分为“圈内部属”（in-group）和“圈外部属”（out-group）。其中，圈内部属与领导的接触更频繁，因此将获得更多的自信、关注以及资源承诺，承担更高的工作责任感，并且更容易被领导评估为高绩效的工作者。圈外人员则是指一般意义上的员工，他们与领导的关系局限于正常的工作范围以内，所得到的信任和资源承诺也低于圈内部属。

LMX理论最早是由Graen和Dansereau（1975）提出，经过多年的发展，已经形成了较为完整的理论体系。其研究成果主要体现在以下几个方面：

阐明了LMX理论的内在机理。它认为角色作为“在特定的结构中，处于特定的位置时，所能执行的职能”的集合，其实质是由既定规范衍生出的一组期望；角色的确定是期间性的，即需要经历角色获得、角色扮演以及角色习惯化三阶段，在这个过程中，领导者会从不同角度对下属进行评估，最后形成较稳定的认知；而与此同时，领导与部属的关系也就相对稳定下来。后来，社会交换理论被引入，立足于人类追求报酬和避免惩罚的动机，并把人们之间的互动行为看成是一种 计算 得失的理性行为。领导与部属之间的关系分别隶属于两类不同的社会交换关系，一种是 经济 性交换，即部署按雇佣合同的安排提供贡献，领导则按雇佣合同的安排提供报酬；另一种是社会性交换，即除了雇佣合同规定的内容以外，领导与部属之间还存在信任、忠诚、支持等情感方面的联系。

探讨了LMX对组织的影响。LMX对组织的影响主要体现在它对领导和部属的态度及行为的影响方面。Dockey和StEiner（1990）认为LMX水平与领导部属间的沟通效率之间存在正相关关系，X水平越高，部属越容易采取组织公民行为。Green等人（1996）认为LMX水平与部属工作满意度之间存在正相关关系，SparroX水平与部属的决策质量之间的正相关关系，Gerstner和Day（1997）等人的研究则证明了LMX水平与工作绩效和情境绩效之间的正相关关系。

辨识出了影响LMX的因素。影响LMX的因素来自于三个方面：领导者的特征、部属的特征以及组织文化等因素。其中比较重要的有领导与部属的一致性，包括领导和部属的能力相似性、权力需要的一致性和性别的一致性；另外部属的年龄、能力以及个性特征也会对LMX水平产生影响；Stephen等人（1996）还考察了地理及组织方面的因素以及它们对LMX的影响。

确定了LMX的测量模型。目前常用的测量模型有LMX-7量表和LMX-MDM量表两种，它们都采取了双向测量的方法，即针对领导的L-LMX和针对部属的M-LMX，其结果也都采用Linkert5点量表格式。我国学者王辉和牛雄鹰（2004）在我国环境下进一步发展了LMX—MDM量表，构建了18题目量表。

LMX理论的应用前景

LMX理论对组织的实际运行有着深刻的影响，为此，在今后的实践中，组织应改善组织惯性，提高绩效水平。

了解现有的LMX水平及成因，改善个体行为。对领导者而言，可以依据关系的不同将其下属区分为“圈内部属”和“圈外部属”，然后透视当前结果的成因，并思考这些因素是否基于自己的偏好以及这样的偏好是否会影响部门的决策效率。对部属而言，通过衡量自己是“圈内部属”还是“圈外部属”及其 历史 成因，他可以进一步加深与领导之间的情感联系；或者实现从“圈外部属”向圈内部署的角色转换，获得更好的绩效评估以及更多的职业 发展 机会。

完善组织设计，提高LMX水平。较高的LMX水平会对员工满意度、沟通效率、 企业 公民行为和工作绩效等多项内容产生正面的影响，因此组织应该通过完善组织设计来提高LMX水平。在借助LMX-7量表和LMX-MDM量表对现有的LMX水平进行测量的基础上，增进领导部属间的相互理解，提高双方的一致性程度；通过开展领导力培训和员工培训，提高领导和部属能力匹配程度；另外还可以通过塑造以信任、尊重和支持为导向的企业文化以及真诚、开放和平等的组织氛围，提高组织LMX水平。

本文档由028GTXX.CN范文网提供，海量范文请访问 https://www.028gtxx.cn