

领导对员工创新的权变管理策略

曲如杰 著

本书得到国家自然科学基金青年基金项目“领导行为和领导成员关系对员工创新的权变管理策略”（项目批准号：71102162）和国家社会科学基金重大项目“中华民族伟大复兴的社会心理促进机制研究”（项目批准号：13&ZD155）的资助

科学出版社

北 京

内 容 简 介

在我国社会经济转型期和全球化经济条件下,不断提升企业人员自主创新能力已成为建设创新型国家和创新型企业的核心,而领导是推动创新、引领变革的关键性因素。本书通过大量实证研究的成果告诉读者,有效培养和激励员工创新意识和创新行为的管理策略有哪些。在本书中,作者从领导行为和领导关系两个方面,深入地探讨了领导对员工创新的影响机制,初步建立了领导行为和领导成员关系对员工创新的多重权变作用模型,在此基础上,提出了一些可操作的科技管理对策。

本书不仅可以为研究领导和创新行为的专家、学者和学生提供参考和借鉴,同时也适合企业员工和管理者作为解决实际问题的指导书籍阅读,还为想了解领导行为与员工创新的广大读者提供了一本可读性强的书籍。

图书在版编目(CIP)数据

领导对员工创新的权变管理策略/曲如杰著. —北京:科学出版社, 2015

ISBN 978-7-03-045134-7

I. ①领… II. ①曲… III. ①企业创新-创新管理-研究 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 145865 号

责任编辑:马 跃 徐 倩 / 责任校对:胡小洁

责任印制:霍 兵 / 封面设计:无极书装

科学出版社 出版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

中国科学院印刷厂 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2015 年 9 月第 一 版 开本:720×1000 1/16

2015 年 9 月第一次印刷 印张:9 1/2

字数:191 000

定价:52.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换)

作者简介



曲如杰，中荷双博士，中国科学院大学管理学院讲师，现任中国科学院学部社会心理学调研中心副主任。研究方向是人力资源管理与组织行为学，主要从事领导行为、员工创新、胜任特征模型、员工招聘与工作绩效评估等方面的研究和实践工作，先后主持和参与了多项国家与省部级科研课题的研究工作及企业咨询项目。目前，作为课题负责人主持国家自然科学基金青年项目“领导行为和领导成员关系对员工创新的权变管理策略”，以及国家社会科学基金重大项目“中华民族伟大复兴的社会心理促进机制研究”的子课题“科学思想库、人才培养及科学普及的心理影响机制”。曾在国内外高水平核心期刊上发表 20 余篇学术论文。

序 言

——《领导对员工创新的权变管理策略》专著而作

著名科学家钱学森的临终之问：“为什么多年来没有在中国大陆本土培养出诺贝尔奖获得者？”近年来，引发了社会各界的深思：我国改革开放以来取得了很大的成就，中国国内生产总值（GDP）的世界排名已经跃居第二，国家在科技人才培养和科研经费投入上已经达到前所未有的水平。但是，我国的科技创新水平之现状还是令人忧虑的。作为探索人才成长影响机制的心理学界和组织行为学界，应该回应这一问题。这就要回答：高层次科技人才和一流科学家的培养与成长受到哪些因素影响，其成长机制及规律究竟如何？促进创新人才脱颖而出的有效途径是什么？我个人以为，曲如杰博士的专著《领导对员工创新的权变管理策略》，可以视为回应这一问题的可贵尝试。

大家知道，在我国社会经济转型期和全球化经济条件下，建设创新型国家离不开一流科学家的理论贡献，更离不开创新型企业的发展，而建设创新型企业的核心是不断提升企业人员自主创新能力，其中领导者是否具备有效的领导风格，是推动组织创新、引领变革的关键性因素，特别是在中国这种文化背景下，领导者的“德行垂范”作用是毋庸置疑的。曲如杰博士通过她主持的国家自然科学基金青年基金项目“领导行为和领导成员关系对员工创新的权变管理策略”（项目批准号：71102162）的探索，获得了一些可贵的研究成果。通过该书对于这些成果的介绍，她将告诉读者，如何带领员工适应组织变革的需要，提升企业的核心竞争力。该书通过大量的实证研究成果告诉读者，什么是有效的激励员工创新的正确途径；培养和激励员工创新意识和创新行为可以采用哪些管理策略；在转型背景下，中国企业取得核心竞争优势的关键是什么。在该书中，作者还从领导行为和领导关系两个方面，深入地探讨了领导行为和领导成员交换关系对员工创新的影响机制，初步建立了领导行为和领导成员关系对员工创新的多重权变作用机制模型，在此基础上，提出了一些可操作的科技管理对策。

曲如杰博士自 2011 年起，担任了中国科学院学部社会心理学调研中心副主任，我们以院士群体和高端创新人才作为调研对象，开展了一系列有关科技创新的研究工作。其间，我还专门邀请她担任了我主持的国家社会科学基金重大项目“中华民族伟大复兴的社会心理促进机制研究”的子项目“科学思想库、人才培养及科学普及的心理影响机制”（项目批准号：13&ZD155）的负责人。看到以她的博士学位论文和几项基金项目为基础的专著即将付梓，我感到非常欣慰。我认为，该书不仅有力拓展了领导与员工创新的理论前沿研究，从实践意义角度来看，其研究成果对于发展和完善领导对员工创新的权变管理策略、帮助遭遇创新瓶颈的企业管理者改进领导行为，提高领导成员关系质量，促进员工和团队创新行为，提升组织核心竞争力也具有重要的现实意义。

还需要提到的是，该书的主要内容是曲如杰博士的博士学位论文，除我之外，国际知名学者荷兰格罗宁根大学经济与管理学院的 Onne Janssen 教授也是其博士学位论文研究的联合指导教师，这部专著也可以视为中荷心理学家的国际合作成果之一。

曲如杰博士从攻读博士起至今，和我已有近十年的合作，我们是师生关系，更是志同道合的同事，应该说，我是欣喜地看着她一步一步成长起来的。其实，要做好一项有成果的研究并不是一件容易的事情，曲如杰博士不仅具有专业的学术能力，而且在学术研究中能够静心沉气，十年如一日，所以，她的学术成就对于今天还在为博士学位而拼搏的年轻同仁，也是值得借鉴的。

当然，该书内容需要在进一步的理论和实践探索中不断完善。希望阅读此书的专家、管理者、同仁，特别是广大读者对该书的不足提出修改意见，以便作者再版时改进。如杰及各位青年朋友，让我们以欧洲文艺复兴时期青年人中广为流传的一首短诗来共勉吧：“青春多美丽，时序若飞驰，前程未可量，奋发而为之！”

李锐

中国科学院大学管理学院

2015 年 5 月 28 日于北京奥林匹克花园

目 录

第 1 章 绪论	1
1.1 研究背景与研究意义	1
1.2 研究问题的提出	3
第 2 章 文献回顾与评述	5
2.1 创新的基本概念	5
2.2 领导理论研究的历史沿革	7
2.3 变革型和交易型领导的概念、结构及其对员工创新的影响	10
2.4 辱虐型领导的概念、结构及其对员工创新的影响	16
2.5 领导成员交换理论及其对员工创新的影响	17
第 3 章 研究总体框架与主要内容	20
3.1 研究目的、总体框架与主要内容	20
3.2 研究方法与研究过程	23
第 4 章 变革、交易型领导与员工创新：增量效果与创新自我效能感的作用	26
4.1 理论背景与研究假设	27
4.2 研究方法	31
4.3 结果分析	34
4.4 理论贡献与管理启示	39
第 5 章 领导行为与创新：认同和创新期待的作用	43
5.1 变革型领导对员工创新的影响机制研究	44
5.2 交易型领导对员工创新的影响机制研究	55
5.3 领导认同的中介作用和创新期待的调节作用研究	65
第 6 章 辱虐型领导与员工创新：员工自我概念的作用	76
6.1 理论背景与研究假设	77
6.2 研究方法	82
6.3 结果分析	83
6.4 理论贡献与管理启示	89

第7章 领导成员交换关系和组织自尊对员工创新的影响	92
7.1 理论背景与研究假设	93
7.2 研究方法	97
7.3 结果分析	99
7.4 理论贡献与管理启示	103
第8章 研究结论与展望	106
8.1 研究结论	106
8.2 研究理论意义	107
8.3 领导对员工创新的权变管理策略	109
8.4 研究的创新之处	110
8.5 研究不足与未来研究展望	111
参考文献	114
附录	137
后记	142

第1章 绪 论

1.1 研究背景与研究意义

随着全球经济的发展，特别是国际金融危机发生以来，各种问题相互交织，影响经济复苏的不确定因素依然较多。在此背景下，各国都在对主导自身发展的战略筹划进行不断的优化和调整，并纷纷把发展新能源、新材料、信息网络等产业，以及培育新的经济增长点、抢占国际经济技术制高点作为新一轮经济和产业发展的重点，科技创新在综合国力竞争中的地位日益凸显。尽管中国已经构建了比较完整的学科体系，科技人力资源的总量和研发人员规模均居世界第一，但我们必须认识到：目前中国自主创新能力与发达国家相比仍有很大差距，许多关键核心技术还依赖于进口。以制造业为例，虽然高速铁路、水电设备、通信设备等领域涌现了一批核心技术，但大部分企业仍普遍处于加工和制造环节，在研发设计环节尚未形成竞争力，关键部件与设施仍需进口，利润空间微薄。以设备制造为例，对于市场售价1 000万元的设备，国外核心部件购买费用就达到300万~400万元。再以轴承制造为例，德国、日本轴承企业毛利润率一般超过30%，而中国多数轴承企业毛利润率仅为8%~10%。由于缺乏自主创新能力，中国大部分企业长期依靠规模与范围扩张，市场竞争力日益减弱，“大而不强”“小而不精”的问题越来越突出。《国家创新蓝皮书：中国创新发展报告（2014）》指出，目前制约中国创新的问题主要有三方面，分别是创新成果支撑不力、企业创新能力不足和高端创新人才缺乏。在社会主义市场经济条件下，企业是自主创新的主体。中国要成为全球的创新强国，就应大力提升基于核心技术的企业自主创新能力（尚勇，2005），并重视开放与协同创新，而一个国家、地区和企业的创新和创业能力最终将由其创新人才所决定。

当前，人才竞争成为国际竞争的一个焦点。无论是发达国家还是发展中国家，都把创新人力资源视为战略资源和提升国家竞争力的核心因素，大力加强人力资源创新能力建设，源源不断地培养大批高素质的、具有蓬勃创新

精神的优秀员工，造就有利于员工创新（employee creativity）的良好环境，直接关系到企业的兴衰成败。为谋求企业的持续健康和谐发展，组织必须认识到作为组织创新的基础，员工创新是组织推陈出新、保持高绩效的源泉。因此，探讨促进和阻碍员工创新的影响因素及其内在机制，并以此为依据，培养员工的创新意识，激励员工的创新行为，提升员工的创新能力，从而带领员工适应组织变革的需要，提升企业的核心竞争力已成为当今企业所面临的关键问题。

在影响创新的多项因素中，领导者一般都被认为是推动或阻碍创新的关键因素，因为领导既可以是引进新观念、制定目标、鼓励下属主动创新的原动力（Mumford et al., 2000; Schein, 1992），也可以是损害员工创新热情和动力、避免创新活动的主要原因，这取决于不同的领导风格。对员工创新行为的影响因素的相关研究也认为，领导者在很大程度上决定了员工的工作分配、绩效考核与升迁，因而领导者在工作团队中发挥着举足轻重的作用（Northouse, 1997），同时也是影响员工创新的重要因素。实证研究表明学者主要从领导行为及其与员工的关系两方面考察领导对员工创新的影响（Zhou and Shalley, 2008）。具体来说，首先，领导行为方面的研究主要关注的是领导的行为对员工个体、团队和组织创新的直接影响，研究者发现变革型领导（transformational leadership）与员工创新的关系非常紧密（Bass, 1985; Gong et al., 2009）。变革型领导、交易型领导及辱虐型领导（abusive leadership）的相关理论为我们探讨知识创新时代的领导风格提供了重要的研究方向。目前已有的关于变革型领导与创新的大部分实证研究表明，管理者若采用变革型领导的方式和风格，在新的竞争环境和雇佣关系下，能够带领员工适应组织变革和创新的需要，并提高组织和员工的业绩水平（Shin and Zhou, 2003）。相对地，辱虐型领导作为一种典型的破坏型领导近年来也正不断受到理论界和实业界的关注。其次，领导关系方面的研究主要关注的是领导与下属的关系。领导成员交换理论（leader-member exchange theory, LMX）是这方面研究的典型代表（Graen and Uhl-Bien, 1995）。大部分相关的实证研究表明，高质量的领导与成员关系对创新行为有积极的推动作用（Basu and Green, 1997; Scott and Bruce, 1994, 1998）。

近年来，尽管越来越多的研究者开始关注领导对员工创新的影响（Shin and Zhou, 2003），但这方面的研究仍处于初级阶段。首先，就领导行为方面的研究而言，这方面的研究仍然相对较为零散，而且绝大多数学者在研究中

仅关注某一单个领导风格对员工创新的影响，特别是变革型领导（Bass，1985；Gong et al.，2009）。但是，变革型领导并非孤立于其他领导行为存在的，而且 Bass（1985）指出，最出色的领导者应该同时运用变革型领导和交易型领导两种风格。交易型领导是有效领导的基础，而变革型领导是交易型领导的延展与增强。另外，在中国文化背景下，辱虐管理的现象也普遍存在，但是目前国内对辱虐管理的实证研究相对比较贫乏，对于辱虐管理与员工创新行为的关系更是极少涉及。变革型领导、交易型领导、辱虐型领导对员工创新行为都至关重要。但有关变革型领导、交易型领导、辱虐型领导影响员工创新的内在机制尚不明确，需要进一步深入探讨。此外，领导行为和领导成员交换关系对员工创新的作用效果可能会受到员工自身因素和情境因素等权变作用的影响。本书通过结构化访谈、跨层线性模型分析等方法，从领导行为和领导成员关系两方面，综合考察了在不同情境下，变革型领导行为、交易型领导行为、辱虐型领导行为和领导成员交换关系对员工创新的多重权变作用机制；在阐明领导认同、团队认同、创新自我效能感的中介作用时，重点探讨个体情境因素（如领导对员工的创新期待、员工组织自尊等）的权变作用，建立领导行为和领导成员关系对员工创新的多重权变作用机制模型，从而有力拓展领导与员工创新研究的理论前沿，为企业改进领导行为，提高领导成员关系质量，促进员工创新行为，提升组织核心竞争力具有重要的现实意义。

1.2 研究问题的提出

通过以上分析我们可以看出，经过近年来有关领导与创新研究者的不懈努力，学者已经对领导行为及领导成员交换关系对员工创新的影响进行了初步的研究，但是，仍然有许多问题需要我们进行深入而细致的探讨。外部环境的剧烈变化，要求企业的创新必须高质量、快速度和全方位，这使领导员工创新的难度不断提升。那么，新形势下领导对员工创新的影响机制是怎样的？换言之，不同的领导风格如何影响员工创新？哪些因素又会影响领导与员工创新之间的关系？领导在什么样的情况下能够最有效地发挥对创新的作用？这些问题尚不明确。因此，本书旨在从领导行为和领导关系两个方面，通过多角度的实证研究，综合而深入地探讨领导行为和领导成员交换关系对员工创新的权变管理策略，通过这一研究探讨以下几个方面的问题。

第一，交易型领导的两个维度权变奖励（contingent reward）和例外管理（management by exception）是如何影响员工创新的？在控制了交易型领导的作用后，变革型领导对员工的影响是否具有增量效果（augmentation effect）？自我效能感是员工自我概念的一个核心成分，面对创新自我效能感不同的下属，同一领导行为的作用是否一样呢？不同领导行为的效应又是怎样的？

第二，员工的领导认同和团队认同是否在变革型领导与员工创新关系之间起着中介作用？交易型领导的两个维度权变奖励和例外管理是否也通过员工的领导认同和团队认同作用于员工创新？在控制了交易型领导的作用后，变革型领导对员工认同和创新的影响是否具有增量效果？领导对员工的创新期待是否能增强员工对变革型领导的认同与员工创新之间的关系？

第三，辱虐型领导对员工创新行为有什么样的影响？辱虐型领导是否会降低员工的创新自我效能感从而负向影响员工的创新绩效？而且，面对组织自尊（organization-based self-esteem, OBSE）不同的下属，辱虐型领导的作用是否一样呢？换言之，组织自尊是否调节辱虐型领导与员工创新之间的关系？

第四，领导成员交换关系与员工创新行为的关系是怎样的？在探讨领导成员交换关系对员工创新行为作用的基础上，考察员工的组织自尊是否对领导成员交换关系和员工创新行为，以及领导成员交换关系和员工综合绩效都起调节作用？员工创新是否中介领导成员交换关系和组织自尊的交互项与综合绩效之间的关系？

第2章 文献回顾与评述

2.1 创新的基本概念

对于组织情境下的创新，特别是员工创新的探讨，是组织行为学领域中一个较新的研究方向（Zhou and Shalley, 2008）。有关这一方向的研究在很大程度上得益于心理学领域对具有普遍意义的一般创新（creativity in general）的研究。正是在一般创新方面研究的大量积累，为研究者在组织和工作环境下探讨哪些因素促进或阻碍员工创新奠定了坚实的基础。与以往认为创新只存在于若干特殊工作领域的观点不同，随着国际经济发展的复杂化及市场竞争的日趋加剧，工作情境下的创新已经普遍存在，任何工作岗位上的任何员工都可能表现出创新努力和创新行为（Shalley et al., 2000）。

在心理学领域，一些理论与实证研究重点考察工作情境中的个体创新，但大多数研究探讨的是一般创新。例如，艺术工作中表现的创新、问题解决过程中运用的创新、科学家在科研攻关中展现的创新能力，以及教育环境中儿童的创新表现（Runco, 1986; Runco and Chand, 1995; Runco and Okuda, 1988; Taylor, 1964; Torrance, 1974）。

关于一般创新，迄今为止还没有一个统一、精确的定义，研究者从不同的角度对其加以理解。通过分析不同学者对一般创新的定义，可以归纳出一般创新的定义大概有两种不同的导向，即关注创新的过程和关注创新的结果。有的定义仅涉及其中一个方面，有的两者兼顾。事实上，创新既涉及过程也涉及结果。具体来说，要想获得创新结果，必须先经历创新过程。例如，创新人员通过探索未知领域找到解决问题的新办法、完成任务的新方法，以及整合资源的新想法等（Basadur, 2004）。表 2-1 是我们归纳出的具有代表性的一般创新的定义。

表 2-1 一般创新的定义

学者	年份	一般创新的定义
Wallas	1926	创新的历程包括准备期、酝酿期、顿悟期和验证期
Koestler	1964	创新是一个异类联想过程，是将之前被认为毫无关联的想法和事物联系起来形成新的见解和发明的过程
Stein	1974	创新是创造出新颖、实用、持久或令人满意而且真正超越现状的产品
Amabile	1983	通过两个因素来衡量创新：一是相对于当前任务是新颖的，二是适当的、有用的
Sternberg 和 Lubart	1996	创造力不仅是产生新思想的一种能力，而且是要求创造性智力、分析性智力和实践性智力相互平衡并有效应用的一个过程
Gruber 和 Wallace	1999	创造性是新颖和价值的统一体，具有创造性的产品应该新颖或新奇（new），而且从某种外在的标准来看是有价值（value）的
林崇德	1999	创造力是根据一定目的，运用一切已知信息，产生出某种新颖、独特、有社会或个人价值的产品的智力品质。这里的产品是指以某种形式存在的思维成果，它既可以是一个新概念、新思想、新理论，也可以是一项新技术、新工艺、新作品

尽管研究者对一般创新没有统一的定义，但目前心理学界已就一般创新两个主要特征达成了共识，即新颖性（独创的、意想不到的）、有用性或适宜性（不超出现有条件的，又是有用的）。因此，心理学界对一般创新的定义较为一致，即根据一定的目标和任务，运用已知信息，开展能动思维活动，产生出某种新颖、独特、有社会或个人价值的产品的活动。

那么，本章的主要研究对象员工创新行为属于组织情境下的创新。组织情境下的创新和一般创新最大的区别在于组织创新仅指工作与组织情境下的创新，而且仅关注与工作场所直接相关的变量。在本书的相关研究中，对于组织情境下员工创新行为的定义，我们采用被组织行为学研究者广泛认可的 Amabile 等对员工创新行为的界定（Amabile, 1988; Oldham and Cummings, 1996; Shalley et al., 2004; Shin and Zhou, 2003; Woodman et al., 1993），即员工创新行为是指在组织情境下，员工产生新颖而有用的想法，而且这些想法有助于组织改进自身的产品、服务、流程和管理规程。

2.2 领导理论研究的历史沿革

2.2.1 领导的定义

领导在工作场所具有毋庸置疑的决定性作用（Redmond et al.，1993）。从 20 世纪初期开始，学者就开展了关于领导的系统研究和探讨。然而，由于研究视角、内容及方式等方面的不同，时至今日，对于什么是领导仍没有统一的定义。学者多是根据自己的个人观点，从其感兴趣的角度来定义领导。正如 Stogdill（1974）所说，“有多少人去定义领导，就有多少种领导的定义”，而且是从不同的角度来定义，包括特质（traits）、行为、影响、交互作用模式、角色关系等。美国著名的领导理论研究学者 Yukl（2012）出版的 *Leadership in Organizations* 一书中整理出了 8 种具有代表性的领导定义。领导定义说明表如表 2-2 所示。

表 2-2 领导定义说明表

年份	学者	领导的定义
1957	Hemphill 和 Coons	领导是指个体引导团体活动朝共同目标努力的行为
1978	Katz 和 Kahn	领导是超越组织例行指导之机械式顺从的一种影响力
1984	Rauch 和 Behling	领导是影响有组织的团体的行动以达到团体目标的一种过程
1986	Richards 和 Engle	领导是规划愿景、树立价值观、创造环境来让事情实现
1990	Jacobs 和 Jaques	领导是为集体努力制定目标（有意义的方向），并促使成员为目标实现而努力的过程
1992	Schein	领导是能超越文化限制，进行具有更强适应性的革命性变革的能力
1994	Drath 和 Palus	领导让成员认识到所从事的工作的意义，并让成员认同和投入这些工作中
1999	House 等	领导是指个体影响、激励并推动他人为组织有效运转和取得成功而贡献力量的能力

尽管每位学者对领导的定义各不相同，但是绝大部分定义都包含了共同的内容，即在团队和组织中，引导、组织和帮助他人达成目标的过程。因此，本书对领导的定义如下：引导、组织和影响他人（包括个人、团体、组织或社会）为实现目标而努力的能力、特征和行为过程的综合表现。

2.2.2 领导理论研究的历史沿革

有关领导的理论很多，随着管理理论的发展，领导理论大致有四种理论学派，即早期的特质理论、行为理论，以及近期的权变理论（contingency theory）、当前的新型领导理论（new leadership theories）。按照时间顺序，从20世纪初至40年代，领导理论的研究主要关注领导者的特质或个性特点，即特质理论，其核心观点为领导能力是天生的；从20世纪40年代末至60年代，主要进行的是领导行为理论的研究，其核心观点是领导效能与领导行为、领导风格有关；从20世纪60年代末至80年代初，出现领导的权变理论，其核心观点是有效的领导受不同情境的影响；从20世纪80年代至今，出现了大量的新型领导理论的研究，其主要观点是有效的领导需要提供愿景、鼓舞并注重创新行动。

1. 特质理论

在领导理论出现的初期，领导理论的研究主要关注领导者的特质或个性特点，即特质理论。特质理论一个基本假设如下：成功的领导者应该具备一些其他人所不具备的特质和技能（skills），而这些特质和技能是遗传和学习的共同结果。特质理论所关注的内容包括生理特征（如身高、外貌等）、个性特征（如内向、外向、自信等）、社会特征（合作性、人际关系等）和能力与技能（智商、知识等）。

大部分领导特质理论通过比较领导者与非领导者来寻找哪些特质能预测领导有效性。该理论大量运用心理学研究方法对领导特质进行测量，同时也整理和研究领导者的详细资料，以归纳出各种有效的领导特质。然而，研究者发现每一种特质的重要性会根据情境的不同而有所差异，并且没有发现哪一种特质是成为一名成功的领导者所必需的。因此，人们对特质理论产生了怀疑，认为仅仅用特质来预测领导的有效性可能是不准确的。

2. 行为理论

由于领导特质理论无法成功解释领导者特质与领导有效性之间的关系，于是从20世纪40年代末，领导行为理论发展起来。领导行为理论主要聚焦于有效的领导者特有的行为方式。该理论认为领导者个人素质特征不是与生

俱来的，而是后天的培训和发展使其具备了有效领导的一种行为模式。领导行为理论的主要贡献是分别从对人和生产的关心两个维度，以及上级控制和下属参与两个角度对领导行为进行了分类，并且对以人和任务为导向的行为进行了精练和详尽的说明；另外，行为研究比较了有效的领导者与一般的领导者，找出他们在行为方面的区别。在所有的研究中，较有影响力的有爱荷华大学的研究、俄亥俄州立大学的研究、密西根大学的研究，以及布莱克(Blake)和莫顿(Mouton)的管理方格理论及领导PM理论(performance-maintenance theory)(Xu, 1989)。

特质理论是领导者选拔的理论依据，而行为理论则为领导者的培训提供理论依据和实践工具。并且，在领导行为理论研究中，引入了心理测量的方法来对领导理论进行操作和测量，并为其后的领导理论的研究奠定了基础。不足的是，研究者在行为理论的研究中，测量领导行为模式与下属满意度和领导有效性之间关系时没有得到完全一致的结果。领导行为很可能会受到其他情境变量的影响，而产生不同的效果。

3. 权变理论

针对领导特质理论和行为理论研究的不足，权变理论学者在研究领导与绩效的关系时，考虑到了情境因素。领导权变理论认为，情境因素在领导与领导有效性的关系中占据主要影响，在企业管理和决策的过程中领导必须根据具体情境来选择最佳的领导行为，因此，称为权变理论或情境理论(situational theory)。与特质理论和行为理论相比，权变理论将一些干预变量(intervening variables)的影响考虑在内，这样就能够解释在不同的情境下领导行为的有效性差异。目前比较有影响力的权变理论包括费德勒的LPC权变理论(LPC contingency theory)、情境领导理论(situational leadership theory)、路径目标理论(path-goal theory)、LMX等。

总体而言，权变理论补充了特质理论与行为理论的不足，因而受到领导学界与实务界的欢迎。

4. 新型领导理论

从20世纪80年代中期开始，随着一些新理论的提出，领导理论的研究取得了一些新的进展。在这些新的理论中，得到学者广泛认可的有领导归因理论(attributional theory of leadership)、领导魅力理论(theory of charismatic leadership)

(House, 1977)、变革型领导 (Bass, 1985)、战略型领导 (strategic leadership) (Finkelstein and Hambrick, 1996) 等, Bryman (1993) 把这些领导理论称为“新型领导理论”。

以上是领导理论研究大致的历史沿革过程, 本书将重点探讨与员工创新密切相关, 且受到研究者广泛关注的变革型领导与交易型领导理论和 LMX 对创新的影响。近年来, 辱虐性领导作为消极领导行为的典型理论引起了研究者的关注, 本书也将探讨辱虐型领导对员工创新的影响及其内在机制。

2.3 变革型和交易型领导的概念、结构 及其对员工创新的影响

2.3.1 变革型领导的概念、结构及其对员工创新的影响

1. 变革型领导的概念

变革领导的概念最早是由 Burns (1978) 在《领导》(Leadership) 一书中提出的, Burns 通过对政治领导的描述性分析提出了“变革领导”(transforming leadership) 的概念。Burns 是以 Maslow 的需要层次理论来界定变革领导的概念的。Burns (1978) 认为, 变革领导是领导者与成员相互提升道德及动机到较高层次的过程。Maslow (1954) 认为人类所有的行为都是由需要引起的; 根据需要的高低层次, 可以将人的需要由低到高分为生理需要、安全需要、归属与爱的需要、尊重需要、自我实现需要五个层次。每当较低层次的需要获得满足时, 高一层次的需要自然产生。相关研究表明大多数人的基本需要都是按顺序排列的, 但它并不像我们想象的那样固定不变, 也有很多例外的情形。在人类的各类需要中, 越是居于低层次的需要, 其普遍性就越大、弹性越小、人与人之间的个别差异也越少。居于高层次的需要, 其变化比较多, 个别差异也大。大部分人的“生理需要”“安全需要”“归属与爱的需要”通常都可得到满足, 但是“尊重需要”“自我实现需要”则很少能完全获得满足。

从 Maslow 的需要层次理论角度分析, 变革领导希望通过提升下属的需要层次来激发其内在动机, 并达到超出原有工作期望的目的。Burns (1978) 认为, 变革领导提高下属意识水平的方法包括以下方面: 提出令人向往的理