

王忠诚/著

# 领导风格

## 对员工创新行为的作用机制研究：

创新自我效能、心理安全、知识共享与LMX的影响

Action Mechanism of Leadership Style on Employee Innovation Behavior:  
the Effects of Innovative Self-efficacy, Psychological Safety, Knowledge  
Sharing and LMX



经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

本书得到教育部人文社会科学研究青年基金项目(14YJCZH156)、江西省博士后科研择优资助项目(2014KY09)、湖北省教育厅科学技术研究重点项目(D20153003)、湖北省高校人文社科重点研究基地“湖北文化产业经济研究中心”开放基金重点项目(HBCIR2015Z002)的资助

王忠诚/著

# 领导风格

## 对员工创新行为的作用机制研究：

创新自我效能、心理安全、知识共享与LMX的影响

Action Mechanism of Leadership Style on Employee Innovation Behavior:  
the Effects of Innovative Self-efficacy, Psychological Safety, Knowledge  
Sharing and LMX



经济管理出版社  
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

## 图书在版编目 (CIP) 数据

领导风格对员工创新行为的作用机制研究/王忠诚著. —北京: 经济管理出版社, 2016. 4  
ISBN 978-7-5096-4277-1

I. ①领… II. ①王… III. ①领导方法—影响—企业创新—创新管理—研究  
IV. ①C933.2 ②F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 047452 号

组稿编辑: 杜 菲  
责任编辑: 杜 菲  
责任印制: 司东翔  
责任校对: 张 青

出版发行: 经济管理出版社  
(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: [www.E-mp.com.cn](http://www.E-mp.com.cn)  
电 话: (010) 51915602  
印 刷: 北京九州迅驰传媒文化有限公司  
经 销: 新华书店  
开 本: 720mm × 1000mm/16  
印 张: 17  
字 数: 334 千字  
版 次: 2016 年 4 月第 1 版 2016 年 4 月第 1 次印刷  
书 号: ISBN 978-7-5096-4277-1  
定 价: 68.00 元

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

# 前 言

自主创新是近年来国家发展的重要战略方针，“十三五”事业发展规划提出要深入实施创新驱动发展战略，企业要坚定不移地继续走自主创新之路。创新是一项复杂的、高风险性的脑力劳动，企业领导会以各种方式深刻地影响员工的态度及行为，因此深入地探讨领导与员工创新行为之间错综复杂的关系就显得非常有必要。在日常工作中，领导常常扮演着举足轻重的关键角色，时刻影响着企业员工的心理动机、自我效能及行为；而对员工来说，每天所必须要经历的工作环境中最有效、最权威、最有力量的影响因素恰好就是其领导者。由此，领导行为影响员工态度及行为的研究也就成为管理学及组织行为学研究中的永恒性主题。而领导也正是推动企业创新进程中非常重要的关键环节，所以从领导风格角度来探讨如何激发员工创新行为，进而不断提升企业自主创新能力就显得格外有意义。

为了快速地应对瞬息万变的内外环境，组织结构逐渐从传统化集权式管理向团队等网络化、扁平化的运作方式转变，研究组织的领导该如何在新环境下对员工有选择地实施变革型领导、交易型领导、伦理型领导这三种领导风格，将是未来组织运作的重要发展方向，也是对领导行为理论研究所提出的新要求。尽管以往关于变革型领导及交易型领导风格与员工创新之间的研究已有一些时间，但是这些研究一直未能得到比较令人信服的结论，以至于有的研究者已经对这个话题失去兴趣。但是，鉴于本书所提出的概念模型和以往的其他模型存在较大差异，我们认为这一研究模型极有可能会在一定程度上解决领导风格和员工创新行为之间关系的争议。而有关伦理型领导对员工创新行为影响的研究尚未有文献提及。所以，需要对这三种领导风格对员工创新行为的影响模式做探索性与验证性的深入研究。进一步来说，变革型领导、交易型领导、伦理型领导这三种领导风格对员工创新行为的影响可能会是一种外化向内化的过程，而关于变革型领导、交易型领导对于员工创新行为（而非仅仅是创造力）的内在作用机制的研究还不多，伦理型领导对员工创新行为作用机制的研究更是一片空白。因此，探索这三种领



导风格对员工创新行为的作用机制,找出两者之间关系的桥梁,既为技术创新领域提供新的研究方向,同时也能为企业管理者如何选择有效的领导风格来激励员工的创新行为提供新的发展思路。况且心理安全、创新自我效能、知识共享也是比较新的研究热点,它们会不会是领导风格与员工创新行为关系之间的桥梁呢?如果是桥梁,这些桥梁的质量又会是怎样的呢?等等。这些问题也都需要进一步深入去探索,努力以实践求真知。

因此,本书根据上述文献研究,结合专家研究建议、企业调研与实地访谈,确立了“领导风格对员工创新行为的作用机制”的研究主题,并提出相关研究假定,构建理论分析框架。本书主要分析探讨领导风格(变革型领导、交易型领导、伦理型领导)如何影响员工创新行为的作用机制,并以员工的创新自我效能、心理安全、知识共享这三种因素作为中介变量,研究探讨其在领导风格与员工创新行为之间关系中所起到的中介作用。同时,一些研究者认为,领导成员交换在领导行为与员工行为关系中扮演着很重要的角色,因此也很有必要探讨领导成员交换与领导风格的交互作用是如何影响员工创新行为的。

我们在部分高新技术企业进行了正式问卷调研,并对被试样本进行数据处理。以 SPSS17.0 和 AMOS7.0 作为专业统计分析软件工具,通过相关分析、方差分析、层级回归模型和结构方程模型等分析方法对研究假设进行检验。

通过理论与实证数据分析,主要得出如下研究结论:

第一,变革型领导、交易型领导、伦理型领导直接作用效果显著。变革型领导、交易型领导、伦理型领导对创新自我效能、心理安全、知识共享、员工创新行为均具有显著的正向影响。三种领导风格对员工创新行为影响作用从大到小依次为:变革型领导、伦理型领导、交易型领导。本书尚属首次检验了交易型领导与创新自我效能的关系;首次检验了伦理型领导与员工创新行为、创新自我效能、知识共享的关系;在国内首次验证了伦理型领导与心理安全的关系;首次探讨变革型领导、伦理型领导、交易型领导对员工创新行为影响效力大小的比较。

第二,创新自我效能、心理安全、知识共享对员工创新行为均有显著的正向影响。这三个中介变量对员工创新行为的影响作用从大到小依次为:创新自我效能、知识共享、心理安全。集中探讨创新自我效能、心理安全、知识共享对员工创新行为影响效力的比较研究还不多见。

第三,创新自我效能、心理安全、知识共享的中介作用。探讨创新自我效能、心理安全、知识共享在这三种领导风格与员工创新行为关系之间的中介作用的研究还不多见。创新自我效能、心理安全、知识共享分别在变革型领导与员工创新行为关系中起部分中介作用;创新自我效能、心理安全、知识共享分别在伦理型领导与员工创新行为关系中起部分中介作用;心理安全、知识共享分别在交

易型领导与员工创新行为关系中起部分中介作用；创新自我效能在交易型领导与员工创新行为关系中起完全中介作用。

第四，创新自我效能、心理安全与知识共享之间的关系。探讨创新自我效能与知识共享两者之间关系的研究还不多见，探讨创新自我效能与心理安全两者之间关系以及心理安全在创新自我效能与知识共享关系上的中介作用研究更可能尚属首次。三者之间的关系为：创新自我效能对心理安全、知识共享具有显著的正向影响；心理安全对知识共享有显著的正向影响；心理安全在创新自我效能与知识共享关系之间起着中介作用。

第五，领导成员交换分别对变革型领导或交易型领导或伦理型领导与员工创新行为之间关系具有显著的调节作用。探讨领导成员交换在这三种领导风格与员工创新行为关系之间起调节作用的研究可能尚属首次。

第六，伦理型领导的结构维度。在中国文化情境下，首次探讨伦理型领导清晰的本土化的二维结构，即道德个人与伦理管理，这与西方文化背景下原量表中道德个人与伦理管理维度合二为一的单维结构存在差别，显示出中国文化情境下伦理型领导的特殊性。探索性因子分析与验证性因子分析结果都表明，伦理型领导量表显示出良好的信度与效度。

第七，心理安全的结构维度。在中国文化情境下，探讨心理安全清晰的本土化的二维结构，即人际和谐与工作顺心，这与西方文化背景中原量表的一维结构有差别，显示出中国文化情境下心理安全的特殊性。探索性因子分析与验证性因子分析结果表明，心理安全量表显示出良好的信度与效度。

第八，人口学变量对员工创新行为的影响存在一定差异。人口学变量对员工创新行为影响的研究以定性研究居多，实证研究相对较少。根据单因素方差分析结果可知，不同年龄、工作职位对员工创新行为的影响存在显著性差异（ $p < 0.05$ ）；而员工的不同性别、教育程度、工作年限、工作部门等人口学变量对员工创新行为的影响却无显著性差异，但运用LSD多重比较法来细化比较分析两两之间关系时，却发现特定群体之间在员工创新行为上也存在一定显著性差异。

本书最后对研究结论进行了系统总结，提出了相应的管理对策建议；同时，针对存在的不足提出了未来研究的努力方向。

# 目 录

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 第一章 绪论 .....               | 1   |
| 一、研究背景 .....               | 1   |
| 二、研究目的和意义 .....            | 7   |
| 三、研究思路和内容 .....            | 12  |
| 四、研究方法说明 .....             | 17  |
| 第二章 文献综述 .....             | 19  |
| 一、领导理论研究综述 .....           | 19  |
| 二、员工创新行为理论研究综述 .....       | 42  |
| 三、知识共享理论研究综述 .....         | 50  |
| 四、心理安全理论研究综述 .....         | 58  |
| 五、创新自我效能理论研究综述 .....       | 67  |
| 六、本章小结 .....               | 79  |
| 第三章 理论拓展与研究假设 .....        | 80  |
| 一、以往研究的总体评述和本研究的努力方向 ..... | 80  |
| 二、研究假设 .....               | 87  |
| 三、研究的构念 .....              | 107 |
| 四、本章小结 .....               | 108 |
| 第四章 研究设计 .....             | 109 |
| 一、问卷设计 .....               | 109 |
| 二、变量的操作性定义与测量 .....        | 114 |
| 三、数据分析方法 .....             | 125 |



|                                      |            |
|--------------------------------------|------------|
| 四、预测试 .....                          | 129        |
| 五、正式测试 .....                         | 147        |
| 六、本章小结 .....                         | 152        |
| <b>第五章 数据分析与假设检验 .....</b>           | <b>154</b> |
| 一、量表的信度与效度检验 .....                   | 154        |
| 二、数据的基本分析 .....                      | 165        |
| 三、回归分析 .....                         | 167        |
| 四、领导风格直接作用效果检验 .....                 | 171        |
| 五、中介效应分析 .....                       | 175        |
| 六、中介变量之间关系的检验 .....                  | 183        |
| 七、领导成员交换的调节效应分析 .....                | 184        |
| 八、人口学变量对员工创新行为影响的差异比较 .....          | 189        |
| 九、本章小结 .....                         | 196        |
| <b>第六章 研究结论与展望 .....</b>             | <b>197</b> |
| 一、研究的主要结论 .....                      | 197        |
| 二、可能的创新之处与管理对策建议 .....               | 205        |
| 三、研究的不足及未来研究方向 .....                 | 213        |
| <b>附录 《领导风格与员工创新行为》学术性调研问卷 .....</b> | <b>215</b> |
| <b>参考文献 .....</b>                    | <b>222</b> |
| <b>致 谢 .....</b>                     | <b>257</b> |

# 第一章 绪论

绪论部分主要阐述研究的现实背景与理论背景；介绍研究的目的，研究的理论意义与现实意义；阐述研究的主体思路、主要内容、结构安排、技术路线；介绍研究的主要方法。

## 一、研究背景

### （一）现实背景

创新有巨大正能量，可以说是一个民族或国家繁荣进步的灵魂、兴旺发达的不竭动力，也是企业基业长青的关键因素。

#### 1. 民族繁荣复兴的现实要求

中国已吹响了为实现中华民族伟大复兴而努力奋斗的号角。在 21 世纪，国际间的竞争，表面上是综合国力的竞争，但实质上却是一国科技实力的竞争，是一个民族自主科技创新能力的竞争。为实现民族的伟大复兴，我国始终将创新置于重要位置，提出“科技现代化”的战略部署，将创新视为民族繁荣发展的一条主线，将之贯穿中华民族整个发展阶段。

近年来，我国积极将创建创新型国家的战略方针努力实践于具体行动中。一是体现在国家事业发展规划上。国家“十一五”事业发展规划（2006～2010 年）强调，自主创新既是提升科技水平和经济竞争力的关键，也是调整产业结构、转变增长方式的中心环节；要把增强自主创新能力作为国家战略，努力建设创新型国家。国家“十二五”事业发展规划（2011～2015 年）进一步提出，要深入实施科教兴国战略和人才强国战略，加快建设创新型国家；推动我国经济发展更多地依靠科技创新驱动，必须全面落实国家中长期科技、教育、人才规划纲要，大



力提高科技创新能力,加快教育改革发展,发挥人才资源优势,为加快转变经济发展方式、实现全面建设小康社会奋斗目标奠定坚实的科技和人力资源基础……坚持自主创新、重点跨越、支撑发展、引领未来的方针,增强核心技术突破能力,促进科技成果向现实生产力转化。二是体现于国家科技发展规划上。2006年1月,第一次全国科学技术大会部署实施了《国家中长期科学和技术发展规划纲要(2006~2020年)》,动员全党全社会坚持走中国特色自主创新道路,为建设创新型国家而努力奋斗,进一步开创全面建设小康社会、加快推进社会主义现代化的新局面。时任总书记的胡锦涛同志在大会上提出,“要用15年的时间使我国进入创新型国家行列”。三是在党的重大会议上提出自主创新的基本国策及战略方针。2007年10月,中共十七大提出把“提高企业自主创新能力,建设创新型国家”作为一项基本国策。这是国家科技发展战略转型的重大标志。2012年11月8日,中共十八大又提出,要“实施创新驱动发展战略”,强调“科技创新是提高社会生产力和综合国力的战略支撑,必须摆在国家发展全局的核心位置”;“要坚持走中国特色自主创新道路,以全球视野谋划和推动创新,提高原始创新、集成创新和引进消化吸收再创新能力,更加注重协同创新”;深化科技体制改革,加快建设国家创新体系,“着力构建以企业为主体、市场为导向、产学研相结合的技术创新体系”;完善知识创新体系,实施国家科技重大专项,实施知识产权战略,“把全社会智慧和力量凝聚到创新发展上来”(胡锦涛,2012)。

从国家创新战略方针发展历程可看到,党和国家领导人非常重视自主创新,在未来10年,我国科技工作之重心将仍然是“自主创新”。企业已被国家视为自主创新的主体,是产学研合作创新的生力军。国家创新战略方针的制定与公布,也就相当于为国内企业的发展方式进一步清晰地确定了新的基点与发展目标。在这种国家创新发展的战略机遇与挑战的重大环境下,企业将如何紧紧把握这种重大发展机遇、响应国家创新发展的号召、提高整个民族的自主创新能力,就显得尤为重要。在这种新形势下,企业将如何应对挑战、抓住机遇、加强内部管理、提高领导有效性、充分激励员工创新潜能,也就成为企业创新发展的新要求、新方向。

## 2. 企业创新发展的现实需要

现代企业正面临着一个日益复杂的世界经济环境,并且这个全球化的动态环境的变化速度也越来越快、充满了很大的不确定性、企业间的竞争更是日趋激烈、技术进步日新月异、产品生命周期不断缩短。企业在其成长、发展、壮大的过程中,难免会因外部市场的激烈竞争而出现一些问题,这就需要不断进行创新。创新是永恒的。对企业来说,这种创新包括采纳一种新思想、开发一种新产品、开拓一个新市场、推选一项新服务、推出原发性新技术、实施一项新式的管理手段等。

企业要实施创新,关键在于需要人去实施创新。员工创新是企业获得竞争优



势、抢占市场先机的重要基础。然而,创新却是一项异常艰苦且又非常复杂的风险行为,常常会受到多种外在因素的影响或干扰,再经过复杂的员工内心心理或情绪活动后,或放弃或继续坚持创新直到成功。在企业员工日常工作中,领导常常扮演着举足轻重的重要角色,领导者更是员工每天必须要经历的最有效、最权威的工作环境因素,时刻影响着员工的动机、心理、情绪及行为。所以,在影响企业员工创新的诸多因素中,领导是关键因素。领导自身却也是复杂的,领导者常常表现出不同特质或不同行为方式。在企业组织中,领导者的各种各样的领导方式都有可能影响员工的创新表现。不同的领导行为会产生不同后果的员工创新行为,领导行为和员工创新行为之间就会存在错综复杂的影响关系。因此,对这种错综复杂的影响关系,做些深入的研究或探讨,就显得非常有必要。

## (二) 理论背景

### 1. 对有效领导的理论先导性需求

纵观历史朝代兴盛与更迭、近代企业或生或灭或基业长青、当代国家及地区或繁荣昌盛或动荡衰弱,都与其领导者的有效领导能力有着不可或缺的必然联系。Burns (1978) 曾断言:“在我们所处的时代中,一个最普遍的渴望便是对强有力的富有创造性的领导的渴求。”随着时光的流逝,对“强有力的富有创造性的领导的渴求”并未得到满足,领导力贫乏的危机在加剧甚至不断蔓延到其他更广阔的领域。这一点并非哪个国家或在哪个时点的独有现象,这对当代发展中国家来说尤其明显,对有效领导的前所未有的呼吁来自社会各界,包括工商企业界及非营利组织等。对有效领导的过分追求,暴露了企业中领导力的普遍匮乏性。人们在考察或探讨领导力概念时,往往过于强调领导者的法定权力因素,而忽略领导者的人格魅力等非法定权力及领导者与下属员工之间的领导与追随的共生关系。为此,Burns (1978) 敏锐地指出,领导并不是某个领导者“单纯地、赤裸裸地”行使权力,而是引导其追随者按照双方所认可的价值与动机去行动。

为切实解决有效领导不足的现实问题,需要理论界在领导理论上给予先导性研究,以运用领导理论有效地指导现实。可以说,领导是公共管理学理论、管理学理论与组织行为学理论等理论研究领域的一个核心内容。最近 30 年来,领导学理论在西方理论界得到了高度重视,特别是 21 世纪以来,领导力被认为是制胜 21 世纪的强大理论武器。随着组织外部经济社会环境的迅猛发展、组织内管理的日益复杂性,对领导理论的研究也日益深入。如果将领导者与下属的关系视为领导者与追随者的关系,那么,基于领导者和追随者之间互动目的不同或差异性,Burns (1978) 将领导分成三种类型,即交易型领导、变革型领导与道德型领导。交易型领导只是最浅层次的领导类型,领导者与追随者双方之间相互接近



或交往的目的,只是交换一些有价值的东西,这种有价值的东西可以是政治上的权力,也可以是经济上的物质利益,或者是心理上的信任等,最典型的例子莫过于政治上的“选票交易”。变革型领导则超越低层次交易,以领导者与追随者双方的共同目标追求为基础,在交往过程中,不断提升双方尤其是追随者的价值观、动机水平和道德要求。最高级的领导类型则是道德型领导,这种领导类型不仅能成功地实现领导者与追随者双方所期望的某种变革,而且具备超凡魅力。Bass (1985) 则进一步将 Burns (1978) 的交易型领导、变革型领导理论运用于其他领域,包括工商企业管理界。道德型领导成为研究热点则稍晚些,从道德型领导基础上发展起来的伦理型领导与传统意义上的道德领导有着必然的联系,但也存在内涵上的实质区别。

在过去几十年里,对能提高领导者领导效能的行为探讨与分类考究,一直是从事工商企业管理者和领导行为方式理论研究者所关心的热点问题 (Bass, 1985; Yukl, 1989)。有效的领导方式,则意味着理解领导者与员工之间的相互作用过程 (Yates, 1985)。与之相应,交易型领导与变革型领导这两种领导方式正是解释领导者和员工之间是如何相互作用或影响的方法 (Burns, 1978; Bass, 1985)。在领导方式的比较上,变革型领导与交易型领导是两种不同的领导方式。变革型领导通过理想化影响(魅力领导)、感召力、个性化关怀和智能激发的作用,注重在潜移默化中提升员工对组织目标与价值的认同度,注意培养并提高员工的能力、潜质或特长,提高其创新思维能力与解决实际问题能力,从而深刻地影响下属员工。变革型领导与员工之间是相互激励、相互关心的关系,领导者能产生具有象征意义的巨大能量,提升员工的高层次需求,并能促使员工对领导者个人产生较强烈的依附感。交易型领导则在满足员工需求层次方面,与变革型领导有着显著差别。交易型领导只考虑员工的低层次需要,并由此决定对下属的工作任务分配方式、奖惩形式及管理过程。交易型领导只能满足员工基本的、低层次的需要,不太关注员工为实现组织更高的、更大的目标所需要付出的额外努力、高层次的工作满意程度。在交易型领导方式的基础上,变革型领导能进一步使交易型领导有效性有扩大效应。变革型领导能够意识到员工的高层次需求,并通过感召力、个性化关怀和智能激发来满足员工对更高层次需要的渴望,不断促使员工超越个人利益或眼前利益,激发员工创新潜能,进一步激励员工超越自我,为实现更高的组织目标与个人价值追求而努力奋斗。伦理型领导则在领导者的“道德个人”的个人价值追求与自身道德示范,“道德经理”与员工互动、推进员工追求更高的企业价值观与社会责任等方面深刻地影响员工态度与行为。

近年来,对领导理论的研究重点,已经从分析领导方式的效果不断转向鉴别或考察领导者的有效行为。对于变革型领导来说,通过感召力、理想化影响,不



断强化并影响员工的价值追求与思想意识,使追随者更加意识到目前工作的潜在价值与重要性,激发追随者的高层次需求,促使追随者为了组织利益而不断超越个人自我利益(Bass, 1985; Yukl, 1989)。变革型领导能加强交易型领导对员工工作绩效的影响力,这是因为变革型领导者赢得了追随者的信任与尊敬,并使追随者受到巨大鼓舞,促使追随者追求能超越领导期望的绩效(Yukl, 1989)。伦理型领导则表现出高尚的伦理道德行为,时刻保持言行一致、能够被员工信任、不断追求企业社会责任与价值,能变革或转变其追随者的基本价值观、信念、态度、心理与行为方式,从而激励追随者能自愿地、不断超越自我,追求组织目标与社会价值。但是需要强调的是,上述领导风格多从西方追求个人价值的文化背景中产生,有其文化背景适用的一定局限性;对于在有别于西方文化的东方集体主义文化背景中,不同领导风格的内涵与结构仍需要在理论上进一步检验、探索与发展。

## 2. 领导风格与员工创新的关系及内在作用机制需要不断地探索与验证

自古以来,创新就是推动人类历史社会不断向前快速发展的根本源泉与不竭动力。对企业来说,员工的创新能力无疑是企业所关注的核心问题。在当今知识经济全球化、企业间竞争日趋激烈、市场瞬息万变的环境中,企业如何获得并且不断保持市场竞争优势?企业如何提供有核心竞争力与强烈吸引力的终极服务?企业如何开发能满足消费者需求并引领市场发展方向的新产品?这些都与员工的创新能力息息相关。Mandel (1998)曾指出,创新与企业家活力是美国能保持经济年增长3.5%的最重要因素。21世纪,企业竞争的核心问题仍然是企业创新能力的竞争,也就是创新人才的竞争,只有企业员工的创新能力才是企业保持核心竞争优势的关键性生产要素。

正是因为创新的正能量,许多学科皆把创新研究作为本学科研究主题的重点。一直以来,创新也恰是组织行为学、企业管理学学科的研究重点与热点,众多学者普遍认为,创新对组织生存发展、组织间竞争及对组织基业长青等都起着显著性的正向影响(Amabile, 1988; Kanter, 1988; Ancona & Caldwell, 1992; Woodman et al., 1993; Mumford & Licuanan, 2004)。

创新的过程:首先,由个体或团队提出创新性的想法;其次,进行不断的讨论、修改,调研情况,努力获得创新的资金资源支持;再次,制订具体落实计划与实施日程安排;最后,将想法予以实现(Scott & Bruce, 1994)。可以说,企业创新的具体实践者是员工个人,人是全部创意的发起者,是企业创新发展中的最宝贵资源(蔡启通、高泉丰, 2004)。因此,该如何有效地提高企业员工个人的创造性,激励企业员工表现出更多的创新行为,是学术理论界及工商企业管理实业界所相当重视的重大课题(Amabile, 1988; Kanter, 1988; West & Farr,



1989; Scott & Bruce, 1994; Oldham & Cummings, 1996; Mumford & Licuanan, 2004; Zhou & Shalley, 2008; 曲如杰等, 2012)。

一般来说,在企业员工具体工作环境中,领导常常发挥着举足轻重的角色,是最有效、最权威的影响力量,时刻都在影响着员工的动机、心理、情绪及行为(Amabile et al., 2004)。可以说在员工工作环境中,对员工创新行为有着关键性影响的因素正是领导(Scott & Bruce, 1994; Tierney et al., 1999)。

创新,是一项复杂的需要耗费巨大脑力及体力劳动的知识性活动,更可能是一种高风险性的工作行为。在员工创新过程中,领导会以各种不同的方式去影响员工的态度、心理及行为表现,在这一过程中,领导行为和员工创新行为之间会产生错综复杂的关系,对这种关系进行深入的探讨,就显得非常有必要了(Tierney & Farmer, 2004)。对领导行为如何影响员工的态度与行为的研究,也就成为组织行为学领域研究的一项永恒性主题。既然领导是推动企业组织内创新过程中的一项非常重要的、必不可少的环节,那么,从领导行为的角度去探讨何种领导行为最有效以及如何有效地提高员工创新行为,进而提高企业自主创新能力的需求就格外显得有意义(Oldham & Cummings, 1996; Shalley et al., 2004)。陈晓萍(2006)对企业领导者进行了访谈,总结出能对员工创新有直接的、积极影响的六种具体领导行为表现:①向员工提供个性化支持,关怀员工个人发展;②积极配备资源,支持并帮助员工去实现创意;③领导为员工们树立了创新榜样,自身又具有积极的创业精神;④宽容失败,强调“失败是成功之母”,能将员工工作的错误与失败当作进一步学习的代价或经验,而不做毫无意义的惩罚;⑤把创新绩效作为工作考核标准,以此来激励员工努力创新;⑥下放权力,给员工足够的自主空间,让员工自主地去实现创意。这六种具体领导行为表现正是变革型领导、交易型领导和伦理型领导风格的理论研究范畴。

过去15年中有关变革型领导与交易型领导的文献数量增长很快,但是只有很少的一部分研究真正检验了变革型领导与交易型领导是如何影响与预测员工绩效的(Bass et al., 2003)。早在1990年,Bass(1990)就强调,在未来的理论研究中,我们需要更加关注变革型领导与交易型领导风格对员工工作态度与行为的影响机制及影响过程,以更好地理解变革型领导与交易型领导的具体内在作用方式。然而这方面的研究并不乐观。基于对过去20年变革型领导研究的总结分析,Bass(1999)呼吁学者们积极开展变革型领导的作用机制的理论研究,以不断揭开变革型领导内在作用机制这一个“黑箱”。与此同时,创新理论研究的学者们对于哪种领导风格能够提高而不是抑制个人创新能力却还缺乏深入了解(Zhou & Oldham, 2001)。到目前为止,尽管变革型领导风格,在理论上对创新能力的提升具有重要意义,但仍很少有学者将理论研究视野聚焦于探讨变革型领



导是如何与员工创新行为相联系的 (Shin & Zhou, 2003)。在我国,关于领导风格对创新影响的研究就更少了,对变革型领导与交易型领导的理论研究也还不足 (戚振江、张小林, 2001)。

领导行为是镶嵌在某种特定文化背景下的一种特殊现象,领导行为及其有效性受特定文化的深刻影响 (Hofstede, 1993)。西方文化过于强调个人主义,而东方文化却强调集体主义。受儒家思想的长期而深刻的影响,中国强调万物和谐,追求以“和”为贵的大同世界,特别重视人际关系和谐,即使在企业管理实践过程中也概莫能外。与此同时,我国目前正处于从计划经济向有中国特色社会主义市场经济体制过渡的经济转型期,计划经济的身影仍然时刻显现,计划经济与市场经济共存。基于中国目前复杂的国情现实,可以说中国的文化也变得更复杂起来。文化会深刻地影响个体行为表现。国内企业领导者在企业管理过程,既与西方企业领导方式有共同的地方,也保留着自己的特色。这就需要国内研究领导理论的学者们,投入更多的精力与时间来研究国内现实状况下的领导风格及其与员工创新行为的内在关系。

进一步来说,变革型领导、交易型领导和伦理型领导风格对员工创新行为的作用机制,可能存在着某种内化过程 (Internalization),但对变革型领导、交易型领导与员工创新行为之间内在作用机制的研究仍不足,伦理型领导对员工创新行为作用机制的研究更是一片空白。因此,探索变革型领导、交易型领导和伦理型领导风格对员工创新行为的作用机制,找出存在于三者之间关系的“桥梁”,既可为创新领域的理论研究提供新的方向,也为如何在企业中有效地选择特定的领导风格、切实激发员工的创新行为提供新的理论指导与管理实践思路。

## 二、研究目的和意义

### (一) 研究目的

创新是绝大多数人普遍都具有的一种能力。创新并不是只有专家、科学家或工程师们才能做的事情,也不是某个特定领域、行业、职业、职位或具有特定特质的某个人所单独具有的能力。创新是人人可以学会的一项技术,而且每一个人都具有创新的极大潜力。艾伯特·爱因斯坦 (Albert Einstein) 曾说,“科学的全部仅仅是对日常思考的提炼”。历史上很多伟大的发明都来自日常思考的提炼。本·富兰克林 (Ben Franklin) 曾经发明了图书馆里用于取书的梯凳、摇椅、



双焦眼镜、避雷针、里程表（用于计量邮递路程距离）以及富兰克林炉，他甚至还建议夏令时。富兰克林的发明大都与他在电学方面的工作或专业知识无关。“或许在某种意义上，公共部门更需要创新。选民们经常会抱怨：‘有没有新点子可以让政府变得更有效率？’”<sup>①</sup>可以说，各行各业都可能产生创新，尤其是在物质生产行业，包括从事特定高科技行业的人员，更有创新表现。

本书的主要目的是以有创新要求的高新技术企业员工，特别是从事技术研发、生产制造技术岗位部门的员工为研究对象，以考察领导风格与员工创新行为的一般关系，旨在揭示伦理型领导、变革型领导、交易型领导对员工创新行为影响的普遍规律。具体而言，主要是考察在中国现阶段的经济、文化、社会条件下，伦理型领导、变革型领导、交易型领导风格与员工心理安全、创新自我效能、知识共享、员工创新行为等关键变量的影响关系，旨在揭示领导行为通过员工心理安全、创新自我效能、知识共享等中介变量影响员工创新行为的作用机制，为组织领导者在管理实践中不断提高自身的领导能力以及提高员工创新能力提供理论支撑与实证依据。

### 1. 理论推理并实证分析检验变革型领导、交易型领导、伦理型领导对员工创新行为的影响关系

从已有的研究证据来看，变革型领导会对员工行为产生积极的影响，交易型领导则在有效性方面不如变革型领导，在特定情境因素、被领导者个体特质等因素的影响下发挥作用（徐长江、时勘，2005）。那么在中国情境中，在相关变量的影响作用下，变革型领导的影响效果到底有多大？又是怎样影响呢？变革型领导、交易型领导、伦理型领导对员工创新行为影响，无论从单体上考察，还是从整体对比性上进行实证研究还相当少，本书将从理论研究与实证分析角度探讨三种不同类型的领导风格对于员工创新行为的影响，并分析其影响效果程度及其差异性。

### 2. 理论推理并实证检验分析心理安全、创新自我效能、知识共享的中介作用

心理安全是由 Kahn（1990）及哈佛大学学者 Edmondson（1999）对其定义后而逐步发展起来的新理论。创新自我效能、知识共享也是新近发展起来的理论。心理安全、创新自我效能、知识共享作为员工创新、团队学习、绩效等的前因变量，作为员工感知领导或支持或反对员工创新行为等方面的后果心理变量，将对员工创新行为表现方面有积极的影响。Van de Ven（1986）指出，“领导在创新中扮演关键角色，并创造有利于提升创新能力的氛围。”不同的领导风格对创新氛围及员工创新行为会有一定的影响差异。Jung 等（2003）研究变革型领

<sup>①</sup> 巴里·纳勒布夫，伊恩·艾尔斯，创新 DIY——利用日常生活中的创意解决身边的问题。胡枫，张敏译。北京：商务印书馆，2005。



导与创新之间的关系, 结果发现支持创新的一些中介变量作用显著。所以, 本书把心理安全、创新自我效能、知识共享纳入领导风格与员工创新行为关系中, 深入分析检验心理安全、创新自我效能、知识共享在不同领导风格与员工创新行为关系之间的中介作用。

### 3. 理论推理并实证分析检验领导成员交换的调节作用

国内学者在领导成员交换方面的研究, 还缺乏实证研究的统一性, 有的学者认为领导成员交换关系在领导行为与员工行为之间表现为中介作用, 有的学者则认为应该表现为调节作用。本书将在已有组织行为学理论基础上, 深入企业组织调研, 根据理论文献及实证调研, 来分析领导成员交换对领导风格与员工创新行为之间关系的调节效应。

4. 在中国特有的文化情境下, 对领导风格(变革型领导、交易型领导、伦理型领导)、心理安全、创新自我效能、知识共享、员工创新行为、领导成员交换等概念内涵进行检验

包括对 Bass 等(1985、1990、1999)创建的多因素领导问卷(Multifactor Leadership Questionnaire, MLQ)中的变革型领导量表、交易型领导量表, 以及 Brown 等(2002、2005)创建的伦理型领导量表(Ethical Leadership Scale, ELS)、心理安全量表(Edmondson, 1999)、创新自我效能量表(Tierney & Farmer, 2002、2004)、知识共享量表(Van den Hooff & De Ridder, 2004)、员工创新行为量表(Scott & Bruce, 1994)、领导成员交换量表(Graen & Uhl - Bien, 1995)进行中国情境下的修订与检验。国内已有研究采用 MLQ 中的部分项目对变革型领导、交易型领导进行测量, 未能真实、完整地反映变革型领导、交易型领导的内涵。由于理论形成相对较晚, 伦理型领导理论及其 ELS 量表的国内研究就更少了。本书将在翻译修订 MLQ、ELS 等量表的基础上研究变革型领导、交易型领导、伦理型领导这三类领导风格的影响及其内在作用机制。此外, 国内仅有少数学者对心理安全、创新自我效能等进行了研究, 所以, 也需要进一步对心理安全量表、创新自我效能等进行修订, 并研究它在中国文化情境下的适用性。

## (二) 研究意义

### 1. 理论意义

(1) 从实证角度来探讨伦理型领导、变革型领导、交易型领导对员工创新行为的影响, 充实中国情境下对西方领导理论的研究与验证。在理论研究与实证分析方面, 以往研究多数局限在变革型领导与员工创造性或创造力关系方面, 本书将探讨伦理型领导、变革型领导、交易型领导对员工创新行为的影响, 试图揭开伦理型领导、变革型领导、交易型领导对员工创新行为作用机制中的“黑