

王 辉 著

中国企业环境下的 领导行为与领导模式



創于1897

商務印書館
The Commercial Press

中国企业环境下的 领导行为与领导模式

王 辉 著



商务印书馆
The Commercial Press

2013年·北京

图书在版编目(CIP)数据

中国企业环境下的领导行为与领导模式/王辉著.
—北京:商务印书馆,2013
ISBN 978-7-100-10184-4

I. ①中… II. ①王… III. ①领导学—研究—中国
IV. ①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 177062 号

所有权利保留。

未经许可,不得以任何方式使用。

中国企业环境下的领导行为与领导模式

王 辉 著

商 务 印 书 馆 出 版

(北京王府井大街36号 邮政编码 100710)

商 务 印 书 馆 发 行

北 京 瑞 古 冠 中 印 刷 厂 印 刷

ISBN 978-7-100-10184-4

2013 年 12 月第 1 版

开本 880×1230 1/32

2013 年 12 月北京第 1 次印刷

印张 14 1/4

定价: 39.00 元

目 录

序 / 1

第一部分 中国企业高层管理者的领导行为与领导模式

前 言 中国企业环境下领导行为的研究述评：高管领导行为、领导授权赋能及领导一部属交换 / 9

第一章 战略领导的跨文化研究：理论、结果及未来研究方向 / 37

第二章 中国企业 CEO 的领导行为及对企业经营业绩的影响 / 82

第三章 战略型领导行为与组织经营效果：组织文化的中介作用 / 119

第四章 你像谁？中国企业领导人素描 / 158

第五章 中国企业战略领导者的辩证思维方式及其对组织绩效的影响 / 165

第二部分 中国企业环境下领导授权赋能行为的研究

第六章 授权赋能研究的进展 / 201

第七章 授权赋能如何让员工自动自发 / 228

第八章 领导授权赋能行为的维度确认与测量 / 242

第九章 长期结果考量、自我牺牲精神与领导授权赋能行为：环境不确定性的调节作用 / 273

第十章 领导一部属交换对授权赋能领导行为影响效果的调节作用 / 304

第三部分 中国企业环境下领导一部属交换的研究

第十一章 领导一部属交换（LMX）的回顾与展望 / 325

第十二章 领导一部属交换的多维结构及对工作绩效和情境绩效的影响 / 347

第十三章 中国组织情境下的领导一部属交换：结构内容及维度的初步研究 / 368

第十四章 领导一部属交换、员工绩效和工作结果：中国情境下的一项实证研究 / 400

第十五章 领导一部属交换在变革型领导与员工绩效及组织公民行为之间的中介作用 / 434

后记 / 468

序

弗雷德里克·温斯洛·泰勒 1911 年出版的著作《科学管理原理》是管理学界的里程碑,标志着科学管理时代的到来。在书中,泰勒在大量观察和现场实验的基础上阐述了科学管理的思想和理论,使人们认识到管理是一门建立在明确的规律、法则和原理之上的科学。从此之后,管理学是一门正规科学的观点不断深入人心。

中国改革开放 30 多年来,我国引进了许多西方管理的理论、原理和实践,如目标管理、全面质量管理、企业文化、学习型组织,等等,使企业的管理水平得到了显著的提升。

然而,与物理学、化学等自然科学相比,管理学所研究的对象更多的是人在组织环境中的行为,如领导行为是探讨管理者如何通过自己的行为表现及领导风格更好地影响下属,使组织的目

标更好地实现。而人的行为则是深受周围环境的影响，如员工所在国家的文化、历史传统、法规制度，员工所在企业的企业文化、发展阶段、所有制形式以及行业特点，等等。因此，我们在应用国外（主要是美国）这些管理理论与实践的同时，不得不面临的一个问题就是这些在西方发展起来、基于西方社会制度与企业实践的原理与理论是否适合中国企业管理的实践。

很多中国学者及从事管理实践的人早已认识到这个问题的存在，着手研究并建立适合中国企业的管理理论与原理，希望这些中国企业管理的规律更好地指导中国企业管理的实践。本书所列的这些文章就是作者及其合作者基于中国企业管理的实践，通过实证的研究方法总结的、适合中国企业管理者的领导行为及领导模式。

本书由 16 篇论文组成，它们都于近期发表在国内外相关的管理学杂志（或会议）上。这些文章可以分成 4 个部分。第一部分是前言，由 1 篇综述文章组成，详细介绍了作者近年来所进行的有关中国企业环境下领导行为的研究。其他 3 个部分各自由 5 篇文章组成。第二部分主要探讨中国企业环境下，高层领导者的个人特征（包括行为及思维模式）对企业经营业绩的影响作用；第三部分的内容主要是有关授权赋能领导行为的研究，包括授权赋能领导行为的组成要素及对员工绩效及工作态度的影响；第四部分是有关领导—部属交换理论的研究，包括中国企业环境下领导—部属交换的维度以及对工作结果所产生的影响。

第二到第四部分的文章，在结构编排上我们也进行了一些考虑。每一部分的第一篇文章通常是综述性质的文章，介绍相关研究领域的主要进展及研究结果。第二至第五篇文章则是相应的实证研究。从这些实证研究的结果上可以看出，中国企业管理者的领导行为与西方的研究结果存在一定的不同，而这些不同是根植于中国传统文化及转型式经济环境的。例如，在研究中国企业高层管理者的领导行为时，我们发现有两个非常重要的维度，即“关爱下属”与“展示威权”，这是在西方比较少提到，而在中国却是非常重要的维度，体现了传统中国文化背景下恩威并重的领导风格。而这种领导风格与中国社会的人际关系导向文化及高权力距离的价值理念密切相关。同时，在授权赋能的领导行为研究中，我们发现，西方学者过多强调授权给下属，而在中国企业环境下，在授权的同时，一定要注重监控。我们的研究发现，作为一个管理者，要想激励下属有高水平的绩效和工作满意度，在授权的同时，一定要给予适当的监控，这一结果与中国目前转型式环境下制度的缺失及法律规范不健全的现实密切相关。

这些实证研究的每一篇文章在内容结构上也有一定的安排。首先是问题的提出或研究简介部分，在这一部分中，我们将介绍该研究的主要问题是什么以及研究的意义；第二部分是文献回顾和研究假设的提出部分，我们将介绍在这个研究领域的相关理论、已有的研究发现以及所要验证的假设；第三部分是研究方法，主要介绍本文所使用的具体研究设计、样本情况、数据收集的过程

以及研究过程所使用的量表情况；第四部分是研究结果，主要介绍该研究的主要发现；第五部分是讨论，就该研究没有验证的假设进行解释，并讨论该研究的理论意义、实践价值、研究局限及未来研究方向；最后两个部分是研究结论及参考文献。

本书的适用对象首先是对领导行为，尤其是中国企业环境下的领导现象感兴趣并从事相关研究和教学的老师及学者，希望大家一起来探讨和研究中国企业环境下的领导行为这一组织管理现象。适合本书的第二部分读者是来自企业的各个层次的管理人员和领导者。这些读者如果能有组织行为学、领导行为或相关学科学习的基础，会使本书的阅读变得更加容易，理解起来也会更加透彻。希望本书的内容能对他们的管理实践具有一定促进作用，对他们的领导过程与领导实践具有一定的指导意义。本书的第三部分作者希望是组织管理系的本科生、研究生以及 MBA、EMBA 学生，希望他们通过本书的阅读，能够丰富他们有关中国企业领导的理论与实践方面的知识，增加对中国企业管理现象的研究兴趣，对相关的研究方法也有所了解。

本书当然也存在很多的不足，我们虽然在每篇研究中都介绍了实践应用的价值与意义，但整体上来讲，研究性的文章占主要部分，从事企业实践的人在阅读时可能会对一些专业的术语感到费解。真诚地希望读者以批判的观点阅读、审视这本书。正是在您的不吝赐教下，她才能日臻完善，不断提高。

需要感谢的人很多。首先要感谢我的合作者们，包括徐淑英、

罗胜强、忻榕、陈昭全、陈镇雄、Rick Hankett、王端旭、张文慧、张燕、张功多、武朝艳、张宏宇、张翠莲、黄鸣鹏，等等，通过他们的合作研究，我不但学到了很多知识，也体验到了研究的快乐。同时，也感谢他们同意将这些文章在这里集册发表。感谢光华管理学院的郎艺同学、社会学系的罗晓亚同学，她们将部分英文文章翻译成了中文，并在编辑、整理的过程中给予我很大的帮助。还要感谢商务印书馆的范海燕主任，她的辛勤努力和细致周到的工作使本书的出版得以顺利地进行。感谢国家自然科学基金重点课题的资助（项目号为71032001）。最后感谢我的家人，尤其是我的母亲、妻子、女儿。多年来，她们的支持、理解、容忍和关怀给了我足够的精力和舒适的环境，使我多年来能够踏实心来，专注于研究工作，也使得这本书能够顺利地完成。

王辉于北京大学光华管理学院

2012年6月

第一部分

中国企业高层管理者的领导行为与领导模式

前 言

中国企业环境下领导行为的研究述评： 高管领导行为、领导授权赋能 及领导一部属交换¹

摘 要

国外有关领导行为的研究已经不胜枚举，而针对中国企业环境下的领导行为的研究则相对较少。近年来，中国情境下的领导行为研究开始逐渐涌现，本文从中国高层管理者的领导行为、领导授权赋能行为以及领导一部属交换理论三个方面对中国企业环境下的领导行为研究进行了述评，总结了相关研究在中国情境下的维度表现、前因后果变量以及中介或调节作用，并指出了中国情境下相关本土化研究的理论与实践贡献。这些研究，从理论贡献上来讲，一方面体现出中国情境下领导行为区别于西方情境的独特性，另一方面验证和扩充了西方相关领导行为的研究发现，

1 本文发表于《心理科学进展》杂志 2012 年第 20 卷第 10 期，作者为王辉和张翠莲。

进一步丰富了领导行为理论；从实践意义上而言，为中国企业领导者提供了一个反思的镜子进而调整自己的领导行为，为中国企业领导者提供企业决策及管理的参考依据，为人力资源管理人员提供实际操作的手段及工具，而且启发下属注意与领导者建立良好的工作关系，进而提高工作效率。

关键词：中国企业环境 高层管理者领导行为 领导授权赋能行为 领导一部属交换

有关领导的研究是组织行为学的重要研究领域，也一直是学者们关注的热点问题。截至目前，学术界主要从四个方面对领导行为及相关问题进行了探讨：第一，领导行为的类型，比如，Bass 等人（1985，1990）的变革型领导（transformational leadership），Finkelstein 和 Hambrick（1996）的战略型领导（strategic leadership），Konczak、Stelly 和 Trusty（2000）的授权型领导；第二，领导行为的前因结果变量，比如，Rubin、Munz 和 Bommer（2005）从领导者的个性特征和情感认同能力等方面探讨变革型领导的前因变量，Srivastava、Bartol 和 Locke（2006）研究了授权型领导对知识分享、团队效能感、团队绩效的影响；第三，领导行为与下属之间的关系互动，比如 Dansereau、Graen 和 Haga（1975）以及 Graen（1976）等人提出的领导一部属交换关系（leader-member exchange, LMX）；第四，领导行为作为中介或者调节变量的影响，比如 Shin 和 Zhou（2007）探讨了变革型领导在团队专业多样性与创新之间的调节作用。

以上有关领导行为的研究大部分是在西方情境下进行的，如果将这些研究放到中国企业环境下，其研究结果是否能够被成功复制？中国情境下会不会产生新的研究发现？要回答这些问题就需要展开中国企业环境下的系列研究。近年来，越来越多的学者开始强调本土化研究或情境化研究的重要性。一方面，中国作为全球经济的主要参与者，经济的快速腾飞不仅为企业创造了发展机会，也为学者带来了研究机遇。Tsui（2009）指出，转型中的中国在经济、法律制度等方面都有了很多重大改变，这些改变会影响企业在吸收西方管理经验时的决策制定与制度制定，因此，中国的管理学研究有必要关注中国企业环境下的问题，并致力于推进理论知识的积累和本土管理问题的解决。Leung（2012）认为，中国作为日益重要的经济及资本市场，吸引了越来越多的外国企业进入中国发展业务，因此，中国情境下的企业领导、员工、管理等方面的知识无疑对他们走进中国大有裨益。另一方面，针对中国企业环境下的研究有助于拓展西方理论，为其理论的进一步深化发展提供新的视角。Van de Ven 和 Jing（2012）认为，本土研究不仅可以帮助理解特定文化情境下的相关知识，也会扩展跨文化边界的普遍理论知识。Li、Leung、Chen 和 Luo（2012）指出中国管理中出现的现象和问题相比于西方管理而言，在某些方面有其独特之处，这就更需要采用本土化的研究探索中国情境下的管理问题，哪怕仅仅是一个概念或变量的差异，如果体现了对西方理论的改进、丰富和提升的过程，也可以算是一种贡献。

Rodrigues、Duarte 和 Carrieri (2012) 认为, 由于中国的政治和经济格局都与西方国家存在差异, 中国企业环境下的很多管理现象可能在西方人的眼里根本不存在, 也许中国的学者能够更好的体会和察觉到这些独特现象的存在并展开相关研究。

那么, 就领导行为的研究而言, 与西方国家相比, 中国企业环境下的领导行为有何异同? 由于中国企业所面临的政治制度、经济体制、法律规范、传统文化等制度环境与西方企业存在很大不同, 中国企业的领导者在管理企业和领导员工的过程中势必形成一些与传统的西方领导行为理论不相一致的行为与管理模式。在接下来的内容里, 我们从以下几个方面来总结中国环境下领导行为的研究, 即中国高层管理者的领导行为、领导授权赋能行为以及领导一部属交换理论。值得一提的是, 这些基于中国情境展开的领导行为研究并不仅仅是为了发现与西方研究的差异, 更为全面地来看, 这方面的研究具有两方面的研究意义: 一方面, 通过对中国企业环境下领导行为的探讨, 找出中国情境下所特有的领导行为表现, 体现出中国情境下领导行为区别于西方情境的独特性; 另一方面, 通过探讨中国企业环境下领导行为的前因后果变量、中介机制以及调节作用等, 验证和扩充西方相关领导行为的研究发现, 进一步丰富领导行为理论。这两个方面共同促成了中国情境下领导行为研究的开展。接下来, 本文将分别从以上三方面对中国企业环境下的领导行为研究进行综述。