

吴小云 著

变革型领导 影响下属满意度和 组织承诺的路径研究

RESEARCH ON PATH: SATISFACTION
AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT
UNDER THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL
LEADERSHIP

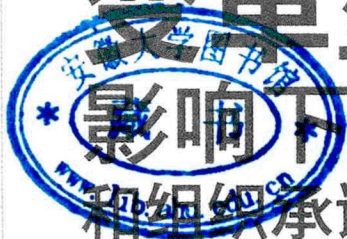


中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

本书受上海高校优秀青年教师培养计划项目（SW）
和上海市教委科研创新项目（12YS120）资助出版

吴小云 著

变革型领导 影响下属满意度和组织承诺的路径研究



RESEARCH ON PATH: SATISFACTION
AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT
UNDER THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL
LEADERSHIP



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

前 言

21 世纪国与国、组织与组织之间的竞争本质上是人才的竞争，而领导人作为稀缺的人力资源成为主导竞争输赢的关键。当前，在外部环境逐步全球化和多元化、内部环境逐步知识化与信息化、人才逐步资本化与市场化的背景下，组织所面临环境的不确定性和复杂性前所未有。环境越复杂，领导力就越稀缺，商业成功对变革型领导的依赖就越强。

根据合益集团最新发布的全球员工有效性研究结果显示，有超过 1/3 的员工不能与公司同舟共济，21% 的员工考虑在两年之内离开目前的公司，员工的忠诚度创下五年来新低，中国员工的敬业度比全球平均水平低 15%。过高的流动率则会因为人力资源重置、培养投入、知识转移断层以及客户资源流失等原因给组织带来大幅的成本增加。如何维持稳定、忠诚的人才队伍是想要取得高绩效的组织所必须思考的问题。

Bass 在 20 世纪 80 年代提出的变革型领导理论被学术界公认为领导理论研究的一个重大突破。因此，本书试图从社会交换理论和组织公平理论的视角，探究变革型领导风格对下属满意度和组织承诺的整合作用机制，以加深我们对员工态度和行为的理解，进而为领导者如何提高员工的满意度和组织承诺提供帮助。本书系统梳理了变革型领导对下属满意度和组织承诺的影响路径和机

制,通过规范的实证研究对中国情境下各变量的构念效度、影响效果、作用机制等进行了探讨,并在此基础上提出了研究对实践的主要启示。

本书在写作过程中借鉴了大量前人研究成果和实践经验,在此我向这些学者和领导者们表示崇高的敬意和由衷的感谢!书中出现的任何错误和不足之处均由作者负责,敬请各位同行、专家、读者批评指正!

吴小云

2013年8月

| 目 录 |

CONTENTS

前 言	1
-----------	---

1 绪 论

1.1 问题的提出	1
1.2 目的和意义	9
1.3 研究思路	11
1.4 主要研究内容	12
1.5 创新点与难点	13

2 文献综述

2.1 领导的概念	15
2.2 变革型领导	17
2.3 心理授权	54
2.4 下属发言权	60
2.5 领导-部属交换关系	67
2.6 组织公平	72
2.7 工作满意度	78
2.8 组织承诺	83

2.9 结论	91
3 理论分析与假设	
3.1 下属发言权对变革型领导和下属满意度与组织承诺的影响	95
3.2 下属的心理授权对变革型领导和下属满意度与组织承诺的影响	98
3.3 组织公平对变革型领导和下属的满意度与组织承诺的影响	100
3.4 下属发言权对变革型领导和心理授权关系的影响	103
3.5 心理授权对变革型领导和组织公平关系的影响	104
3.6 领导-部属交换关系对变革型领导和下属满意度与组织承诺的影响	105
3.7 满意度与组织承诺之间的关系	106
4 研究设计与方法	
4.1 预调研	109
4.2 问卷调查程序和抽样方法	110
4.3 变量的测量	112
4.4 数据分析方法	122
5 研究结果与分析	
5.1 分析层次	135
5.2 描述统计分析	136
5.3 探索性因子分析	144
5.4 验证性因子分析	160

5.5	量表的信度分析	174
5.6	相关性分析	175
5.7	层次回归分析	177
5.8	结构方程建模	181
6	结论与讨论	
6.1	主要研究结论	189
6.2	主要创新点	199
6.3	研究的实践意义	200
6.4	研究中存在的不足	202
6.5	未来的研究方向	203
	参考文献	205
	索 引	225
	致 谢	227

1.1 问题的提出

个体很少有不属于某个群体的。从兴趣小组到班集体,从志愿者组织到工作团队,人类天性中似乎存在希望形成和归属于某个团队的愿望。大部分团队具有共同的目标,希望目标能够达成。领导是影响下属实现组织目标的过程。理论研究和实践都表明,无论是在商业组织、政府机构、学校还是医院中,有效的领导可以提高生产率,改善工作环境,降低工作疲劳和改进雇员满意度等。有效的领导可以通过影响他人来把事情做好。

20世纪80年代,Bass提出的变革型领导理论被西方认为是领导理论研究的一个重大突破。目前,该理论已经成为领导理论研究的新范式,被众多跨国企业用来指导企业的人才选拔、培训和培养。^①学者实证研究表明,虽然中西方文化存在较大差异,但变革型领导的理论框架在中国文化背景下基本适用。^②

① 李超平,孟慧,时勘. 变革型领导对组织公民行为的影响[J]. 心理科学,2006,29(1):175-177.

② 孟慧. 变革型领导风格的实证研究[J]. 应用心理学,2004,10(2):18-22.

大量研究表明,变革型领导对个体和组织层面的工作态度和行为都有积极的影响。但是,变革型领导对下属动机和绩效的影响机制和路径并未在现有文献中得到充分描述。因此,更加深入、完整地理解变革型领导的内在作用原理——如变革型领导作用于与工作相关的态度(如员工的满意度和组织承诺等)的影响机制和路径——的研究就需要研究者给予更多的关注。^①

本书研究的主要目的就在于深入剖析变革型领导影响下属满意度和组织承诺的路径和作用机制,以便为组织领导实践提供可资参考的理论和实证依据。

1.1.1 研究背景

诺曼·施瓦茨科普夫将军(General Norman Schwarzkopf)提出“领导是战略和性格的统一。如果你必须从两者中取舍的话,那么就放弃战略。”组织的成功手下要归功于卓越的领导,然而,不是每个人都可以被培养成为优秀的领导,也不是每个具有潜质的人都愿意走上领导之路。因此,卓越的领导人对于渴望成功的组织而言永远都是稀缺的。

(1) 领导力的稀缺性

2006年2月,翰威特全球董事兼CEO Dale L. Gifford在接受《第一财经日报》采访时说,“亚洲企业的领导力普遍比较匮乏,尤其以中国为甚”,中国企业成长的首要因素就在于提高企业的领导力。翰威特亚洲领导力发展中心负责人 Simon Keeley 认为领导力是决定企业成功的重要因素之一,企业适当、有序地管理和发展领

^① Avolio, B. J., Zhu, W., Koh, W., Bhatia, P. (2004). Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderating Role of Structural Distance, *Journal of Organizational Behavior*, 25(8): 951 - 968.

导人才成为对抗竞争对手的重要优势。^①目前,仅有18%的人力资源专业人士认为其组织拥有足够数量的高素质领导者,能够支持公司未来3~5年的运营。^②

Bennis提到他在20世纪80年代所做的研究时说:“领导者是能够做正确事情的人;管理者是能把事情做正确的人。两个角色都至关重要。我经常看到位于高层职位的人把错误的事情做好。按我给出的定义,美国的各个组织所面临的关键问题之一是他们缺乏领导,即被过度管理,这个问题可能也存在于大多数工业化国家的组织之中。管理者没有对做正确的事情给予足够多的关注,然而,他们却对把事情做好给予了过多的关注。这个过错一部分应归罪于我们的管理学院,我们教给人们如何成为好的技术人员和好的员工,但是,我们并没有使之成为领导而培训学员。”^③

(2) 领导力稀缺的时代背景

① 全球化

全球化(globalization)是一种统一的全球经济趋势,其中国家界限被基本打破,产品、服务、人员、技术和金融资本在国界之间的流动相对自由。^④技术创新和制度创新是全球化发展的两大因素。其中,信息技术降低了运输和沟通的成本,从而急剧缩小了跨国交往时人们之间的时空距离和交易成本。20世纪70年代以来全球

① 陈雪频. 翰威特研究表明领导力决定企业成长[N]. 第一财经日报, 2006-02-23.

② Boatman, J., Wellins, R. 2011 全球领导力展望, <http://www.ddiworld.com/gl2011>. 2013-05-15.

③ [英]瑞德著;姜法奎等译. 领导向左,管理向右[M]. 北京:中国市场出版社, 2008:前言7-8.

④ Hitt, M. A., Ireland, R. D., Hoskisson, R. E. (2005). *Strategic management: competitiveness and globalization* (5th ed.). Cincinnati, OH: South-Western College Publishing.

的经济自由化打破了各国之间的壁垒,促进了经济全球化的发展。^① 跨国公司凭借其在知识产权、先进技术、管理和组织能力等方面积累的优势开始展开全球采购、生产、和销售活动。以大型跨国公司为载体,全球化也不断向纵深发展。

然而,跨国公司的全球化经营既是一种机会,同时又面临着挑战^②;跨国公司选择国际化道路出于多种考虑,如获取持续的经济增长、实现规模经济、降低商业风险以及获取地域优势等。然而,跨国经营在巨大利益诱惑之下也隐藏着许多风险,这些风险可以划分为政治、经理和管理三大类。政治风险与不稳定的国家政府、内战、国际战争的威胁、恐怖主义等有关。经济因素与汇率、关税、经济政策与法律、国家经济状况等的变动有着密切联系。管理风险与跨国公司全球配置资源的能力、管理沟通、跨文化管理的挑战等有关。跨国公司需要寻求有效的领导力迎接挑战、实现组织目标。

② 市场化

中国加入世界贸易组织标志着中国正在逐步全面融入全球经济体系。企业作为经济体系的微观主体,无疑在享受更加透明,更加可以预测的经济、政策环境的同时将面临竞争更加充分的市场环境。逐步完善的市场经济体制意味着企业管理者在产品和服务竞争、商业模式、生产运营、人员管理等多方面将面临更加激烈的竞争、更快的创新、更严格的标准以及更复杂的情况,这对管理人员的素质提出了更高的要求。领导如何能够带领下属员工在激烈的市场竞争中实现组织战略,将是考验领导有效性的直接标准。

① 华民. 经济全球化——中国准备好了吗? [J]. 国际经济评论,1999,25.

② [美]迈克尔·A·希特,C·切特·米勒,安瑞妮·科勒拉著,冯云霞等译. 组织行为学:基于战略的方法[M]. 北京:机械工业出版社,2007:27.

(3) 领导力稀缺的组织背景

① 信息化

信息技术的更新速度之快、内容之庞杂跟随着人们生产、工作和生活领域的全面创新。信息技术为组织带来了许多新的优势和劣势。集成化的计算机、电缆和电信技术为组织提供了新的竞争手段,网络与实体经济的结合给商业创造了前所未有的便捷和节约。通过网络,人们可以在任何时间、地点和任何一个人一起工作,虚拟办公室的出现使得组织节约了大量的办公成本,同时员工也可以选择更有弹性的灵活工作安排。在信息技术迅速普及的组织背景下,管理者需要做出努力来帮助员工适应信息技术的变革。比如,在选择引入新技术的时候,管理者首先要考虑技术可能给员工带来的影响,并在必须引入新技术的情况下给员工提供充分的信息、培训,提供让员工参与或者建立技术支持团队等行为支持以帮助他们摆脱对技术导致环境变革的恐惧心理。^①同时,信息技术背景下,管理者要树立新的管理理念,比如人力资本理念、知识管理理念等。

② 多元化

信息化导致知识性员工的大量出现,传统的独裁式领导方式对员工的管理将不断显示出局限性。福特汽车公司认为:“工作场所中的多元性包括所有使我们中的每个人成为独特的个体的差别。文化背景、种族、民族、性别、国际、年龄、宗教信仰、残疾、性爱倾向、受教育程度、经验、观念和信仰,这些差别只是我们带到工作场所中的一部分。通过相互理解、尊重和重视各自的差异,我们就

^① 胡君辰,吴小云. 组织行为学[M]. 北京:中国人民大学出版社,2010.

能从多元化带给公司的利益中获益。”^①组织实施多元化策略的原因多样,一般而言,员工多元化策略受以下三种需要和动机的驱动(图 1-1):

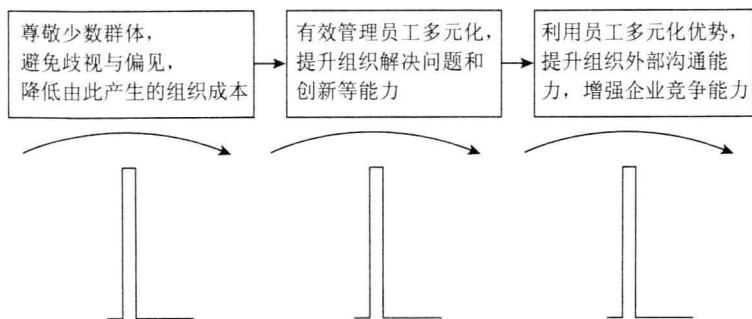


图 1-1 员工多元化策略的需求与动机

a. 员工多元化可以避免歧视与偏见,降低由此产生的组织成本。员工多元化问题解决不好的显性和隐性成本常见的有:经济上的成本、市场声誉的损害以及员工之间相互鄙夷、怀疑等破坏组织信任和谐的组织气氛。b. 员工多元化可以提升组织的创新水平和解决问题的能力。多元化员工所带来的能力、经验和文化等增加了组织解决各种问题的能力。因为,不同的员工拥有不同的技巧和理解问题的方式,多元化为员工合作理解和解决问题提供了更大的可能性。^②这也是理解个体差异与组织创新水平和生产力之间关系的重要出发点。c. 员工多元化可以增强组织的外部沟通能力,提升组织竞争力。从消极的角度,员工多元化会带来更多的冲突、沟通障碍以及群体凝聚力不强等现象,但是,拥有多元化员

① [美]罗伯特·哈里斯,阿米达·拉塞尔著,郭武文等译. 多元化趋势—众多变革失败的原因及对策[M]. 北京:华夏出版社,2004:16.

② Barth, J. M. (2005). A Rewarding Journey. Industry Week/IW, Special Leadership Report, 254(13):54-55.

工队伍的企业在业务和沟通方面表现出更强的能力。有意识的员工多元化管理和员工多元化项目实施可以减少冲突,并使得拥有多元化员工的组织与员工同一性较强的组织相比,在与自己的外部利益相关者如供应商、分销商、股东、社区、媒体、顾客等沟通时,具有更强的理解和沟通能力。这种与外部利益相关者沟通能力的增强也有利于组织开展业务,参与市场竞争。

③知识化

智力资产(intellectual assets)以知识为核心,逐渐成为西方发达国家企业核心竞争力的决定因素。为此,企业经理们越来越重视潜藏在本公司的知识、本公司可以利用的知识以及如何管理这些知识;与此同时,IT业的迅猛发展使知识的编码、贮存与共享变得愈加成本低廉、方便快捷。^① 知识管理目前正成为一种潮流,然而,知识本身很难成为知识管理的客体。在组织内部,我们只能对拥有知识的成员进行管理,知识管理本身掩盖的其实是信息管理和人员管理两个重要的概念。因此,知识管理实际上就是组织在面临变动环境时为满足适应力、生存力和竞争力提高的需要,寻求将组织信息处理能力同员工的创新能力结合起来的过程。^② 企业引入IT技术是知识管理的第一步,将员工的创造性和革新能力同信息技术的信息处理能力相结合以完成知识的应用与创造才是知识管理的重要内容。

知识管理背景下,组织如何把握运用规章制度对下属进行纪律约束和行为控制与通过宽松、放权的管理方式营造富有创造性的思维环境的平衡是一项重要的能力,这项能力将直接提高组织

^① 张苏. 美国企业的两种知识管理模式——结合实力的分析[J]. 南开管理评论,2001,(1):75-77.

^② 转引自李毅,熊阳武. 知识管理、激励与组织学习[J]. 南开管理评论,2001,(3):33-35.

对竞争和市场的快速响应能力。^① 对知识工作者而言,个体成长、工作自主性、业务成就和金钱财富是激励他们的主要因素。^② 一般而言,知识性工作者的收入相对比较丰厚,那么,组织如何在个体成长、工作自主性和业务成就方面激励员工就显得非常重要,职业生管理、授权和沟通就成为组织管理者必须要掌握的管理艺术。

(4) 成功领导力的挑战

2009年10月14日,波士顿咨询公司全球董事会主席 Carl Stern 在复旦大学做了一场《企业 2.0 时代需要卓越领导力》的讲座。他提出相对于上个时代,企业 2.0 时代领导力需要经历两大考验:如何领导别人和如何改变管理信仰和行为。商业竞争失败在很多时候并非出于技术、人才和资源的短缺,而是因为企业管理者未能充分整合资源、激励员工,未能及时创造出企业独有的竞争优势。具体体现在管理者未能正确估计企业面对的危机或者对这种危机采取消极的回避态度。作为管理者要想适应这种挑战必须借助整个组织的力量而非个人的才华,因此,制定出企业长期的战略规划和培养敢于直言的管理者是 CEO 的重要工作。同时,领导者开放资源、从上到下调和不同价值观的冲突、建立有效传播的网络系统在适应来自于企业外部的挑战时将起到非常重要的作用。

面对快速变化的市场环境和不断多元化、信息化和知识化的组织环境,领导者需要具有不断学习的能力,在混沌的情景下辨别未来方向的能力,发现、利用和培养下属独立工作才干的能力以及最主要的,让下属在替代性选择众多的情况下跟随自己实现组织

① Bakos, J. Y., Treacy, M. E. (1986). Information Technology and Corporate Strategy: A Research Perspective. *MIS Quarterly*, 10, 2.

② Cash, J. I., Konsynski, B. R. (1985). Is Redrawing Competitive Boundaries. *Harvard Business Review*, 63, 2.

目标的能力。因此,变革型领导行为所提出的领导力理念在全球具有很高的普适性。虽然变革型领导与交易型领导企业都需要,但是变革型领导可以提供满足员工高层次心理需求的资源,从而成为实践界和理论界关注的热点和重点。

1.1.2 研究问题

高的下属的满意度和组织承诺是保障组织实现绩效目标的重要前提。国内外学者对变革型领导和满意度、组织承诺关系的探索为我们从个体角度理解与提升下属满意度和组织承诺提供了有益帮助。目前,许多学者从不同的视角探讨了变革型领导与下属满意度和组织承诺之间的作用机制。本书试图从组织公平理论的视角出发,通过实证分析揭示变革型领导影响下属的满意度和组织承诺的整合作用路径。

1.2 目的和意义

(1) 总结和深化变革型领导对满意度和组织承诺影响的中介变量研究

在过去的三十年里,变革型领导理论的研究处于领导研究的中心地位。大量研究表明变革型领导与员工的公民组织行为、组织承诺、员工满意度、领导有效性、工作绩效等存在正相关关系。然而,需要指出的是,变革型领导对员工表现的影响机制和作用过程仍处于初级阶段,Bass 在总结变革型领导理论的研究进展时指出,未来的研究方向之一就是研究变革型领导对员工工作态度,如员工承诺等的影响机制和作用过程。同时,那些对变革型

领导产生影响的情景因素也值得研究者的关注。^{①②} 目前国内学术界关于变革型领导的研究主要集中在变革型领导与员工组织承诺的关系研究上,对两者之间中介变量的研究几乎是空白。^③ 而从某个理论视角出发研究这些中介变量之间关系的研究几乎没有。

(2) 探索和验证变革型领导对满意度和组织承诺影响的调节变量研究

在中国进行变革型领导研究时,必须要考虑我国文化的特点,考虑我国社会主义初级阶段以及当前社会经济转型时期的基本国情,考虑到特定的组织文化、工作任务因素、领导与员工的关系对变革型领导的有效性可能带来的影响。^④ 目前的研究支持领导-部属交换关系在变革型领导和公民组织行为等结果变量之间的中介或部分中介作用,本书的研究试图发现和验证中国背景下领导-部属交换关系可能对变革型领导与满意度和组织承诺关系存在的调节作用。

(3) 支持和验证中国情境下变革型领导理论和量表的可靠与有效性

李超平和时勘根据西方变革型领导的定义,开发了中国情境下变革型领导问卷,并提出中国情境下变革型领导与西方相比增加了德行垂范的维度。目前已经有研究利用该量表工具展开研

① Bass, B. M. (1999a). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1): 9 - 32.

② Bass, B. M. (1999b). On the Taming of Charisma; A Reply to Janice Beyer, *Leadership Quarterly*, 10: 541 - 553.

③ 陈永霞,贾良定,李超平,宋继文,张君君. 变革型领导、心理授权与员工的组织承诺:中国情景下的实证研究[J]. 管理世界, 2006, (1): 96 - 105, 144.

④ 徐长江,时勘. 变革型领导与交易型领导的权变分析[J]. 心理科学进展, 2005, 13(5): 672 - 678.