

· 人力资源管理学术文库 ·

# 领导行为有效性的 影响机制

——关于变革型领导和交易型领导的研究

The Impact Mechanism of Leadership Behavior  
on Leadership Effectiveness

— Study on Transformational and Transactional Leadership

李晓青 ◎ 著



厦门大学出版社 国家一级出版社  
XIAMEN UNIVERSITY PRESS 全国百佳图书出版单位

· 人力资源管理学术文库 ·

# 领导行为有效性的 影响机制

——关于变革型领导和交易型领导的研究

The Impact Mechanism of Leadership Behavior  
on Leadership Effectiveness

— Study on Transformational and Transactional Leadership

李晓青 © 著



厦门大学出版社 国家一级出版社  
XIAMEN UNIVERSITY PRESS 全国百佳图书出版单位

## 图书在版编目(CIP)数据

领导行为有效性的影响机制:关于变革型领导和交易型领导的研究/李晓青著.

—厦门:厦门大学出版社,2014.3

(人力资源管理学术文库)

ISBN 978-7-5615-3801-2

I. ①领… II. ①李… III. ①领导行为-影响-研究 IV. ①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 314795 号

厦门大学出版社出版发行

(地址:厦门市软件园二期望海路 39 号 邮编:361008)

<http://www.xmupress.com>

[xmup@xmupress.com](mailto:xmup@xmupress.com)

厦门集大印刷厂印刷

2014 年 3 月第 1 版 2014 年 3 月第 1 次印刷

开本:720×970 1/16 印张:14.5 插页:2

字数:260 千字

定价:42.00 元

如有印装质量问题请寄承印厂调换



厦门理工学院学术专著出版基金资助

# 前 言



长期以来,领导一直被视为实现群体和组织目标的关键因素(Erdogan&Enders,2007),为了探索领导有效性,从上个世纪30年代早期至今,国内外学者从不同角度对领导进行了大量系统、科学的研究,为领导理论的发展和完善作出了贡献(House&Aditya,1997)。自1985年Bass正式提出变革型领导理论和交易型领导理论以来,这两种领导理论逐渐成为领导行为有效性研究的重要方向,进入21世纪,以李超平为代表的一批学者开始在中国文化背景下开展变革型领导理论的研究,国内学者对交易型领导理论研究较为忽视。总之,这两种领导风格尤其是变革型领导逐渐为国人所知悉并获得广泛关注,对国内组织的领导实践发挥着指导作用。

“橘生淮南则为橘,生于淮北则为枳。”变革型领导和交易型领导理论来源于西方,相关研究结论能否适用于中国文化背景是一个值得深入探讨的问题。近10年,虽然国内学者对变革型、交易型领导理论的本土化研究取得了一定的成果,但是关于中国文化背景下这两种领导行为对领导行为有效性的影响机制研究尚十分缺乏。研究者普遍认为,领导者自身、被领导者以及客观背景是领导行为能否有效发挥作用的三个必要因素。因此,要打开中国文化背景下变革型、交易型领导有效性的黑箱,必须关注中国文化背景下的领导行为所处的复杂系统因素。

哈罗德·孔茨(1993)认为,领导是领导者与被领导者在特定环境中相互作用的动态过程,领导的本质就是追随关系。中国人社会取向的关键特征就是关系取向,“关系”在中国人的社会生活中发挥着极其重要的作用,企业组织也不例外。中国文化背景下的领导有效性研究不应该忽视领导与被领导者之间关系的考虑。本书引入较“关系”理论发展更为成熟的“领导—成员交换”理论作为解释中国文化情境下领导行为有效性的一个切入点(中介变量)。此

## 2 | 领导行为有效性的影响机制

外,为了更为全面地考察情境因素对领导行为有效性作用机制的影响,本书选取了包含个人、工作任务和组织三个层面因素的“领导替代”变量作为另外一个切入点(调节变量),目前在国内领导替代理论研究甚少。

总的来说,本书通过实证分析比较变革型和交易型领导行为与领导有效性的关系,并以领导—成员交换作为中介变量,以领导替代作为调节变量,探讨领导行为对领导有效性发生作用的内在机理,试图回答如下问题:变革型领导与交易型领导这两个典型的西方领导模式在中国文化情境下是否仍然有效?变革型领导是否一定优于交易型领导?已有的研究结论是否能够移植到中国文化背景中?变革型和交易型领导对领导有效性的影响作用机制如何?

基于对这些问题的思考,本书通过文献梳理和逻辑推理建立起变革型、交易型领导行为对领导有效性产生影响的理论模型,构建理论假设,在此基础上采取问卷调查法收集相关数据,主要利用比较分析法、分层回归分析法和结构方程模型分析法进行假设检验。在数据分析过程中,本书一般先从变量整体上对模型关系进行检验,再具体从变量维度层面深入分析内在作用机理,这种先整体后具体剖析式的研究方法有助于更加细致地探明领导行为与领导有效性具体作用机制。论文的主要研究结论有:

1. 从整体上看,变革型领导和交易型领导对员工额外努力、领导者行为有效性和领导者行为满意度这三个领导有效性变量均具有显著的正向影响;从维度层面来看,并非所有的领导行为维度都对领导有效性变量具有显著影响,领导行为对领导有效性的显著预测力来源存在差异。此外,变革型、交易型领导行为与领导有效性关系的比较分析发现:变革型领导与交易型领导对领导有效性的影响具有明显差异,在控制了一方的影响后,另一方对领导有效性三个变量均具有额外解释力,这说明变革型领导不一定比交易型领导更为有效。这些在中国文化背景下的研究发现值得我们进一步思考其管理理论与实践的深层次含义。

2. 从整体上看,领导—成员交换在变革型领导与领导有效性和交易型领导与领导有效性这两对关系中均起到部分中介作用。从维度层面来看,领导—成员交换在领导行为不同维度对领导有效性影响关系中的中介效应也存在差异。关于中介效应影响路径的深入分析不仅验证了理论假设,更为重要的是,这些结论精细地揭示了领导—成员交换的中介作用机制,这对于变革型领导、交易型领导对领导有效性的影响机制研究是一种重要补充,为将来该领



域的研究提供了新的思路,也能为领导效能建设实践提供重要的管理启示。

3.从整体上看,领导替代在变革型领导与领导有效性关系中没有调节作用;在交易型领导与领导有效性关系中起到正向增强调节作用,并没有起到“替代”领导的作用。在对领导替代所包括的12个维度变量进行调节效应分析中,发现领导替代部分维度能够调节变革型领导和领导有效性关系,也有部分维度调节交易型领导与领导有效性关系,而这些调节作用均为正向增强作用。虽然这些结论与传统领导替代理论不相一致,但是能够为领导行为对领导有效性影响关系的研究提供很有价值的信息。本研究进一步的探索亦发现了一些有中介的调节效应和有调节的中介效应,丰富了领导行为影响机制的研究成果。

最后,本书系统归纳和分析了相关发现和研究结论,期望研究发现与结论可以为组织领导有效管理和调整自己的领导行为方式提供具有参考价值的理论架构和实务建议,并提出了本研究的局限性。

本书是在我的博士学位论文基础上修改形成的。在此,我要特别感谢我的恩师——厦门大学管理学院林志扬教授,导师渊博的理论知识、敏锐的学术洞察力、严谨认真的治学风范,让我深刻体会到学术研究的乐趣、价值和真谛;导师高尚的师德、广博的知识和宽厚的为人也一直如春风化雨温暖着我前行的路。在论文的写作中,恩师的提点和教诲总是能一针见血、提纲挈领,给我的启发和指导使我少走了很多弯路,感谢他为论文所付出的心血。

本书从选题到最终完成的过程中得到了很多老师、同学、朋友和学生无私的帮助和思想的启发,如厦门大学管理学院的吴国英老师、郭朝阳教授、宋培林教授、唐炎钊教授、白云涛博士等对我的研究提出宝贵的学术意见;华南师范大学温忠麟教授百忙之中抽空回答我关于研究方法的问题,四川大学吴敏博士对我的研究疑惑给予真诚细致的解答。写作期间,厦门大学管理学院的林素绣、郑淑芬、高世威、刘文彬、谢进兴、林澜、石冠峰、唐杰和林泉博士等同门的鼓励和帮助令人难忘。调研期间,远在加拿大的林晓斌先生和美籍同事康永娟老师在繁忙工作之余多次帮我进行专业认真的量表翻译及回译;佛山科学技术学院的李晓春副教授、厦门理工学院的黄海燕和姜丽老师、合肥移动公司的叶新民、厦门移动公司的王筱艳和刘志聪、湖南水电八局秦克红等朋友,还有众多我那些已经参加工作的可爱学生们,以及那些尚不知姓名的企业问卷填答者们,为我的问卷调研工作提供了极大的支持和帮助。

#### 4 | 领导行为有效性的影响机制

感谢厦门大学出版社的陈进才老师、江珏琦老师及相关同志，正是在他们的大力支持和帮助下，本书才得以顺利出版。

本书的出版得到了厦门理工学院学术专著出版基金的资助和厦门理工学院各方同仁的大力支持，在此表示感谢！

最后，衷心感谢我的家人，他们是我完成本书的精神力量源泉和后勤保障，为我解决生活上的后顾之忧，体谅我，包容我，爱我。感谢你们让我坚持自己的学术梦想！

由于时间、精力和能力有限，错漏难免，敬请读者批评指正。真诚欢迎学术探讨，联系邮箱 [lixiaoqing@xmut.edu.cn](mailto:lixiaoqing@xmut.edu.cn)。

李晓青

2013年11月于厦门



## 目 录



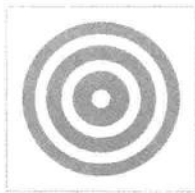
<b>第一章 绪论</b> .....	1
1.1 研究背景 .....	1
1.2 研究目的 .....	7
1.3 研究框架设计与研究内容 .....	8
1.4 研究方法 .....	10
1.5 研究贡献 .....	11
<b>第二章 相关文献回顾</b> .....	13
2.1 领导理论研究综观 .....	13
2.1.1 传统领导理论 .....	14
2.1.2 新兴领导理论 .....	21
2.2 变革型领导 .....	23
2.2.1 变革型领导理论的发展 .....	23
2.2.2 变革型领导的维度与测量 .....	28
2.3 交易型领导 .....	30
2.3.1 交易型领导理论的发展 .....	30
2.3.2 交易型领导的维度与测量 .....	32
2.4 领导有效性 .....	34
2.5 领导—成员交换 .....	35
2.5.1 领导—成员交换理论发展 .....	35
2.5.2 领导—成员交换的维度与测量 .....	38
2.6 领导替代理论 .....	40
2.6.1 领导替代理论的发展 .....	40
2.6.2 领导替代与变革型领导、交易型领导 .....	48

## 2 | 领导行为有效性的影响机制

2.6.3 领导替代的结构与测量 .....	50
<b>第三章 理论基础及研究假设 .....</b>	<b>52</b>
3.1 研究的概念框架 .....	52
3.2 直接效应:变革型、交易型领导与领导有效性 .....	53
3.3 中介效应:领导—成员交换 .....	56
3.3.1 领导行为对领导—成员交换的影响 .....	57
3.3.2 领导—成员交换对领导有效性的影响 .....	58
3.3.3 领导—成员交换的中介效应 .....	59
3.4 调节效应:领导替代 .....	62
3.4.1 领导替代的主效应 .....	62
3.4.2 领导替代的调节效应 .....	63
3.5 有调节的中介效应和有中介的调节效应 .....	66
3.6 研究假设的归纳 .....	69
<b>第四章 实证研究设计 .....</b>	<b>72</b>
4.1 程序与样本 .....	72
4.1.1 调查对象与方式 .....	72
4.1.2 样本容量 .....	73
4.1.3 样本描述 .....	74
4.2 变量的测量与量表 .....	77
4.2.1 变革型领导的定义与测量 .....	78
4.2.2 交易型领导的定义与测量 .....	80
4.2.3 领导有效性的定义与测量 .....	81
4.2.4 领导—成员交换的定义与测量 .....	82
4.2.5 领导替代的定义与测量 .....	83
4.2.6 人口统计变量的测量 .....	85
<b>第五章 数据分析与假设检验 .....</b>	<b>86</b>
5.1 预试数据的量表修订和数据分析 .....	86
5.1.1 预试效度和信度评价 .....	86
5.1.2 探索性因子分析 .....	88
5.1.3 测量信度评价 .....	93
5.1.4 验证性因子分析 .....	94

5.2 正式测量数据的量表检验和数据分析 .....	110
5.2.1 领导行为的量表检验 .....	113
5.2.2 领导有效性的量表检验 .....	116
5.2.3 领导—成员交换的量表检验 .....	118
5.2.4 领导替代的量表检验 .....	119
5.3 控制变量的方差分析 .....	123
5.4 相关分析 .....	131
5.5 直接效应模型的假设检验 .....	132
5.5.1 领导行为对领导有效性的直接影响 .....	132
5.5.2 变革型、交易型领导行为与领导有效性关系的比较分析 .....	136
5.6 中介效应模型的假设检验 .....	138
5.6.1 领导行为对领导—成员交换的影响检验 .....	140
5.6.2 领导—成员交换中介作用的假设检验 .....	141
5.7 调节效应模型的假设检验 .....	146
5.7.1 领导替代主效应检验 .....	148
5.7.2 领导替代调节效应检验 .....	150
5.7.3 领导替代各维度调节效应检验 .....	152
5.8 有中介的调节效应和有调节的中介效应的假设检验 .....	157
5.8.1 有中介的调节效应检验 .....	162
5.8.2 有调节的中介效应检验 .....	165
<b>第六章 研究结论与展望</b> .....	167
6.1 实证结果分析与相关讨论 .....	167
6.1.1 变革型、交易型领导直接效应及其相关结论 .....	167
6.1.2 领导—成员交换的中介效应及其相关结论 .....	172
6.1.3 领导替代的调节效应检验及其相关结论 .....	177
6.1.4 被中介的调节效应和被调节的中介效应检验及其相关结论 .....	182
6.2 重要结论及实践含义 .....	188
6.3 研究局限与展望 .....	196
<b>参考文献</b> .....	198
<b>附 录</b> .....	217

# 第一章 绪 论



## 1.1 研究背景 ●●➡

进入 21 世纪以来,随着世界经济全球化、一体化步伐的不断加快和信息技术的飞速发展,市场竞争也日趋激烈,企业所面临的经营环境越来越趋于全球化、信息化、多元化和复杂化。信息科技的发展,知识型员工的不断涌现,使得企业组织中传统的雇佣关系随之发生显著的变化,员工对资本的依附性逐渐减弱,领导者再也不能以独裁的方式来管理员工,命令式、管制式的领导行为逐渐失去效力,领导者的领导行为越来越需要获得员工的支持与配合,越来越重视领导者与员工之间的互动与沟通。随着中国经济体制改革的深入,特别是在我国社会经济转型的背景下,在员工看来,什么样的领导行为才是有效的?领导如何塑造新型的雇佣关系,最大程度发挥领导效能,留住优秀人才?这些问题成为企业领导者极为关注的问题。

领导行为有效性研究一直是组织行为研究中的一个核心问题。早期的组织行为学和管理心理学研究多是从组织内部系统的角度出发的,一般强调的是领导者的个人特质、领导者的个人行为,以及领导者行为发生的情境,这也形成了早期领导行为理论的三个重要分支:领导特质理论、领导行为理论和领导权变理论。由于领导特质理论忽视下属的需要、没有指明各种特质之间的相对重要性、缺乏对因与果的区分、忽视了情境因素,导致它在解释领导行为有效性方面的失败;领导行为理论集中研究领导的工作作风和行为对领导有效性的影响,主要是从对员工的关心和对生产的关心两个维度对领导行为进

## 2 | 领导行为有效性的影响机制

行分类,领导行为理论虽然在确定领导行为类型与群体工作绩效之间的一致性关系上取得了一些有益的成果,但是对影响成功与失败的情境因素还缺乏深入的研究与探讨。领导行为与领导的有效性之间的关系显然依赖于任务结构、领导成员关系、领导权威、下属的主导性需求等情境因素,领导权变理论弥补了这一缺陷,提出领导的有效性依赖于情境因素,并且情境因素可以被分离出来,但由于实践者很难确定领导成员关系、任务结构等权变变量,领导权变理论相对于实践者显得过于复杂和困难,使它的应用具有一定的局限性(戚振江,张小林,2001)。1978年,Burns在对政治型领导人进行定性分类研究的基础上,提出领导行为可以分为交易型和变革型两种类型,这一分类为领导行为的研究开辟了新的思路;1985年,Bass正式提出了变革型领导行为理论和交易型领导行为理论,它比以往理论采取更为实际的观点,是以一个“走在大街上的”普通人的眼光看待领导行为,具有实际的应用价值,在实践中得到了广泛应用(戚振江,张小林,2001)。在过去近30年中,变革型领导(transformational leadership)理论和交易型领导(transactional leadership)理论逐渐成为领导行为有效性研究的重要方向,并取得了众多的研究成果(Judge&Picco,2004)。

交易型领导理论认为,领导者与下属之间是基于经济的、政治的及心理的价值互换的关系,领导者的任务是设定下属达成组织目标时所能获得的奖酬,界定员工的角色,提供资源并帮助员工找到达成目标及获得奖酬的途径。而变革型领导则是领导者通过改变下属的价值和信念,提升其需求层次,使下属能意识到工作目标的价值,或是为组织确定使命和愿景以激励下属,进而使下属愿意超越自己原来的努力程度,并且帮助下属学习新技能、开发新潜能,增进组织的整体效能(Bass,1998)。国内外学者对变革型领导和交易型领导行为有效性的研究成果颇为丰富,已有的研究成果已经表明,变革型领导与领导有效性有着正向的关系,变革型领导比交易型领导更能提高组织绩效,实证研究也发现变革型领导与下属的有效性 & 满意度之间的关系要比交易型领导与这些变量之间的关系要强(Hater,Bass,1988)。

变革型领导理论<sup>①</sup>作为新兴领导理论最重要的代表理论,在过去30年西方领导理论研究中居于中心地位,我国学者李超平等人从2003年才开始对中

---

<sup>①</sup> 变革型领导理论由于相对完整地包含了交易型领导理论的基本要素,且为时下研究热点理论,故有研究者直接用变革型领导理论统称变革型领导理论和交易型领导理论。

国文化背景下的变革型领导行为开展了一系列实证研究,变革型领导理论也日益成为国内领导理论的研究热点。在变革型和交易型领导研究中,有几个值得关注的问题:变革型领导和交易型领导是否在中国情境下有效?变革型领导是否一定优于交易型领导?变革型、交易型领导行为有效性影响机制如何?对这些问题的回答,对于中国文化背景下变革型领导和交易型领导的理论进展和应用实践都将具有重要意义。

根据领导权变理论的观点,不存在在任何情境下都有效的领导行为和领导风格,领导行为的有效性除了与行为本身有关以外,还与行为所赖以存在的组织环境因素有密切的联系。值得注意的是,领导行为应该是镶嵌在文化下的一种特殊现象,领导的内涵、领导作风和效果必定受到文化的影响(Hofstede, 1980; Hofstede & Bond, 1988)。中国社会的文化价值和西方文化价值的差异是很明显的,很多西方观察到的行为或重视的现象及提出的理论,严格说起来不见得适合中国文化背景下的组织。因此,有关西方领导理论与中国文化之间的互适性,以及不同文化背景下领导行为的相似性和差异性的研究应该逐渐引起重视(鞠芳辉, 2007)。变革型领导理论和交易型领导理论均来源于西方,相关研究结论也仅适用于西方特定的文化背景,是否能够用于不同文化中的组织是需要进行实证检验和探索的。中国的领导行为研究在借鉴吸收国外先进领导理论的同时,如何采用权变的观点,充分考虑到中国与西方的文化背景及国情的差异,是一个值得深入探讨的重要问题。此外,徐长江和时勘(2005)也认为应该用权变的观点来看待领导者的领导行为,变革型领导和交易型领导在实践中的施用并不是一成不变的,采用什么样的领导行为与方式往往是因人、因时、因地灵活处理的。变革型领导并不是灵丹妙药,交易型领导也不一定过时。

Bass(1985)将变革型领导和交易型领导看作两个互补的概念,一个管理者身上可能同时展现变革型领导行为和交易型领导行为。关于变革型领导和交易型领导这两种领导风格的比较,学者们一般认为,变革型领导建立在交易型领导的基础上,变革型领导风格比交易型领导风格更为有效,事实上,一些学者也通过实证研究发现,变革型领导对交易型领导具有增大效应(augmentation effect),即变革型领导在交易型领导对结果变量的影响中存在额外的解释力(Waldman, Bass, & Yammarino, 1990; MacKenzie, Podsakoff, & Rich, 2001)。但是,也有研究发现,变革型领导对交易型领导影响效果的增大效应

并不显著存在(Bass, Avolio, Jung, & Berson, 2003)。而且,既然这两种领导行为是互补的概念,变革型领导对交易型领导影响作用的额外解释力并不能简单说明变革型领导就一定比交易型领导有效,我们还需要考察交易型领导对变革型领导影响作用是否也具有额外解释力,以更加清晰地比较中国文化背景下这两种领导风格的有效性。

Osborn 等(2002)曾经批评,在组织行为研究中,长期以来我们经常处在“没有组织的个人与没有个人的组织”这两个极端游荡,缺乏对组织因素与个人因素整合方面的考虑,在领导理论研究中,表现在过于强调领导行为,严重忽视被领导者和组织环境等因素的影响。变革型领导理论的发展已经有 30 多年的历史,对其结构维度的研究目前已经比较清晰,但是总体来说,对变革型、交易型领导作用机制的研究还比较少。根据领导权变观点,只有充分考虑领导行为所处的复杂系统因素,才能够对领导行为发生作用的内在机理有比较清晰的把握和了解。Bass(1999a, 1999b)在总结近 20 年变革型领导理论的研究进展时提出,未来的研究方向需要更加关注变革型领导行为的内在作用方式(宋继文, 2009)。随着对变革型领导理论的深入探讨,领导行为有效性作用机制逐渐成为学者们关注的重点(陈文晶, 时勘, 2007)。学者们对影响机制的关注转向了对领导行为影响路径——中介变量或调节变量的考虑。但目前国内研究中通过适当的中间变量,同时探讨变革型、交易型领导对领导有效性的作用机理的研究还十分欠缺。

目前,虽然关于领导行为与领导有效性之间的研究日渐增多,但是,较多的研究仅仅关注了这两者之间的直接效应,虽然学者们开始关注变革型领导和交易型领导的作用机制,但是具体的作用机制研究不多。陈文晶等(2007)对变革型领导和交易型领导的作用机制研究进行了归纳(见图 1.1),并指出:对于交易型领导与变革型领导作用机制中的中介变量与调节变量的研究目前还很少,变革型领导和交易型领导与领导有效性之间的作用机制远远不够,并且缺乏系统性,需要进一步研究作用机制中的变量所起的中介与调节作用。

中国人的社会取向的关键特征是关系取向,梁漱溟(1963)将中国人的这种凡事以关系为依归的文化特征成为“关系本位”。由于“关系”在中国社会和中国人的日常生活中起着极其重要的作用,许多社会及行为研究者都对之十分关注,中国文化背景下的领导理论研究不应该忽视对领导与员工之间关系的考虑。领导—成员交换(leader-member exchange, LMX)这一概念衡量了



领导与直接下属之间社会交换或经济交换关系的质量,相对于“关系”这一概念,领导—成员交换理论的发展更为成熟,领导—成员交换更侧重衡量双方基于工作任务的人际联系,而非两者之间的社会关系,对于领导行为有效性有更直接的联系,因此本书引入领导—成员交换作为中间变量,来作为解释中国文化情境下领导行为对领导有效性影响的切入点。

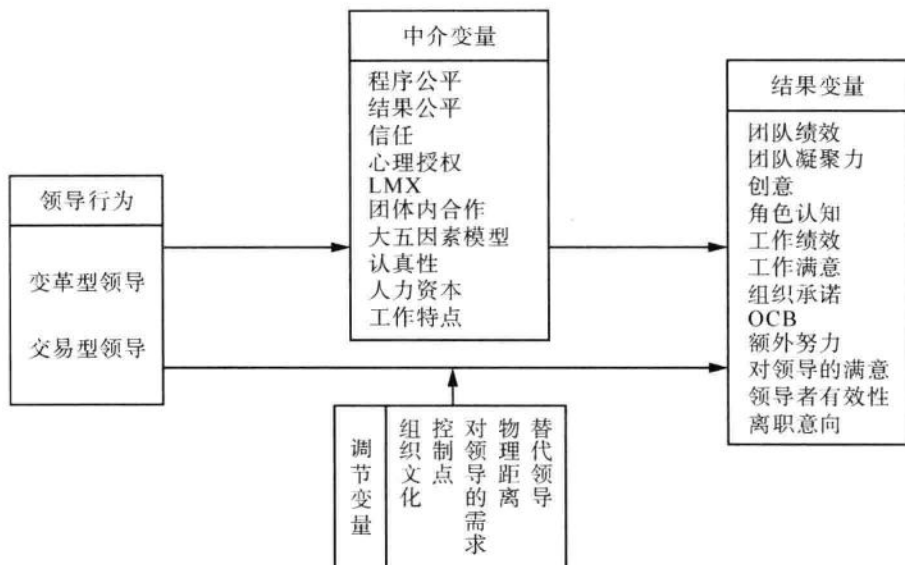


图 1.1 领导行为作用机制

资料来源:陈文晶,时勘(2007)

国内学者宋继文等(2009)对变革型领导的中介变量进行整合性研究时提出,变革型领导的影响路径可以从对社会关系的重新评价来展开,这一思路强调了员工与领导或组织关系的改善与重新认知会对员工的态度和行为造成何种影响。领导—成员交换这一概念就体现了员工与直接领导之间的互动,体现了员工对双方关系的感知如何影响对领导行为的评价。事实上,领导—成员交换理论与变革型领导理论是领导理论研究中两个十分重要的理论,但是两者的整合研究十分欠缺,近年已有中国学者开始重视领导—成员交换在领导行为影响机制中的中介效应研究,如 Wang 等(2005)、吴志明等(2006)和李秀娟等(2006)的研究都探讨了领导—成员交换对领导行为与工作绩效、组织公民行为等结果变量关系之间的中介效果。Wang, Law, Hackett, Wang 和

Chen(2005)的实证研究发现,领导—成员交换在变革型领导与下属任务绩效和组织公民行为之间关系起到完全中介作用;吴志明等(2006)得出结论:领导—成员交换在变革型领导和团队成员组织公民行为之间起部分中介作用;李秀娟、魏峰(2006)的研究结果也显示,领导成员交换是领导行为作用于员工态度和行为的一个重要中介变量。这几项研究都显示,在中国文化背景下,领导—成员交换的确是变革型领导与领导有效性关系的重要中介变量,但是,正如于博和刘新梅(2009)所指出,国内外学界将领导—成员交换作为变革型领导行为影响过程中的中介变量的实证研究还不多,还需要进一步充实。此外,对领导—成员交换在交易型领导行为影响过程中的中介效应进行研究就更为少见。交易型领导与领导—成员交换这两个概念实际上是紧密联系在一起,Yukl(1989)把 LMX 看作交易型领导,原因是 LMX 依靠的就是利益的互相交换。Graen 和 Uhl-Bien(1991)甚至将 LMX 发展过程重组为变革型领导与交易型领导的过程。他们认为,LMX 的几个发展阶段即为信任、忠诚、尊重的完善,在第一个阶段,LMX 是交易型领导,如果达到最后一个阶段,它便是变革型领导。因此,将领导—成员交换与变革型领导、交易型领导进行整合研究是很有必要的。

同时,Bass(1999a)认为我们对于在什么情境下领导行为最有效的认识是极为缺乏的,他建议研究者应该关注那些对领导行为产生影响的情境因素,深入考察领导行为如何与这些情境因素相互作用而产生影响。因此,我们也需要加强对领导行为有效性影响机制中的调节变量的研究。在西方领导权变理论的研究发展中,领导替代理论(leadership substitute theory)是其中重要的一个理论分支,这个理论认为,在很多情境下,实际上很多个人、工作任务和组织方面的因素使得领导者所起的作用非常有限,这些因素会在一定程度上抵消、削弱甚至替代领导行为,直接影响下属的工作态度和行为。领导替代模型自 1978 年由 Kerr 和 Jermier 提出以来引起了众多研究者的关注,但是大部分的研究并没有充分支持传统领导替代模型,即领导替代因素对领导行为的替代作用并不明显。但是人们同时也发现,不少领导替代因素虽然没能起到“替代”领导的作用,却确实能对领导行为作用机制发生调节作用。事实上,领导替代构念中包含的不少因素如下属的独立性需求、对组织奖励的漠视、领导对组织奖励的控制程度、任务反馈、常规性任务、令人满意的工作任务、组织规范、群体凝聚力等已经被证实会显著影响领导行为的有效性(Dobbins&.Zaccaro,1986; Podsakoff, Mackenzie, & Bommer, 1996)。不过,