

DOI: 10.12361/2661-3263-06-02-129658

家长式领导对新生代员工职业创新影响的研究

王金曼

泰国格乐大学, 泰国·曼谷 邦肯 10220

【摘要】随着劳动力报酬的提升、人口红利的衰减及资源环境约束的强化,我国低成本的发展模式已经走到尽头。“创新驱动发展”战略的提出标志着新一轮产业革命的到来。伴随着这一战略的持续推进,企业作为创新主体的地位日益凸显,可以说,企业创新是国家创新的基本落脚点。企业的创新单纯依靠管理层的智慧显然已经无法解决企业面临的所有问题,因此充分发挥所有员工的能力与智慧,激发员工的创新行为,鼓励其积极主动为公司运营献言献策,对企业的生存和发展尤为重要。

【关键词】家长式领导; 员工创新行为; 新生代员工

A study on the influence of paternalistic leadership on the career innovation of New Generation employees

Jinman Wang

Krirk University Bangkok, Thailand 10220

[Abstract] With the promotion of labor remuneration, the attenuation of population dividend and the strengthening of resources and environment constraints, the low-cost development model has come to an end. The proposed strategy of “innovation-driven development” marks the arrival of a new round of industrial revolution. With the continuous advancement of this strategy, the position of enterprises as the main body of innovation is increasingly prominent. It can be said that enterprise innovation is the basic foothold of national innovation. The innovation of an enterprise simply relying on the wisdom of the management can no longer solve all the problems faced by the enterprise. Therefore, it is particularly important for the survival and development of the enterprise to give full play to the ability and wisdom of all employees, stimulate their innovative behavior and encourage them to actively contribute suggestions for the operation of the company.

[Keywords] Paternalistic leadership; Employee innovation behavior; New generation of employees

1 家长式领导风格是根植中国“家”文化的本土化管理风格

领导行为一直是一个重要的研究主题,已有研究证实,有效的领导风格对提升员工的创造力水平有明显的助益,可以促进员工自发的创新行为^[1]。领导风格是镶嵌在文化背景下的一种特殊现象,领导行为及其有效性受文化的影响^[2],西方世界崇尚个人英雄主义,上下级关系角色平等,距离感相对较小,而东方文化强调团体,深受儒家思想长期影响,因此源于西方文化背景的交易型、变革型、魅力型等领导风格用于中国文化背景容易造成偏差,领导风格的本土化研究尤为重要。近年来一些以华人组织为研究对象

探讨了本土文化下的领导行为,结果表明父权倾向是华人企业领导者的典型特征,因此称呼这种领导风格为家长式领导风格^[3]。这种领导风格是中国文化价值观和意识形态的产物,根植以“家”为核心的中华文化,呈现严明纪律与权威、父亲般的仁慈、道德廉洁,因此权威、仁慈、德行是家长式管理风格的三个维度。家长式领导风格如何影响员工创新行为也成为企业创新的一大影响因素。

1.1 理论意义

深化了本土化管理风格的研究。一直以来管理风格的研究中,对镶嵌于西方文化背景的变革型领导风格、交易型领导风格、魅力型领导风格等关注众多,而对根植华人文

化传统且在华人企业中普遍存在的家长式领导风格研究比较匮乏，尤其是将家长式管理风格与新生代员工的创新行为相结合的方式。

基于组织认同的角度揭示了家长式管理风格所包含的不同维度对新生代员工创新行为的内在影响机制。家长式管理风格对新生代员工创新行为是否产生影响，进而探索领导风格能否通过组织认同感进一步影响新生代员工的创新行为，即新生代员工创新组织认同感能否在家长式领导风格与创新行为之间起中介作用。

2 可能的创新点

本文在已有研究的基础上，探讨了家长式领导风格对新生代员工创新行为的影响，验证了组织认同感的中介作用，通过实证分析验证模型的有效性以及假设的成立性，创新点有以下四个方面：

第一，过往关于领导风格的研究多从西方管理理论出发，本文的研究方向根源于中国本土文化情境，通过对华人企业中较为普遍的家长式管理风格的研究，探讨对新生代员工创新行为的影响。

第二，创新的影响因素有多方面，目前研究多关注于资本、技术、环境等方面，而相对忽视人对创新的影响，本文通过探讨家长式领导风格对员工创新行为的影响及其作用机制，研究作为实际操作者——人的作用。

第三，将组织认同感作为家长式管理风格和员工创新行为之间的中介变量开展研究，揭示其作用机制，探讨领导与员工互动关系，增加了组织认同感在企业管理领域的研究。

3 关于家长式领导的文献综述

3.1 家长式领导的概念与提出

何为“领导”？不同的学者从不同的视角给出了不同的定义，目前学术界还没有达成共识。1900到1950期间的早期领导理论是一种“特质论”，也即是某些人先天具备了领导特质进而导致后天成为优秀管理者；1950到1970年期间，领导理论进入了“行为论”，也即是必须通过外显行为来检验判断领导者是优异或者拙劣的（蔡秉峰，2004）；1970到1980年间，领导理论以“权变论”为主，聚焦于探索不同情境下领导方式与组织效能之间的关系；1980年以后，发展为“新领导理论”，其融合发展了此前的行为理论和权变理论，提出了变革型、交易型、放任型等领导理论，这些领导理论把领导看作是领导方、被领导方、情境三方之间的互动，拓宽了领导理论的研究范围。

3.2 员工创新行为的文献综述

经济学家熊彼特（Joseph A. Schumpeter）1912年在《经济发展理论》中首次提出了“创新”一词，并从经济产出角度认为创新就是企业、组织或者个人为获得潜在利润，而将现有生产要素和生产条件通过人力资本重新组合而成的一种新的生产函数。熊彼特研究的创新是一种宽泛的含义，包含新产品的研发、新生产方式的采用、新市场的开辟、新资源的开发以及新组织的实行等五个方面。因此，创新即是人们根据一定的目标，综合运用已有的知识、信息，产生新设想、新事物的智力活动的过程和行为。

4 问卷设计与样本选取

4.1 问卷设计——自变量——家长式领导

在家长式领导变量的测度方面，参考郑伯坝、周丽芳等开发的PLS量表。量表包含权威领导、仁慈领导和德行领导三个维度，每个维度各包括5个题项，共15个题项。评分采用李克特5点积分方法，从1（“完全不符合”）到5（“完全符合”）。

表4-1 家长式领导问卷

维度	题项
权威领导	AL1: 他/她不会透露重要信息给我们知道
	AL2: 部门内大小事情都由他/她自行决定
	AL3: 开会时，都按照他/她的意思作最后决定
	AL4: 和他/她一起工作时会给我很大的压力
	AL5: 当任务无法达成时，他/她会斥责我
仁慈领导	BL1: 他/她关心我个人生活
	BL2: 他/她时常会向我嘘寒问暖
	BL3: 我有急难时，他/她会及时帮助我
	BL4: 对相处较久的部属，他/她的照顾会无微不至
	BL5: 他/她对我的照顾会延伸到我的家人
德行领导	ML1: 他/她为人正派，不会假公济私
	ML2: 他/她对待我们公正无私
	ML3: 他/她是我做人、做事的好榜样
	ML4: 他/她能够以身作则
	ML5: 他/她不会因个人利益去拉关系、走后门

4.2 样本选取与数据收集

本研究所用问卷的题目分为个人基本信息题和矩阵量表题两种。在参考国内外众多学者研究的基础上，结合本研究实际需要完成问卷初步设计。随后，同相关领域的专家对问卷题项的设置、语言表达方式等进行反复讨论，综合专家的反馈意见对问卷中存在的问题进行了修改，并对在职人员随机发放100份问卷进行预调研，通过信度与效度分析后形成正式调查问卷。通过发放网络问卷的方式对全国各地多种行业的员工进行调研，结果收回调查问卷500份，剔除规律性作答等无效问卷后，最终得到有效问卷358

份, 问卷的有效回收率为71.6%。其中, 收回男性问卷185份, 占51.7%, 女性问卷173份, 占48.3%; 其中, 年龄在18~25岁的占42.5%, 26~35岁的占8.8%, 36~50岁的占15.6%, 51岁及以上的占13.1%; 员工所在企业属于国有企业的占38.3%, 属于民营企业的占27.9%, 属于外商独资企业的占2.8%, 属于中外合资企业的占1.7%, 其他性质的企业占29.3%。

4.3 信效度检验

通过SPSS22.0软件检验变量的内部一致性, 各构念信效度检验结果如表5-1所示。由表5-1可以看出, 各构念的Cronbachs α 系数介于0.861~0.909, 量表整体的Cronbachs α 系数为0.856, 均高于门槛值0.7, 且删除任意题项后该子量表的Cronbachs α 系数均无明显提高, 同时, 组合信度(CR值)介于0.863~0.910, 均大于0.7的临界值, 说明各测量工具具有较高的信度水平。

5 研究结论与管理启示

本文在现有研究成果的基础上, 将组织认同作为中介变量引入研究, 运用SPSS22.0和AMOS21.0软件实证探讨了家长式领导影响员工工作创新行为的内在作用机制, 由此得到如下结论: 第一, 权威领导、仁慈领导和德行领导均对员工工作创新行为有显著影响, 但影响的方向和强度不尽一致。权威领导对员工工作创新行为产生显著负向影响, 而仁慈领导与德行领导则对员工工作创新行为产生显著正向影响。这与钟琳莉的研究结果相吻合。具体而言, 权威领导者越表现出认为自己才是组织决策者的专权作风, 就越会使员工对领导者产生敬畏感, 甚至畏惧感, 对员工创新的积极性压制就越大, 越容易抑制员工的创新行为; 领导者表现出越多的关怀照顾下属的仁慈行为, 越容易提高员工的满意度, 使员工对领导者更加忠诚, 并愿意主动进行创新性的思考, 从而激发出员工的创新行为; 领导者的德行修养越高, 越能为下属树立良好的学习榜样, 员工也越容易表现出创新行为。第二, 组织认同在家长式领导三维度与员工工作创新行为的关系间起中介作用。也就是说, 权威领导、仁慈领导和德行领导不仅能对员工工作创新行为产生直接影响, 还可以通过组织认同的中介作用对员工工作创新行为产生间接影响。具体而言, 具有权威领导特质的领导者会降低员工的组织认同感, 进而抑制其创新行为; 具有仁慈领导特质和德行领导特质的领导者可以通过提高员工的组织认同感进而促进其进行创新活动。在

企业竞争日趋激烈的环境下, 如何激发员工的创新热情, 促使其开展创新活动成为当前企业面临的现实问题。企业进行管理活动中, 组织管理者应注重选拔和培养具有仁慈和德行领导特质的人才。对多数员工来说, 创新行为是员工个人所决定的角色外行为, 领导者通过施恩、立德能够在一定程度上影响员工的创新行为。仁慈领导与德行领导者能够从自身角度出发, 通过有意识地保持宽容、公正的态度, 对员工展现其易接近性, 进而促使员工敢想敢做、敢言敢行, 激发员工的创新精神, 产生创新行为。因此, 组织人力资源部门应关注仁慈领导与德行领导的选拔和培养, 鼓励其接纳、认可的工作方式, 从而有效促进员工创造力的迸发。

6 结束语

本文为企业管理者激发员工创新提供了理论依据和实践指导, 但也存在一定的局限性。首先, 家长式领导、组织认同对员工工作创新行为的影响研究管理学样本数据大部分来自我国经济发展较好的省市, 研究结果在全国范围内是否具有普遍性仍需进一步考量, 在未来的研究中可以扩大样本来源, 提升研究结论的外推性。从另一个角度考虑, 在中国的文化积淀中有崇尚权威的成分, 与国外的管理制度相比, 权威领导在中国企业反而行得通, 甚至会比其他领导方式更有效。因此, 在一定程度内, 权威领导会使员工对领导者产生由衷的敬意和崇拜感, 促使员工向领导者看齐, 同时, 适度的权威领导能在一定程度上调动员工的积极性, 使员工动力充足, 从而积极进行创新活动。而领导者过度仁慈则会使员工产生惰性, 将领导者的大度视为理所应当, 久而久之, 员工就会安于现状而不愿进行创新活动。综上所述, 权威领导、仁慈领导与员工工作创新行为间可能存在倒U型关系, 在未来的研究中可以进一步探讨。

参考文献:

- [1] 侯志林, 唐宁玉(2012). 传统领导风格对于新生代员工的适用性: 一个研究框架. 中国管理学年会组织行为与人力资源管理分会场论文集, 46-57.
- [2] 侯志林(2014). 传统领导风格对新生代员工的适用性. 现代妇女(下旬)(01), 51-52.
- [3] 刘晖, 窦燕, 孙天遥(2014). 变革型领导与家长式领导对员工工作满意度的影响比较研究. 领导科学, 26-29.