



主管领导方式对研发人员态度 及工作表现的影响机制研究

卫林英 著

 科学出版社

主管领导方式对研发人员态度 及工作表现的影响机制研究

卫林英 著

本书受教育部人文社会科学研究青年基金项目“主管领导方式对研发人员态度及工作表现的影响机制研究”（编号：10YJC630268）资助

本书受陕西省教育厅人文社科研究基金项目“西安市软件服务外包企业智力资本实证研究”（编号：11JK0166）资助

本书受西安邮电大学学术专著出版基金资助

科学出版社

北 京

内 容 简 介

在复杂多变的竞争环境下，作为创新主体的研发人员成为企业获取、保持和提升竞争优势的关键性资源，因此，探讨研发人员主管上级不同领导方式对其态度及工作表现的影响效应和作用机制，对管理实践具有重要的借鉴和参考价值。

本书通过理论推演和实证分析讨论，得出以下结论：组织情感承诺是一个最稳定、最有效地提升研发人员组织公民行为和降低其离职率的前因变量；主管情感承诺会促使研发人员产生跟随主管离职的倾向，因而可能导致因主管离职的集体跳槽事件；领导—成员交换关系在不同领导方式对研发人员的组织公民行为和离职倾向的影响过程中起着重要的中介传导作用。本研究成果在一定程度上丰富和拓展了已有的相关研究。

本书适用于对该领域感兴趣的高年级本科生、开展相关研究的在读博士研究生、企业管理人员，以及相关领域的学术研究人员等。

图书在版编目(CIP)数据

主管领导方式对研发人员态度及工作表现的影响机制研究/卫林英著. —北京：科学出版社，2016

ISBN 978-7-03-048816-9

I. ①主… II. ①卫… III. ①领导方法—研究 IV. ①C933.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 132861 号

责任编辑：张振华 / 责任校对：马英菊
责任印制：吕春珉 / 封面设计：东方人华平面设计部

科学出版社 出版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码：100717

<http://www.sciencep.com>

北京京华虎彩印刷有限公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2016 年 9 月第 一 版 开本：787×1092 1/16

2016 年 9 月第一次印刷 印张：11 1/4

字数：250 000

定价：65.00 元

(如有印装质量问题，我社负责调换〈京华虎彩〉)

销售电话 010-62136230 编辑电话 010-62135120-2005 (VT03)

版权所有，侵权必究

举报电话：010-64030229；010-64034315；13501151303

前 言

当今的社会环境复杂多变且充满竞争性,这使得作为创新主体的研发人员在企业竞争中显得尤为重要,但研发人员过高的主动离职率和低忠诚度一直是困扰企业的难题,甚至使某些企业遭受重创。企业组织结构的扁平化以及研发人员的工作特征使得研发人员的组织公民行为受到越来越多的关注。因此,如何降低研发人员的主动离职率,如何提升研发人员对组织的忠诚度、组织公民行为以及工作任务绩效,就成为企业在管理研发人员的工作中急需解决的现实问题。

理论上,组织情感承诺已被国内外学者研究证实是预测员工离职及组织公民行为等结果变量的重要态度因素,也是衡量员工忠诚度的一个重要变量。主管承诺是员工承诺研究领域的一个新分支,逐渐引起了国内外一些学者的研究兴趣。变革型领导作为新型领导理论研究的主流,被越来越多的研究证明对员工的态度及工作表现具有积极的影响。然而,关于上级主管领导方式对员工承诺及工作表现的内在影响机制,以及员工承诺在领导方式对员工工作表现影响过程中是否起到中介作用的研究却很缺乏。

本研究基于以上管理现实和理论背景,围绕“主管领导方式(包括变革型领导、交易型领导以及被动/回避型领导)对研发人员态度(包括组织情感承诺和主管情感承诺)及工作表现(包括组织公民行为、任务绩效、离职倾向和跟随主管离职倾向)的影响机制”的研究主题展开相关的理论推理和实证分析讨论。研究的总体思路:首先,根据现实及理论背景提出研究问题;其次,寻找理论依据,进行逻辑推理,提出研究假设;再次,在实证研究设计的基础上,通过问卷调查获取实证研究所需数据,进而进行实证分析以检验研究假设;最后,对实证分析结果进行讨论,得出研究结论,并根据研究结论提出管理启示和建议。研究对数据的分析主要采用 SPSS 13.0 统计分析软件和 LISREL 8.7 结构方程模型分析软件。

本研究的创新性工作主要表现在三个方面:第一,将领导—成员交换关系和研发人员的态度(组织、主管情感承诺)引入主管领导方式对研发人员工作表现的影响过程中,以揭示主管领导方式对研发人员工作态度及工作表现的影响机制;第二,分析并比较组织情感承诺及主管情感承诺对研发人员工作表现的不同影响;第三,试图通过分析研发人员主管情感承诺与跟随主管离职倾向的关系,从上级主管影响的角度量化分析“集体跳槽”产生的原因。

本研究通过理论推演和实证分析讨论,主要得出如下结论:

第一,总体来说,组织情感承诺对研发人员工作表现的积极影响大于主管情感承诺的影响。具体表现为:两者都对组织公民行为具有正向影响作用,但主管情感承诺影响的显著性和程度都没有组织情感承诺大。组织情感承诺对任务绩效没有直接效应,而是通过组织公民行为产生间接效应;主管情感承诺对任务绩效的直接效应和间接效应都不显著。组织情感承诺和主管情感承诺都对离职倾向具有负向影响作用,但主管情感承诺的影响效应很不稳定,当同时考虑主管情感承诺和组织情感承诺对离职倾向的影响效应时,主管情感承诺影响的显

著性降低或者变得不再显著,因此,主管情感承诺对离职倾向的预测力非常有限。主管情感承诺会促使员工产生跟随主管离职倾向,有可能引发“集体跳槽”,而组织情感承诺对跟随主管离职倾向具有抑制作用。

第二,主管变革型和交易型领导方式对研发人员领导—成员交换关系具有正向促进作用,而且变革型领导方式对领导—成员交换关系的影响效应比交易型领导方式的影响效应更大一些。被动/回避型领导方式会对研发人员领导—成员交换关系产生消极的负向影响作用,但这种影响关系并不稳定,当将变革型、交易型以及被动/回避型领导三种领导方式同时作为自变量来考察时,被动/回避型领导方式对领导—成员交换关系的影响路径系数变得不再显著。

第三,领导—成员交换关系在不同领导方式对研发人员组织情感承诺的影响过程中起部分中介作用,在对主管情感承诺的影响过程中起完全中介作用。领导—成员交换关系与组织情感承诺共同在不同主管领导方式对组织公民行为和离职倾向的影响过程中起连续递进的中介作用;领导—成员交换关系与主管情感承诺在不同领导方式对组织公民行为、离职倾向和跟随主管离职倾向的影响过程中起到不同程度的连续递进中介作用。

第四,不同领导方式通过领导—成员交换关系和组织、主管情感承诺对研发人员的组织公民行为、离职倾向和跟随主管离职倾向产生正向或负向的间接影响作用;而这三种领导方式对任务绩效的影响关系,除了领导—成员交换关系和组织、主管情感承诺的传导作用之外,组织公民行为也起到了传递的作用。

本研究所得结论对现实管理可提供以下启示:

第一,如果希望研发人员表现出更多的组织公民行为,或是希望降低研发人员的主动离职率,首选措施是提升研发人员的组织情感承诺,其次才是提升他们的主管情感承诺。

第二,主管情感承诺能促使员工产生跟随主管离职倾向,进而可能引发“集体跳槽”;而组织情感承诺又可以抑制跟随主管离职倾向的产生。因此,预防“集体跳槽”,最为有效的措施就是提升员工的组织情感承诺。

第三,在研发团队中倡导互帮互助的工作氛围,引导员工在工作中表现出较多的组织公民行为,使员工互相帮助、互相协作、互相促进,是提高研发人员任务绩效的重要手段;而仅仅期望通过增强研发人员对组织及主管的积极态度来提升他们的任务绩效的做法并不会有多大作用。

第四,虽然不同的领导方式可能会对员工的组织情感承诺和主管情感承诺产生不同的影响,但是这种影响效果在一定程度上会受到领导—成员交换关系质量高低的影响。因此,在管理过程中实施变革型和交易型这些积极的领导方式时,要注意观察领导与成员的关系质量是否有所改善,只有领导—成员交换关系的质量得以改善,才能进一步促进员工产生更强的组织情感承诺和主管情感承诺,尤其是对于主管情感承诺,这种传递作用更为关键。

第五,若想要研发人员做出较多的组织公民行为,主管领导不仅应该采取变革型、交易型等积极的领导方式,同时还要对领导与成员之间的互动关系是否得以改善,以及员工是否表现出了较强的组织或主管情感承诺等问题予以密切关注,以更有效地引导研发人员做出组

组织公民行为。结合第一点和第二点管理启示，若想要预防研发人员的离职，最为关键的措施是设法提高员工对组织的情感承诺，其次是改善主管与成员交换关系的质量。

基于上述管理启示，本研究提出了以下五点管理建议：

第一，在分析和预防研发人员离职问题时，应该将员工上级主管对员工的影响作为一个重要的考虑因素。

第二，帮助研发人员形成正确的价值观，使他们对组织的承诺多于对主管的承诺，以预防和避免发生由跟随主管离职而引起的“集体跳槽”事件。

第三，创建积极向上的健康企业文化，倡导合作创新、互帮互助的工作氛围，并重视对研发人员的业务能力和技术知识的培训，以提高研发人员的工作任务绩效。

第四，在对管理人员的培养和要求中，应注重培养管理人员“以大局为重”的集体使命感，适当抑制“小团体意识”以及任由管理者个人魅力占上风的做法。

第五，在制定研发人员保留政策中，一定要特别注意对管理人员的留用策略，从源头上遏制“集体跳槽”事件的发生。

本研究的价值表现在以下两个方面：

一是关于主管领导方式对研发人员态度及工作表现影响机制的研究，从理论上丰富和深化了前人的研究，在管理实践上也为研发人员的直接上级主管如何更加有效地实施领导方式，提升领导有效性，以对下属产生更加积极的影响提供借鉴。

二是通过对组织情感承诺、主管情感承诺与研发人员工作表现（任务绩效、组织公民行为、离职倾向和跟随主管离职倾向）的关系的实证分析和比较，一方面丰富了已有的理论研究，另一方面对企业制定研发人员的激励和保留策略，预防研发人员离职，提升研发人员绩效表现等都具有一定的实践参考价值。

由于受主客观条件的限制，本研究在某些方面定会存在不足和局限之处，真诚期望读者朋友能够不吝提出宝贵的意见和建议，以使作者在今后的工作和科研中不断学习，不断成长和进步。在此，向各位致以诚挚的谢意！

作者

2016年7月

目 录

第 1 章 绪论	1
1.1 现实背景	1
1.2 理论背景	2
1.2.1 研究现状	2
1.2.2 有待进一步研究的问题	5
1.3 研发人员的含义及特征	5
1.3.1 研发人员的含义	5
1.3.2 研发人员的特征	6
1.3.3 研究对象界定	7
1.4 研究问题的提出	7
1.4.1 研究问题	7
1.4.2 研究目标	9
1.4.3 研究内容	9
1.4.4 研究意义	10
1.5 技术路线	10
1.6 本章小结	11
第 2 章 国内外相关研究综述	12
2.1 领导理论相关研究	12
2.1.1 领导理论发展简述	12
2.1.2 变革/交易型领导理论	12
2.1.3 领导—成员交换关系理论	14
2.2 员工承诺理论相关研究	17
2.2.1 组织承诺理论	17
2.2.2 主管承诺理论	23
2.3 组织公民行为相关研究	26
2.3.1 组织公民行为的概念起源与发展	26
2.3.2 组织公民行为的结构维度与测量	27
2.4 领导方式、员工承诺与工作表现之间关系的相关研究	32
2.4.1 组织承诺与员工工作表现的关系研究	32
2.4.2 主管承诺与员工工作表现的关系研究	33
2.4.3 领导方式与员工承诺及工作表现的关系研究	33

2.4.4 已有研究简要评述	35
2.5 本章小结	35
第3章 理论模型及假设	36
3.1 研究框架的构建	36
3.1.1 研究涉及的变量	36
3.1.2 Wang, Law, Hackett 等的研究	39
3.1.3 研究框架	40
3.2 理论分析及假设	41
3.2.1 研发人员组织情感承诺对其工作表现的影响	41
3.2.2 研发人员主管情感承诺对其工作表现的影响	42
3.2.3 研发人员主管领导方式对其领导—成员交换关系的影响	43
3.2.4 研发人员领导—成员交换关系对其情感承诺的影响	44
3.2.5 主管领导方式对研发人员情感承诺及工作表现的影响机制	44
3.2.6 研究理论模型	46
3.3 本章小结	47
第4章 实证研究设计	49
4.1 问卷编制	49
4.1.1 问卷编制方法	49
4.1.2 变量测量	50
4.2 数据收集	55
4.2.1 调查对象的选择	55
4.2.2 调查实施	55
4.3 研究方法	56
4.3.1 因素分析	56
4.3.2 量表信效度检验	57
4.3.3 变量正态性分析	59
4.3.4 结构方程模型分析	59
4.3.5 中介效应分析方法	61
4.4 本章小结	62
第5章 因素分析及量表质量检验	63
5.1 样本基本信息	63
5.2 领导方式因素分析及量表检验	64
5.2.1 MLQ-5X 量表因素单维度验证	65
5.2.2 验证性因素分析及量表检验	70
5.2.3 二阶模型探讨	73

5.3	组织公民行为因素验证及量表检验	75
5.3.1	数据描述性统计	75
5.3.2	探索性因子分析	76
5.3.3	验证性因子分析及量表检验	80
5.3.4	二阶模型探讨	82
5.4	其余变量维度验证及量表检验	84
5.4.1	领导—成员交换关系	84
5.4.2	组织情感承诺	85
5.4.3	主管情感承诺	86
5.4.4	任务绩效	86
5.4.5	离职倾向与跟随主管离职倾向	87
5.5	所有因变量验证性因子分析及量表检验	88
5.5.1	因变量验证性因子分析	88
5.5.2	量表信效度检验	90
5.6	本章小结	91
第6章	实证分析	92
6.1	变量描述性统计和相关性分析	92
6.1.1	变量描述性统计	92
6.1.2	变量相关性分析	92
6.2	控制变量影响分析	93
6.2.1	不同企业特征对研究变量的影响差异	95
6.2.2	不同个体特征对研究变量的影响差异	96
6.3	组织、主管情感承诺对工作表现的影响分析	98
6.3.1	组织情感承诺对工作表现的影响	101
6.3.2	主管情感承诺对工作表现的影响	101
6.3.3	组织、主管情感承诺对工作表现的影响比较	101
6.4	全模型分析	101
6.4.1	变革型领导方式整体模型假设路径检验	101
6.4.2	交易型领导方式整体模型假设路径检验	104
6.4.3	被动/回避型领导方式整体模型假设路径检验	106
6.4.4	全模型假设路径检验	108
6.4.5	假设路径检验结果	111
6.5	主管领导方式对研发人员组织、主管情感承诺的影响机制分析	112
6.5.1	领导—成员交换关系在变革型领导方式对组织、主管情感承诺影响过程中的 中介作用检验	113

6.5.2	领导—成员交换关系在交易型领导方式对组织、主管情感承诺影响过程中的中介作用检验	114
6.5.3	领导—成员交换关系在被动/回避型领导方式对组织、主管情感承诺影响过程中的中介作用检验	115
6.6	主管领导方式对研发人员工作表现的影响机制分析	116
6.6.1	变革型领导方式对研发人员工作表现的影响机制假设检验	116
6.6.2	交易型领导方式对研发人员工作表现的影响机制假设检验	119
6.6.3	被动/回避型领导方式对研发人员工作表现的影响机制假设检验	122
6.7	假设验证汇总	125
6.8	本章小结	126
第7章	结果讨论	127
7.1	研发人员组织、主管情感承诺对其工作表现的影响	127
7.1.1	研发人员组织情感承诺对其工作表现的影响	127
7.1.2	研发人员主管情感承诺对其工作表现的影响以及与组织情感承诺影响的比较	127
7.2	不同主管领导方式对研发人员领导—成员交换关系的影响	128
7.3	研发人员领导—成员交换关系对其主管、组织情感承诺的影响	129
7.4	主管领导方式通过领导—成员交换关系对组织、主管情感承诺的影响机制	129
7.5	主管领导方式通过领导—成员交换关系和组织、主管情感承诺对工作表现的影响机制	130
7.5.1	主管领导方式通过领导—成员交换关系和组织情感承诺对工作表现的影响机制	130
7.5.2	主管领导方式通过领导—成员交换关系和主管情感承诺对工作表现的影响机制	131
7.6	间接效应讨论及比较	132
7.7	各研究变量在个体特征及企业特征方面表现差异的讨论	133
7.7.1	企业特征影响讨论	133
7.7.2	个体特征影响讨论	133
7.8	本章小结	134
第8章	研究结论与管理建议	135
8.1	研究结论	135
8.2	管理启示与建议	136
8.2.1	管理启示	136
8.2.2	管理建议	137
8.3	研究局限性与展望	137

8.3.1 研究局限性 137

8.3.2 研究展望 138

附录 139

附录 1 调查问卷 139

附录 2 LISREL 程序源代码 143

附录 3 LISREL 程序数据文件 FILE.txt 146

参考文献 158

后记 168

绪 论

管理大师彼得·德鲁克曾经说过：“21 世纪，管理需要做出的最重要的贡献就是提升人的生产率。”在复杂多变的动态竞争环境下，“技术”和“创新”成为企业永恒的话题，因而作为创新主体的“研发人员”就成为企业获取、保持和提升竞争优势过程中的关键性资源。本研究试图通过理论推理和实证分析，来探讨研发人员主管上级不同领导方式对其态度及工作表现的影响效应和作用机理，以期对管理实践提供一定的借鉴和参考。

1.1

现实背景

进入 21 世纪以来，经济发展的知识化、信息化和全球化态势，给企业带来了更加严峻的挑战和考验。知识和技术已替代物质资源成为企业竞争的焦点，知识和技术的承载者——知识型员工，则成为企业保持和提升竞争优势的关键资源。彼得·德鲁克指出：“知识型员工是一个追求自主性、个性化、多样化和创新精神的群体，利用传统的管理方式已无法对他们进行有效的激励和管理。”随着知识型员工在企业中的数量的增加和地位的不断提高，他们被很多企业认为是“最难管理的人”。

Bamber & Iyer (2002) 的研究发现，相对于一般员工而言，知识型员工与组织关系的特殊性主要体现在“对专业认同与对组织认同的冲突”上，这种冲突会导致较高的离职意向。彼得·德鲁克将知识型员工既要专业负责又要对组织目标负责的困境比作“双头怪兽”。Lee & Steven (1997)、许昆鹏 (2006) 和张望军、彭剑锋 (2001) 的研究均表明，与非知识型员工相比，知识型员工的组织承诺较低，而主动离职率高。

自 20 世纪 90 年代以来，我国企业界频繁出现以知识型员工为主角的“集体跳槽”事件。据吴寅 (2012)^①统计，2000~2011 的 12 年时间，我国企业发生的影响较大的群体离职事件有 65 件；另据贺小刚、韩娟等 (2006)^②统计，我国从 1991 年到 2004 年，累计公开报道了 100 余件集体跳槽案例，集体跳槽规模最高达到 500 人/次，平均 40.26 人/次。另据中智上海外企服务公司 (2004) 对 5000 位至少离职过一次的外企员工的调查发现，有两成属于集体跳槽。集体跳槽一般发生在公司的高层管理者、市场营销以及技术研发等核心人群当中。知识型员工的大量流失以至集体跳槽给企业造成的损失，除了包括员工一般离职所带来的费用和损失外，更为严重的是，还有可能造成企业赖以生存的商业和技术机密、企业客户等无形资产的泄露和流失。而且，他们一旦跳槽到竞争

① 吴寅. 2012. 我国企业员工群体离职动因分析：基于 65 个群体离职案例的分析[D]. 南昌：江西理工大学硕士学位论文.

② 贺小刚，韩娟，等. 2006. 转型期企业集体跳槽现状与动机[J]. 中国人力资源开发，6: 58-63.

对手企业或另起炉灶,会对原企业形成巨大的竞争压力,扰乱原企业的日常生产和经营管理秩序,破坏原企业的形象和声誉等。

随着信息技术的发展、经济全球化演变及知识经济时代的推进,企业的外部环境变得越来越动荡和复杂。在复杂多变的动态环境下,企业与企业之间的竞争越来越演变成技术及创新的竞争,而作为创新主体的“研发人员”就成为企业获取、保持和提升竞争优势过程中的关键性资源。因而,如何激发研发人员的潜能和工作热情,如何提升研发人员的工作态度和企業忠诚度,如何提升研发人员的工作绩效表现,以及对于研发人员的保留等一系列问题,就成为企业管理工作面临的新挑战。

而在企业人力资源管理工作实践中,除了各项制度、企业文化层面的影响之外,直接上级(部门)主管是与员工接触最多、联系最密切的人员,他们的领导方式必将给员工的工作态度及工作表现带来重大的影响。因此,本研究通过问卷调查,实证研究量化分析“研发人员直接上级主管的领导方式(包括变革型领导、交易型领导以及被动/回避型领导)对其态度(包括组织情感承诺和主管情感承诺)及工作表现(包括工作任务绩效、组织公民行为、离职倾向和跟随主管离职倾向等)的影响关系及影响机制”,就具有重要的管理现实价值和意义。

1.2

理论背景

1.2.1 研究现状

1. 变革/交易型领导已经成为领导理论研究的主流

变革/交易型领导作为一种新型领导理论,已经成为领导理论研究的主流(徐长江,时勘,2005; Judge, Piccolo, 2004; Lim, Ployhart, 2004)。变革型领导是研究领导者如何运用其特质及行为来影响下属成员,进而促进组织文化的转型,为组织创造更大的效能。变革型领导更可能在危机之中或处于动荡时期的组织中出现,因为在这种情境下,变革型领导者能够抓住机遇,找到现状中的缺陷与不足,提出能够激励下属的发展蓝图与愿景,并且能与下属携起手来共渡难关。因此,在现今快速变动的环境中,变革型领导有其可行性与优越性。交易型领导是以奖赏方式来领导下属工作,当下属完成特定的工作后,便给予承诺的奖赏,整个过程好像一项交易。这种类型的领导是通过明确角色和任务要求来指导和激励下属向着既定的目标前进。在将变革型领导与交易型领导相结合的研究中,学者们一般认为,变革型领导是建立在交易型领导的基础之上的,会对下属有额外的影响效果(MacKenzie, Podsakoff, Rich, 2001; Sosik, Avolio, Kahai, 1997; Lowe, Kroeck, Sivasubramaniam, 1996; Hater, Bass, 1988)。

至今,有关变革型领导的研究已经取得了许多成果,大量的研究都证明了变革型领导对员工的工作态度和工作的积极影响(Wang, Law, Hackett, et al., 2005; Avolio, Zhu, Koh, et al., 2004; Shin, Zhou, 2003; Dum Dum, Lowe, Avolio, 2002; Dvir, Eden, Avolio,

et al., 2002; Chen, 2002; Judge & Bono, 2000)。Wang, Law, Hackett, et al. (2005) 的研究结果表明, 变革型领导对员工的组织公民行为和任务绩效具有正向的影响, 而且领导—成员交换关系在变革型领导对组织公民行为和任务绩效的影响过程中起完全中介作用。Avolio, Zhu, Koh, et al. (2004) 以及 Chen (2002) 的研究表明, 变革型领导对组织承诺具有正向影响作用。Judge & Bono (2000) 的研究结果表明, 变革型领导对员工的领导满意度、组织承诺、工作动机与领导者有效性均有显著的影响。

近十年来, 国内期刊上有关变革/交易型领导研究的文章也逐渐增多, 如黄秋风和唐宁玉 (2016) 基于元分析技术, 收集了 110 篇中英文文献, 探讨了变革型领导与交易型领导对员工创新行为的作用, 以及这种作用的情境条件。苏敬勤和张琳琳 (2016) 通过对华晨汽车集团的深入研究, 探讨了变革型领导行为对企业绩效的影响过程和机理。马喜芳和闫世富 (2015) 对中国 155 家企业样本进行研究后发现, CEO 的不同领导风格及与组织不同激励的协同作用, 会对组织绩效产生不同影响。李超平、孟慧、时勘 (2007) 的研究表明, 与家长式领导及 PM^① 相比, 变革型领导对员工满意度、组织承诺及领导有效性的影响具有最强的预测作用。吴敏、黄旭、徐玖平等 (2007) 研究发现, 变革型领导方式相对于交易型领导和家长式领导方式来说, 能够对员工产生更积极的影响。李秀娟和魏峰 (2006) 研究发现, 变革型领导有助于员工绩效、满意度和组织承诺的增加。陈永霞、贾良定、李超平等 (2006) 的研究表明, 变革型领导对员工的组织承诺具有正面的影响。吴志明和武欣 (2007, 2006), 李超平、孟慧、时勘 (2006) 的研究表明, 变革型领导对组织公民行为具有显著的正向影响。

2. 组织情感承诺成为预测员工离职等工作表现的重要因素

在已有研究中, 许多学者探讨了员工主动离职的影响因素, Porter 等最早考察了组织承诺并认为它是比工作满意感更重要的决定性因素。之后的多数研究发现, 组织情感承诺与离职的相关性比工作满意感与离职的相关性更强。原因有两个方面: 其一, 与组织情感承诺相比, 个体的工作满意度是容易波动的, 会更直接地、同时性地随着工作状况的变化而改变, 而组织情感承诺就相对比较稳定; 其二, 组织情感承诺的目标就是组织, 而个体从对工作不满到离开组织, 可能还有一个更复杂的变化过程。因此, 在西方, 组织情感承诺已经被证明是预测员工离职等工作表现的一个重要因素, 从而受到了学者们的普遍关注 (Griffeth, Horn & Gaertner, 2000)。

Meyer, Stanley, Herscovitch 等 (2002) 通过元分析方法 (Meta-analysis), 发现组织承诺的三个维度与组织公民行为、任务绩效和离职倾向的关系为: 组织情感承诺和规范承诺与组织公民行为总体及各维度正相关, 而且情感承诺比规范承诺与组织公民行为的相关程度更大, 持续承诺与组织公民行为几乎无关; 组织情感承诺与任务绩效 (包括自我评价和主管评价) 正相关, 而规范承诺和持续承诺与任务绩效几乎不相关; 组织承诺的三个维度与离职倾向都有负相关关系, 但情感承诺的相关性最强。

① 日本学者三隅二不二在 20 世纪 60 年代提出了 PM 理论, 该理论认为, 可以根据领导行为的功能把领导行为划分为两大类, 即绩效功能 P (Performance) 和维持功能 M (Maintenance)。

在国内,张勉、张德和王颖(2002),崔勋(2003),符健春、潘陆山、彭燕飞(2008)的研究也表明,组织情感承诺对员工的离职倾向具有显著的预测力。王颖、张生太(2008)通过对IT企业员工的调查,实证研究了组织承诺的三个维度与离职倾向、组织公民行为和任务绩效的关系,结果表明,组织情感承诺、继续承诺和规范承诺对离职意图均表现出显著的负向影响关系,且情感承诺的影响最大;情感承诺和规范承诺对组织公民行为表现出正向的显著影响关系,且情感承诺的影响大于规范承诺的影响;情感承诺对员工的在职绩效也表现出正向的显著影响关系。

从国内外已有研究结果来看,组织情感承诺与员工的组织公民行为、任务绩效和离职倾向等工作表现的关系最强,最具有预测力。

3. 主管承诺是员工承诺研究领域的一个新分支

主管承诺是在组织承诺研究的基础上发展起来的,由于对主管承诺的研究开始相对较晚,因此该方面的研究成果到目前为止并不是很多。

Becker(1992)的研究结果证明,员工的主管承诺与员工的离职倾向成负相关,与员工的满意度和组织公民行为(亲社会组织行为)正相关。Becker等人(1996)比较研究了员工主管承诺和组织承诺对任务绩效的影响,结果发现主管承诺对任务绩效的影响比组织承诺更大。Gregersen(1993)的研究表明主管承诺对员工的组织公民行为具有预测力。陈振雄(Chen, 2001)的实证研究发现员工主管承诺对工作满意度和留职意图具有预测力,而且主管承诺对它们的影响大于组织承诺的影响。陈振雄等(Chen, Tsui, Farh, 2002)的研究表明,主管承诺对工作绩效和组织公民行为均有显著的影响,而且主管承诺的影响大于组织承诺。郑伯坝等(Cheng, Jiang, Riley, 2003)在我国台湾研究了主管承诺与组织承诺对员工的工作绩效、组织公民行为和离职倾向等的不同影响,结果发现,员工的主管承诺比组织承诺更能显著影响员工的工作绩效和组织公民行为,但主管承诺对员工离职倾向的影响要小于组织承诺。关于主管承诺与组织承诺对离职倾向的影响比较,郑伯坝等(2003)得出了与陈振雄(2001)相反的结果,Stinglhamber & Vandenberghe(2003)的研究支持陈振雄(2001)的结论,而Vandenberghe, Bentein & Stinglhamber(2004)的研究又发现主管情感承诺对离职倾向的影响小于组织情感承诺的影响,即该研究与郑伯坝等人的研究结论一致。

4. 跟随主管离职倾向的提出

卫林英、楼旭明、段兴民(2009)^①基于已有离职研究的概念不能解释员工跟随其主管离职而造成的“集体跳槽”的管理现实问题,提出了“跟随主管离职倾向”的概念,并分析和证实了“知识型员工的主管情感承诺能够促使他们产生跟随主管离职倾向”这一命题。

^① 卫林英,楼旭明,段兴民. 2009. 知识型员工主管承诺对其离职影响的实证研究:“跟随主管离职倾向”概念的提出[J]. 现代管理科学, 2: 90-92.

1.2.2 有待进一步研究的问题

通过前文对研究现实背景及理论现状的分析,本研究认为值得从以下几个方面做进一步的探讨研究:

(1) 已有研究大多都是将员工的态度(如情感承诺等)及工作表现(如任务绩效、组织公民行为、离职倾向等)同时作为领导方式研究的结果变量来处理,关于领导方式如何对员工的态度及工作表现产生影响,以及员工的态度在领导方式对下属工作表现的影响过程中是否起到中介作用却很少有研究涉及。正如 Bass (2003, 1999) 曾两次呼吁的,尽管现有研究已经充分证明了变革型领导会对下属员工的态度及工作表现等产生积极的影响,却很少有研究去深入考察该影响过程的内在机制。Dumdum, Lowe, Avolio (2002) 也指出,已有研究对于领导方式影响组织承诺的内在机制依然了解得不够多。

(2) 陈振雄等(2002)、郑伯坝等(2003)指出,中国的传统文化,使得企业上下级之间的权力差距比西方更大,主管比组织更接近于员工,对员工的影响也就更大,所以在华人组织中,员工承诺的对象更倾向于离自己较近的主管而不是离自己较远的组织。然而,我国大陆目前对于主管承诺的研究几乎处于空白。已有的一些港台及国外研究,比较了主管承诺和组织承诺对员工的影响效果,所得结论并不一致。主管承诺和组织承诺哪个对员工的影响更大,或者预测力更强,尤其是两者对离职倾向的影响孰大孰小,这些问题都需要开展更多的研究来充实和发现。

(3) 在同一研究中,同时比较和考察变革/交易型领导理论框架下所包括的三种领导方式(变革型领导、交易型领导和被动/回避型领导)对其结果变量的不同影响的研究还很少,尤其是对研发人员的研究更为少见,因此值得开展此方面的实证分析研究。

(4) “跟随主管离职倾向”是卫林英、楼旭明、段兴民(2009)新近提出的一个概念,有关该概念的内容、测度以及其与员工主管承诺等变量的关系有必要做进一步的考察。

1.3

研发人员的含义及特征

1.3.1 研发人员的含义

“研发”由国际通用的科学技术术语“research and development (R&D)”翻译而来。“研发人员”,顾名思义,是指从事研发活动的行为主体。对于“研发人员”的学术界定,国内外学者主要从研发人员的工作属性和工作范围两个方面来进行界定(Tam yeuk-muimay, et al., 2002; 关培兰, 张爱武, 2006; 王丁, 2009)。

从工作属性方面进行界定,学者们的观点基本相似。陈劲和阎康年等人(2004)认为研发工作是研究与发展,包括所有科研与技术发展工作。研究是针对某个主题的科学知识进行大量的、系统的、反复的探索,通过对事物现象的周密调查与反复思索来揭示事物的本质,是一个重要的科学调查、实验与分析过程。发展则是运用科学知识对基本思想、基本原理作进一步的发展,以产生一种新的物质形态。研究旨在探索未知,而发

展则要从潜在的或基本的因素中创造出某种具体的物质形态,如新产品、新工艺、新材料等。发展项目一般包括新产品开发与工艺改造两大类。

菲利普·A.劳塞尔等人(2004)认为研发工作是研究与开发。他们认为,对于院士和在研究院工作的人而言,“研究”意味着一种揭示有关宇宙新知识的有序方法。研究的目的是增进知识和认识,探索是无止境的。在工业企业中,研究的目的是探索满足公司业务需要的知识,使公司走在新技术的前列,或者给新产品、新工艺流程的研发打下科学的基础,这里所谓的新工艺流程的研发是指把人工管理的臃肿流程替换成由计算机管理的生产流程。而开发的目的是应用科学工程知识,扩展知识,使一个领域的知识(如微电路)与另一领域(如高质量电子材料的低成本生产能力)建立联系。由此可以说,开发就是结合和利用这些原理来研制可靠的、高质量的、实用的、可制造的基于微电路技术的产品。

但对于研发人员的工作范围界定则因具体研究内容不同而存在差异。有研究认为,只有直接从事研发工作的专业技术人员才是研发人员,而有的研究则认为,研发活动的辅助参与人员也是研发人员。

1.3.2 研发人员的特征

研发人员所从事的工作不同于传统的以体力劳动为主的工作,也与一般的知识型员工有着明显的不同,因此研发人员有着不同的工作特征和个体特征。

1. 研发人员的工作特征

研发人员的工作特征主要表现在以下四个方面:

第一,自主性。与传统工作以从事程序化、标准化劳动为主不同,研发工作更多依赖于运用研发人员自身的资源禀赋进行大脑的创造性思维,因此,与传统工作活动相比,研发工作更倾向于组织中有相对宽松的创新氛围,在工作地点、工作时间等与工作相关的决策方面给予研发人员更多的自主权,从而能使研发人员以其认为更加有效的方式参与到企业研发工作之中。

第二,创造性。研发工作不同于简单、重复的体力劳动,也不同于行政性和操作性的白领工作,而是需要利用研发人员的知识和灵感,大胆创新,推动技术和产品的改进,因此比一般工作更具有创造性。

第三,工作成果难以测量。研发人员的工作极大程度上依赖于自身的智力投入,产品无形,且研发成果往往是由一个项目组或团队完成,是许多研发人员集体智慧和努力的结晶,难以分割,这给绩效考核增加了难度。

第四,人员流动较快。由于研发人员通常掌握专项技能,遇到令自己不满的现象往往容易产生抵触情绪,有矛盾不愿意妥协。他们总是凭借自己的专业知识和技能,灵活地选择公司或自己创建公司。当组织提供的工作或工作环境和其期望或预期存在较大差异时,研发人员往往会灵活地选择公司或者自己创建公司。因此,研发工作岗位的流动性与一般传统岗位相比较强。