

STUDY ON THE RELATIONSHIP OF LEADERSHIP STYLE,
ORGANIZATIONAL EMOTIONAL CAPABILITY AND
ENTERPRISE INNOVATION

领导风格、组织情绪能力 与企业创新的关系研究

——基于中国汽车制造行业的调查

on the Survey of China's Automobile Manufacturing Industry

童金根·著

中国财经出版传媒集团



经济科学出版社
Economic Science Press

STUDY ON THE RELATIONSHIP OF LEADERSHIP STYLE,
ORGANIZATIONAL EMOTIONAL CAPABILITY AND
ENTERPRISE INNOVATION:

领导风格、组织情绪能力 与企业创新的关系研究

——基于中国汽车制造行业的调查

on the Survey of China's Automobile Manufacturing Industry

童金根·著

中国财经出版传媒集团



经济科学出版社
Economic Science Press

图书在版编目 (CIP) 数据

领导风格、组织情绪能力与企业创新的关系研究：
基于中国汽车制造行业的调查/童金根著. —北京：
经济科学出版社，2018. 12

ISBN 978 - 7 - 5218 - 0161 - 3

I. ①领… II. ①童… III. ①汽车企业 - 企业创新 -
研究 - 中国 IV. ①F426. 471

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2019) 第 011836 号

责任编辑：李 雪

责任校对：曹育伟

责任印制：邱 天

领导风格、组织情绪能力与企业创新的关系研究

——基于中国汽车制造行业的调查

童金根 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100142

总编部电话：010 - 88191217 发行部电话：010 - 88191522

网址：www. esp. com. cn

电子邮件：esp@ esp. com. cn

天猫网店：经济科学出版社旗舰店

网址：http://jjkxcbs. tmall. com

固安华明印业有限公司印装

710 × 1000 16 开 15.5 印张 220000 字

2019 年 2 月第 1 版 2019 年 2 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5218 - 0161 - 3 定价：58.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换。电话：010 - 88191510)

(版权所有 侵权必究 打击盗版 举报热线：010 - 88191661)

QQ: 2242791300 营销中心电话：010 - 88191537

电子邮箱：dbts@ esp. com. cn)

序 一

中国已连续多年成为世界汽车第一产销大国，中国汽车产销量已接近世界 1/3。在中国由汽车制造大国走向汽车制造强国的道路上，业界多专注于创新，这并没有错，但是，企业组织管理可能是我们更短的短板。

党中央改革开放的伟大决策和经济全球一体化浪潮的叠加，给中国经济的发展，包括中国汽车产业的发展，创造了非常难得的历史机遇。40 年来，中国汽车产业在党和国家的正确领导下，全行业发奋努力、勇于创新，取得了举世瞩目的进步。但任何好的事情都有不利的一面。良好的技术引进机遇，一定程度上延误了我们自主创新的发展；市场的迅速扩大，一定程度上掩盖了我们在组织管理上的弱点。现在我们进入中国特色社会主义新时代，中国汽车产业要从制造大国走向制造强国，就要求我们迅速补上自主创新和组织管理的短板。

童金根同志所著《领导风格、组织情绪能力与企业创新的关系研究——基于中国汽车制造行业的调查》，可能对行业提高企业、组织管理的水平，起到积极的促进作用。

本书专注于企业、组织的领导风格、组织情绪能力对技术研发员工创新行为和企业创新的影响。建立了中国企业组织情绪能力六维度结构模型，构建了转换型/交易型领导风格、组织情绪能力与企业创新之间关系的框架模型，引入了集体主义导向这一调节变量来考察在转换型/交易型领导与组织情绪能力之间的权变效应。应该对于有志于提高自己

的领导能力，提高自己所领导的企业、组织的创新能力的专业人士有所帮助。于是本人向大家推荐这本书。



2018年9月20日

序 二

中共十八大以来，实施创新驱动发展战略成为国家的一项重要战略决策。在社会主义市场经济中，企业是自主创新的主体，这个创新主体的作用如何被充分调动和发挥十分关键。当前，在国际竞争中，我们面临着核心技术受制于人的窘境。如何引导、激励、推动企业研发人员投入到创新活动中去，做出有价值的创造性贡献是一个值得深入探索的重要课题。在这方面，国家自然科学基金和国家社会科学基金都将之作为一个重要领域鼓励学者们深入探索研究。

我们的前期研究表明：“创新”蕴含着个体、群体与组织因素的社会化交互过程，除去人、财、物等硬件因素之外，一些软性因素，如“情绪”“氛围”也将促进或者阻碍工作场所中创新的产生。其中，组织情绪作为组织能量的一种重要来源，将会对组织创新行为和结果产生重要影响。而基于集体情绪的相关组织能力分析，将为从组织层面理解群体行为、战略行动的情绪驱动力提供一条新途径。在实施创新驱动发展战略背景下，将组织情绪能力引入组织行为、创新管理和人力资源研究领域，将为揭示创新的组织行为奥秘提供一个崭新视角。当前，我国“情绪能力”研究还集中于个体层面，对创新型企业的组织情绪能力问题及其对组织创新的作用影响展开研究，不仅是组织管理研究的一项基础命题，也将为丰富、扩展创新管理实践提供借鉴。

正是在此背景下，童金根同志出版了相关研究专著《领导风格、组织情绪能力与企业创新关系研究——基于中国汽车制造行业的调查》。本书以我国汽车制造企业为研究对象，通过实证调研和问卷分析，探讨

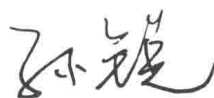
了中国企业，特别是汽车科技企业中的领导风格、组织情绪能力与企业创新之间的作用机制。这项研究成果无疑具有重要的理论意义和现实意义。

作者以崭新的视角，以汽车制造企业研发人员为调查对象，在领导风格与企业创新之间，创新性地引入组织情绪能力这一变量，并验证其在二者之间的中介作用，探讨了组织情绪能力与企业创新之间的影响机制。研究证明，组织情绪能力作为一个重要中介变量，在一些调节变量的作用下，对推动企业创新发挥着重要的基础性作用。本书不仅丰富了领导风格对创新行为作用的相关理论框架，更在一定程度上深化了企业组织情绪能力作用机制的相关探索。另外，作者指出，在集体主义的背景下，领导风格与组织情绪能力相结合，会产生对创新结果变量的调节效应，拓展了中国企业背景下组织行为和领导风格研究空间。本书对于组织创造力、组织情绪能力等概念的探索突破了国外现有成果的研究框架，并首次在中国文化背景下，挖掘了集体主义导向的情境作用，通过质性研究和实证研究，为组织情绪能力理论的发展提供了情境支持，对于中国企业管理实践问题具有重要的指导意义。

从现实角度看，本书积极响应了《中国制造2025》等相关政策文件，为企业如何激发员工创新的管理实践实施提供了理论指导。同时指出，通过培养、引导和灌输员工集体主义感，有利于提高企业调控自身情绪的能力，间接或直接地推动企业员工创新。此外，本书也通过分析转换型领导行为各个维度与企业创新之间的关系，为企业管理者理解领导行为与创新行为之间的关联、提高自身管理水平提供了积极借鉴。

本书是在童金根同志博士论文的基础上修改完成的，该研究是国家社会科学基金重大项目：创新驱动下中国企业人力资源管理多模式比较及策略选择研究（17ZDA057），国家自然科学基金面上项目：中国企业组织情绪能力形成、结构及其对组织创新的影响研究——战略人力资源管理的视角（71172109）的重要组成部分。

论意义和实践意义的研究成果。作者得出的结论不但丰富了人们对于汽车产业人才管理实践的认识，也对进一步把握创新环境发展和激发人才活力提供了重要参考。我非常高兴看到本书出版，同时期待着以童金根同志为代表的中国汽车产业人才在今后的理论和现实问题研究中做出更多贡献，为我国汽车产业的发展助力添彩。



2018年9月27日

前 言

企业的自主创新能力是国家自主创新的基础，在当前创新驱动发展战略背景下，创新成为企业在市场竞争中突出重围的关键途径，如何推动企业的自主创新以实现核心技术突破是企业界和学术界共同关注的课题。创新是一个复杂的过程，组织内存在多种因素会影响创新的产生，领导是推动和引领创新的关键人物，领导的行为和态度在很大程度上会影响组织内部创造力的发挥，因此探讨不同领导风格对企业创新的影响作用是个有意义的主题。作为一种情绪性劳动，创新不可避免地会受到组织内情绪因素的影响，组织情绪能力能够引导组织成员调整情绪感知，帮助组织监测和调控内部情绪动态，以便更好地投入到创新工作中去，进一步来说，组织情绪能力对于企业创新的影响是一种内化过程，但对于二者之间的作用关系研究国内还尚不多见。因此，围绕组织情绪能力，探讨领导风格对企业创新的影响机制，既扩展了创新的研究领域，也为企业推动创新提供了新的工作视角。

本书围绕“领导风格、组织情绪能力与企业创新的关系”这一研究主题，综合企业能力理论、领导风格理论和创新理论的研究成果，采用理论分析、调研访谈、实证研究等方法，在文献回顾的基础上，构建理论模型，通过实证研究、案例分析检验概念模型，加深对于本研究概念模型的理解。本书系统探讨了组织情绪能力的概念特征，设计了组织情绪能力的测量量表，研究了集体主义导向在转换型领导与组织情绪能力之间的调节效应，以及组织情绪能力对企业创新之间的内化作用机制。

本书主要结论总结如下：

(1) 建立了中国企业组织情绪能力六维度结构模型。本书通过实证分析发现,中国企业的组织情绪能力可以从鼓励、自由表达、情感体验、合作交流、身份认同、组织包容六个维度进行具体测量和评价。研究结果显示,组织情绪能力六维度结构具有良好的信度和效度,达到了最佳拟合效果,可以为组织情绪能力的评价提供更多参考依据。此外,本书依据被调查者所在企业的所有制形式,进行了差异验证和对比分析。研究结果表明,我国企业的属性不同,在组织情绪能力的不同维度上会表现出或多或少的差异。国内关于组织情绪能力的研究较少,相关的实证研究处于起步阶段,本书发展了适用于中国创新型企业的组织情绪能力测量问卷,为组织情绪能力理论的研究提供了分析工具,奠定了实证分析的基础。

(2) 构建了转换型/交易型领导风格、组织情绪能力与企业创新之间的关系的框架模型。本书表明,转换型领导风格(包括理想化影响、精神鼓舞、才智启发、个别关怀)和交易型领导风格会对组织情绪能力整体变量及组织情绪能力的相关维度变量产生较强的正向影响作用。同时,以上两种特定的领导风格均对组织创造力、探索式创新和利用式创新表现出较强的正向作用关系,而组织情绪能力(包括鼓励、自由表达、情感体验、合作交流、身份识别、组织包容)在以上两种关系中起到中介作用。关于转换型领导和交易型领导对组织情绪能力和企业创新的影响作用分析,进一步深化和扩展了目前组织情绪能力的研究领域,以实证方式在特定领导风格与企业创新之间建立起关联联系,推动了组织情绪能力在国内的研究与发展。同时,本书研究证明,组织情绪能力作为一个重要中介变量,在推动企业创新层面发挥重要的基础性作用。

(3) 引入了集体主义导向这一调节变量来考察在转换型领导/交易型领导与组织情绪能力之间的权变效应。本书通过实证发现,集体主义导向能够正向调节转换型领导与组织情绪能力之间的作用关系,当组织内的集体主义导向较强时,领导者的鼓舞和关怀会增强组织的凝聚力,促进组织成员行为的一致性,转换型领导对组织情绪能力的影响作用也

更强，反之，当组织内的集体主义导向较弱时，个人主义占主导作用，领导者的影响在个人身上会产生不同的作用，组织成员更关注自身的情绪感受而忽略组织整体的统一，成员之间的相互抵制和竞争会降低组织的一致性和行动力，转换型领导对组织情绪能力的影响作用也会减弱。本书将领导风格与组织情绪能力的关系研究置于特定的中国文化背景情境下，挖掘了集体主义导向的情境作用，为组织情绪能力理论的发展提供了情境支持。

目 录

第1章 绪论 / 1

- 1.1 研究背景 / 1
- 1.2 研究意义 / 5
- 1.3 研究思路与研究方法 / 6
- 1.4 技术路线与内容安排 / 7
- 1.5 主要创新点 / 10

第2章 理论基础与文献综述 / 13

- 2.1 企业能力理论相关研究 / 13
- 2.2 组织创新相关研究 / 19
- 2.3 组织情绪能力相关研究 / 28
- 2.4 领导风格理论相关研究 / 44
- 2.5 研究述评 / 58
- 2.6 本章小结 / 59

第3章 领导风格对企业创新影响的质性研究 / 60

- 3.1 扎根理论方法概述 / 61
- 3.2 数据收集 / 61
- 3.3 数据编码 / 64
- 3.4 信度与效度检验 / 69
- 3.5 理论饱和度检验 / 70
- 3.6 质性研究结果及讨论 / 70
- 3.7 本章小结 / 72

第4章 理论模型构建与研究假设提出 / 73

- 4.1 研究模型的构建 / 73
- 4.2 研究假设的提出 / 81
- 4.3 本章小结 / 89

第5章 问卷设计与数据分析 / 91

- 5.1 问卷设计 / 91
- 5.2 变量测量 / 94
- 5.3 问卷修正 / 100
- 5.4 问卷数据收集 / 115
- 5.5 量表检验分析 / 118
- 5.6 共同方法偏差的检验 / 137
- 5.7 本章小结 / 137

第6章 假设检验 / 139

- 6.1 描述性统计分析和相关分析 / 139
- 6.2 控制变量的影响分析 / 142

6.3	回归分析 / 149
6.4	检验结果的进一步讨论 / 179
6.5	本章小结 / 185
第7章	提升企业创新能力的对策研究 / 186
7.1	重视企业内组织情绪能力的提升 / 186
7.2	加强企业领导的管理能力建设 / 191
7.3	本章小结 / 195
第8章	研究结论、局限与展望 / 196
8.1	主要研究结论 / 196
8.2	研究局限与研究展望 / 200
附录A	访谈提纲 / 202
附录B	调查问卷 / 203
	参考文献 / 210
	后记 / 229

第 1 章

绪 论

1.1 研究背景

1.1.1 现实背景

近年来，伴随着国外经济环境的变换和国内经济发展模式的改变，中国现有的经济形态已经难以支撑经济的增长和规模的迅速扩张，原有的经济增长动力正在逐步减弱。2016 年，中国 GDP 同比增长 6.7%，创下 25 年来历史新低。内忧外患的经济形势下，中国经济必须改变固有的发展模式，以适应经济新常态下的发展环境。

新常态背景下的科技革命和产业格局重组将为我国制造业带来重大改变，《中国制造 2025》针对当前的经济形态，制定了力争通过 3 个 10 年的努力把我国建设成为引领世界制造业发展的制造强国的目标。作为国民经济增长的主要支撑产业，制造业当前面临的最突出问题就是自主创新能力不强，如何把握战略强国带来的机遇，改变当前大而不强的尴

尬局面，是全行业面临的紧要任务。以制造业中的汽车制造业为例，其专业分工与集成的特点，决定了汽车技术研发既需要个人的创新精神，更需要团队、企业整体的智慧，这使得管理者必须为员工提供更加人性化的工作条件。由于创新过程和创新水平本身难以量化，传统的以工资换取劳动的交易型领导无法最大限度激发创新动机，而转换型领导通过精神上的鼓舞、关怀以及自身的人格魅力，往往更能推动员工的创新。在当前变革的经济环境下，企业的创新和技术研发将以试验型和验证型为主导趋势，这要求技术人员更高的创新水平，也对管理者的领导方式提出了要求，企业能否包容员工的错误，在存在失败可能性时，仍然鼓励试错行为，这对企业管理方式是个挑战。

经济发展的转型升级改变了企业原有的战略方向和业务模式，也必然会颠覆传统领导的权威管理，对现有领导者也提出了新的要求。企业在从事传统产业经营时，面临的生产压力和竞争环境都比较平缓，采用交易型领导足以满足管理需求，但在激烈竞争和频繁变换的情境下，必须采用更加具备适应性的管理方式。众多企业也从提升员工创新能力的角度出发，对人力资源管理进行了调整：房地产巨头万科制定了实业合伙制，鼓励管理者与普通员工事业“共创”、利益“共享”、风险“共担”，消除上下级的阶级观念，改变传统激励模式，调动员工参与企业经营的积极性；家电业龙头老大海尔进行了组织结构创新，实行倒三角架构，驱动员工自我经营自我创新；农牧业巨头新希望通过转变管理者领导方式，努力激活组织内部的存量动力，专注于创新型团队建设，为有能力的创新型人才提供发展的空间和平台，促使更多人参与到企业的创新升级中。

说到创新不得不提华为。作为一家科技型企业，华为在 2016 年实现销售收入 5200 亿元，同比增速 32%，在经济严冬持续情况下，华为的业绩一马当先，这与华为教父任正非提出的“战略耐性”不无关系。在当今中国企业全员浮躁的环境下，能够做到耐住寂寞、摒弃浮躁、执着专一，才能保证个体与企业的持续发展。这种“耐性”与本克强总理提出的“工匠精神”不谋而合。对于创新工作而言，不但需要个人的工

匠精神，更需要企业的组织耐性，这种“耐性”为员工提供从容、踏实的创新环境，使企业和员工保持稳定的情绪状态。从华为的例子可知，这种情绪状态显然是有利于企业创新的，这值得企业管理者深思，也为管理研究提出了新的课题。

总之，环境的快速变化与技术的不断革新使创新成为企业生存和持续发展的关键手段，当今的中国企业必须在这种艰巨的形势下坚持创新发展，唯有创新才能解决当前面临的发展困境。在这种大环境下，企业如何把握这种创新发展机遇，深入分析制约企业创新能力的主要因素，提高企业自主研发能力就显得格外关键。

1.1.2 理论背景

知识以个人为载体，个人也是创新的最小实现单元，创新往往由个体提出创造性想法开始，经由不断的团队讨论和组织讨论，最终得以实现，企业的创新成果，既是个体创造力的体现，也是组织整体创新的基础和核心要素（Van de Ven, 1989; Scott, 1994; King, 1992; Amabile, 1988）。在当前动态经济环境下，能否有效地促进企业创新，成为评价企业领导者管理水平的重要指标之一，众多学者试图在理论和实证上探讨这个问题：对于企业创新来说，领导意味着什么。研究者普遍认为，企业的创新会受到多种因素的影响，但对于企业员工而言，每天接触最多的就是自己的领导者，员工的行为和情绪必然受到领导者行事风格的影响（Amabile, 2004）。由于创新工作面临的压力和风险共存，没有足够的自主意愿将很难完成，因此内部动机对于创新工作尤为重要（Mackenzies, 2011; Oldham, 2001）。作为推动企业创新的关键环节，对于领导风格的探讨一直是管理学界的重要话题，因此，从领导风格角度研究促进个体创新的作用机制，从而推动企业的技术创新转型就显得格外有意义（Shalley, 2004）。

企业的创新能力由员工创新能力的大量汇集整合而成，创新是一个