

学校编码：10384
学号：17620141151215

分类号_____密级_____
UDC_____

廈門大學

硕士学位论文

服务型领导对员工求助行为的作用路径探析：
以信任为中介变量

Research on the Impact Mechanism of Servant Leadership
on Employee's Help-Seeking Behavior: Mediated by Trust

林颖

指导教师姓名：詹虹 副教授

专业名称：企业管理

论文提交日期：2017年 月

论文答辩时间：2017年 月

学位授予日期：2017年 月

答辩委员会主席：_____

评阅人：_____

2017年 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

本人声明该学位论文不存在剽窃、抄袭等学术不端行为,并愿意承担因学术不端行为所带来的一切后果和法律责任。

声明人 (签名):

指导教师 (签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于
年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2.不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘要

随着技术更替、知识迭代的不断加速，员工获取知识的途径除自主学习外，更仰赖于向掌握技能与资源的领导者主动发起求助行为。“互联网+”时代，以消费为主导、创新作驱动的大国经济模式下，企业的核心价值是创建服务型组织，为组织内外的利益相关者提供更多、更好的服务，在此背景下，服务型领导应运而生。

学者指出，服务导向的管理风格能够有效减轻员工感知到的潜在求助成本，因此本研究从施助者中的领导角度切入，探索服务型领导对员工求助行为的影响路径，对学术研究和管理实践都具有重要意义。本研究还进一步探索了信任在求助过程中减轻个体心理威胁感的作用机制，并在中国文化背景下，结合员工对求助行为将引发面子威胁和回报义务的考虑，将传统性这一具有代表性的个体价值取向引为调节变量，为未来深入理解与激励引导员工求助行为提供全新的视角。

综上，本研究在研读文献的基础上，提出研究假设与模型，结合对 313 名被试者的问卷调查，运用 SPSS19.0 等统计软件加以数据分析，得出如下结论：

（1）服务型领导对求助行为有显著促进作用；即服务型领导显著促进自主型求助行为和依赖型求助行为。

（2）服务型领导显著促进员工对领导信任；即服务型领导显著促进员工对领导的认知信任和情感信任。

（3）员工对领导信任在服务型领导与员工求助行为的关系中起完全中介作用；员工对领导信任在服务型领导与自主型求助行为的关系中起完全中介作用；情感信任在服务型领导对求助行为的关系中起完全中介作用。

（4）传统性对于女性员工在服务型领导与认知信任的关系中表现正向非线性调节作用。

研究结论对当前领导风格及求助行为的研究领域有所补充，更为理解求助行为的心理动因拓展了新视角，为当前经济背景下的管理实践提供理论依据。

关键词：服务型领导；员工求助行为；传统性

Abstract

In the era of globalization competition and knowledge economy, with the acceleration of technological change and iteration of knowledge, in addition to self-learning, employees access to knowledge mostly rely on help-seeking behavior.

At the same time, in the "Internet +" era, Internet + era, consumer-led, innovation-driven economic model, the core value of the enterprise is to provide more and better service, servant leadership is consistent with the development of enterprises, the concept of service leadership has aroused widespread concern and discussion.

Servant leadership embodies the management concept of "Employee-centered", can reduce the feeling of help-seeking cost. It's of practical significance to study the relationship between the servant leadership and employee's help-seeking behavior. In addition, this study further explore the role of trust in the elimination of pasychological threat, and discusses the moderating effect of traditionality in Chinese culture background, which provide a new perspective for the study of help-seeking behavior.

In this paper, servant leadership as the independent variable, help-seeking behavior as the dependent variable, trust as the intermediary variables, traditionality as a regulatory variable. Hypotheses and research model of this study are put forward based on the literature review of existing research in order to explore the relations between servant leadership, help-seeking behavior, trust and traditionality. The study regarded 313 employees as sample, carrying on the questionnaires research about their perceptions. Then it used SPSS19.0 software to analyze data and test hypothesis, provided some constructive suggestions to management practice.

(1) Servant leadership has a significant positive impact on help-seeking behavior; Servant leadership has a significant positive impact on autonomous help-seeking behavior and dependent help-seeking behavior.

(2) Servant leadership has a significant positive impact on trust; Servant leadership has a significant positive impact on cognitive-trust and affect-trust.

(3) Trust has a full mediating role in the influence of servant leadership on the help-seeking behavior; Trust has a full mediating role in the influence of servant leadership

on the autonomous help-seeking behavior; Affect-trust has a full mediating role in the influence of servant leadership on the help-seeking behavior;

(4) Traditions have positive effect on female employees' influence on cognitive trust in servant leadership.

The research conclusion complements the research field of leadership and help-seeking behavior, and more comprehensively expand the new perspective to motive of help-seeking behavior.

Key Words: Servant Leadership; Help-seeking Behavior; Traditionality

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目 录

第一章 绪论	1
第一节 研究背景及问题提出	1
第二节 研究内容及意义	2
第三节 研究方法及框架	4
第二章 文献综述	7
第一节 服务型领导的相关研究	7
第二节 员工求助行为的相关研究	13
第三节 员工对领导信任的相关研究	20
第四节 员工传统性的相关研究	25
第五节 以往研究述评及本文切入点	27
第三章 研究设计	28
第一节 研究模型	28
第二节 研究假设	28
第三节 研究方法和工具	32
第四章 数据收集和分析	34
第一节 问卷设计及调查	34
第二节 变量的描述性统计	35
第三节 正式问卷的验证性因子分析及信效度检验	36
第四节 数据分析与解释	43
第五节 假设检验汇总	58
第五章 研究结论与建议	59
第一节 主要研究结果及讨论	59
第二节 管理启示与建议	63
第六章 研究局限与展望	66
第一节 研究贡献	66
第二节 研究局限	67
第三节 未来研究展望	67
附录 问卷设计	69
参考文献	73

Contents

Chapter 1	Introduction	1
Section 1	Research Background and Issues	1
Section 2	Research content and significance.....	2
Section 3	Research Methods and Framework	4
Chapter 2	Literature Review	7
Section 1	Research on Servant Leadership.....	7
Section 2	Research on Help-seeking Behavior	13
Section 3	Research on Trust.....	20
Section 4	Research on Traditionality.....	25
Section 5	Summary of Previous Related Research.....	27
Chapter 3	Research Design	28
Section 1	Research Model	28
Section 2	Research Hypothesis	28
Section 3	Research Methods and Tools.....	32
Chapter 4	Data Collection and Analysis	34
Section 1	Questionnaire Design and Investigation	34
Section 2	Descriptive statistics of variables.....	35
Section 3	Analysis of Scale.....	36
Section 4	Data Analysis and Interpretation	43
Section 5	Empirical Research Summary.....	58
Chapter 5	Conclusions and Suggestions	59
Section 1	The main Conclusions and Suggestions	59
Section 2	Management Suggestion	63
Chapter 6	Limitations and Prospects of Research	66
Section 1	Research Contributions	67
Section 2	Research Limitations	67
Section 3	Research Prospects.....	67
	Appendix Formal Test Questionnaire	69
	References	73

图表目录

图 1-1 研究框架与技术路线图	5
表 2-1 服务型领导的特征汇总	9
图 3-1 研究模型	28
表 3-1 变量量表整合	33
表 4-1 样本描述性统计分析	34
表 4-2 变量的描述性统计	35
表 4-3 服务型领导量表项目分析汇总	36
表 4-4 信任量表的项目分析	36
表 4-5 传统性量表的项目分析	37
表 4-6 信任量表的项目分析	37
表 4-7 各量表的信度检验结果汇总（正式调查）	38
表 4-8 服务型领导量表的 KMO 和 Bartlett 检验结果	38
表 4-9 服务型领导量表因子载荷	39
表 4-10 信任量表的 KMO 和 Bartlett 检验结果	40
表 4-11 信任量表因子载荷	40
表 4-12 传统性量表的 KMO 和 Bartlett 检验结果	41
表 4-13 传统性量表因子载荷	41
表 4-14 求助行为量表的 KMO 和 Bartlett 检验结果	41
表 4-15 求助行为量表因子载荷	42
表 4-16 性别变量对各变量影响的 T 检验	43
表 4-17 年龄变量的单因素方差分析与多重比较结果	44
表 4-18 工作年限变量的单因素方差分析结果与多重比较结果	45
表 4-19 企业性质变量的单因素方差分析结果与多重比较结果	45
表 4-20 人口统计特征与各变量影响差异汇总表	46
表 4-21 各变量间相关性分析	47
表 4-22 服务型领导与员工求助行为的多元回归分析	49
表 4-23 服务型领导与员工求助行为各子维度的多元回归分析	49
表 4-24 服务型领导与信任的多元回归分析	51
表 4-25 服务型领导与信任各子维度的多元回归分析	51
表 4-26 信任及子维度对员工求助行为的多元回归分析	52
表 4-27 员工对领导信任及子维度与员工求助行为子维度的多元回归分析	53
表 4-28 信任在服务型领导与员工求助行为作用关系中的中介效应分析	54
表 4-29 信任子维度在服务型领导与员工求助行为作用中的中介效应	54
表 4-30 信任在服务型领导与员工求助行为子维度作用中的中介效应	55
表 4-31 传统性的调节效应检验（男性）	56
表 4-32 传统性的调节效应检验（女性）	56
图 4-1 女性员工在不同传统性水平下对服务型领导认知信任差异分析	57
表 4-33 假设检验结果汇总表	58

厦门大学博硕士学位论文摘要库

第一章 绪论

第一节 研究背景及问题提出

伴随着全球化竞争的不断加剧，组织面临着知识和技术的频繁更新，由此对组织内员工的主动学习能力提出了更高的要求。在学习新技术、新知识的过程中员工难免会遇到困难，有些可以通过自身的钻研和努力来解决，而有些则需要他人的点拨和帮助才能更好地完成，员工在面临困难时主动发起求助，不仅有助于员工高效解决问题，更利于提升组织绩效。学者们通过实证研究也证明了员工求助行为有利于员工个体的发展和组织绩效的提升，有效引导员工的自主型求助行为能提高个体的创造力和幸福感。

以往关于组织内互助合作的研究着重于对帮助行为（Helping）的研究，但近年来不少学者逐渐转换视角，发现组织中绝大多数的助人行为都源于特定的求助行为（Help-Seeking Behavior），约 90% 的帮助行为都源于求助者的请求，即在互助关系中求助者发挥着主导作用^[1]。面对庞杂的信息量和复杂的工作内容，员工能否主动向掌握技能和资源的领导者发起求助成为提高组织绩效亟需关注的焦点。

邱伟年（2015）指出，伴随着“互联网+”概念的兴起，为了适应以消费为主导的创新驱动发展的大国经济增长模式，与经济发展趋势相匹配的企业领导必定是以服务为导向的。而满足组织内外相关者需求、以服务为导向，正是服务型领导的灵魂和存在的价值，有关服务型领导（Servant Leadership）的探索与研究在管理实践和学术研究中都备受关注。服务型领导体现了“以员工为核心”的管理理念，而服务导向的管理风格可有效减轻员工发起求助行为时的心理威胁感，因此本研究将重点探讨服务型领导的领导风格是否能有效引导员工求助行为。

综观员工求助行为的相关文献综述，员工求助行为主要受到求助者特质、施助者特征和组织情境等的影响，其中的相通之处在于这些因素都是借由求助过程中伴随的“自我威胁感”进而影响员工发起求助的方式与内容。学者们将“自我威胁感”归纳作“社会成本”的一部分，即虽然员工求助行为有助于高效克服困难，但员工求助的意向、内容和形式仍然很大程度上取决于求助者知觉到的潜在

求助成本，而求助者对施助者的信任恰恰可能有效减轻员工发起求助行为时的“自我威胁感”。因此，在探索服务型领导对员工求助行为的影响作用中，本研究引入员工对领导信任这一中介变量丰富其作用机理。

此外，国内外对于求助行为的研究较少考虑文化背景因素，未能考量中国情境下求助行为伴随的“面子威胁”与回报义务，研究结果也缺乏推广性。在中国情境下的组织管理研究表明，文化特性具有不可忽视的重要地位，传统性也被视为我国文化中具有代表性的个体价值取向，而中国传统“上尊下卑”的等级意识深入人心，员工对领导信任程度可能受传统性（Traditionality）的调节作用。

基于当前管理实践背景和学术研究趋势，本研究聚焦于服务型领导对员工求助行为的影响路径，将其中的自主型求助行为和依赖型求助行为一分为二、辩证探讨，并引入员工对领导信任作为中介变量，传统性作为调节变量，完善服务型领导对员工求助行为的作用机理，进而为企业的管理实践提供有价值的参考性建议。

第二节 研究内容及意义

一、研究内容

本文将讨论服务型领导对员工求助行为的作用路径，引入员工对领导信任发挥的中介作用，并检验中国文化背景下传统性的调节效应。借由此研究，试图解释员工求助行为的影响因素和内部机理，以期对员工求助行为作出学术研究上的理论补充和管理实践中的行为指导。具体通过以下四点展开研究内容：

首先，通过回顾相关文献，总结当前学术界关于服务型领导、求助行为、员工对领导信任及传统性的相关研究成果和最新进展；

其次，探索服务型领导对求助行为的作用机理，包括员工对领导信任在二者关系中发挥的中介效应；

再次，讨论在中国文化背景下，以传统性作为调节变量，检验服务型领导对情感信任和认知信任的作用路径，并检验这一路径的合理性；

最后，基于对上述模型的研究讨论，结合当前管理实践需求，为组织中的管理实践提供若干可行性建议。

二、 研究意义

（一）理论意义

学者研究结论指出组织内求助行为对员工个体发展及组织绩效提升都具有显著的促进作用，以往对求助行为的研究集中于学业求助行为和心理求助行为，即学业课程的求助行为和心理问题的求助行为，却鲜少对组织内员工求助行为展开实证研究。并且，当前学者们对求助行为的前因变量研究着重于个体层面的人口统计特征和个体特质，但对于组织层面和领导因素的关注明显不足。因此，本研究引入服务型领导的组织变量和员工对领导信任的个体变量，讨论二者对员工求助行为的作用路径，对当前有关员工求助行为前因变量的理论探索能有所补充。

此外，有关服务型领导研究虽日益成为学术研究和管理实践的热点，但尚未有学者关注其服务导向特质对员工行为的作用机理。本研究将服务型领导与员工求助行为作为主要研究变量，展开讨论分析，以期对当前理论研究有所补充。

最后，现有文献对员工求助行为的过程变量和作用机制研讨相对匮乏，跨文化研究指出，不同文化背景下员工求助行为有所差异，在我国文化情境中，员工对于求助行为所引发的面子威胁、负债感和回报义务的考虑会影响员工求助行为的内容和方式。本文探索服务型领导对员工求助行为的作用机理，引入了体现中国文化特性的中介变量和调节变量以丰富其作用路径，并借助实证研究数据来检验该路径的合理性，将深入理解员工求助行为的发生机制。

综上，本文在中国文化情境下探析组织中员工求助行为的形成机理，将为未来研究服务型领导与员工求助行为的影响因素及作用机理开拓新的视角。

（二）实践意义

学者们研究指出，组织内一定程度的员工求助行为有利于提升员工的创新能力和幸福感，并能够显著促进组织绩效增长。通过探析服务型领导对员工求助行为的作用路径，一方面有助于管理层意识到服务型领导在员工求助行为形成过程中是否具有激励作用，从而指导管理层营造相应的组织环境和氛围来提升员工的求助意愿；另一方面也可以让领导者根据员工的传统性程度和对领导

信任程度的不同，有针对性的采取管理策略引导员工求助行为，最终实现提高组织绩效的目的。

第三节 研究方法及框架

一、研究方法

本文所采用的研究方法包括如下三种形式：

（一）文献研究

首先，本研究借助网络数据库搜索和专业期刊、杂志研读等来深入了解服务型领导、员工求助行为、员工对领导信任和传统性等相关变量的当前研究概况，并有选择地精读重点文献、泛读了解性文献，及时做好笔记积累素材。其次，通过梳理、整合已掌握的文献材料，确定各变量的概念框架，了解能够解释变量间关系的理论基础，进一步提出假设和构建模型。最后，借助课程、网络教程、书本等途径了解和学习统计分析软件的原理与操作方法，为数据分析与讨论进行知识储备。

（二）问卷调查

本研究采用问卷调查的方式对变量进行测量，借鉴国内外学者经实践检验的成熟量表作为测量工具。问卷发放过程中，本研究主要采用亲自发放纸质问卷，电子邮件、微信渠道以及网络问卷等方式发放电子问卷，并确保被调查对象能充分理解本问卷的内容、准确表达自身意向。

（三）统计分析

本研究采用 SPSS 19.0 等统计分析软件，将问卷调查所获得的数据加以整理汇总，根据研究目的运行信效度检验、相关性分析和线性回归，并对分析结果加以讨论。

二、研究框架

本研究围绕服务型领导、员工求助行为、员工对领导信任与传统性四个变量展开，通过文献回顾总结各变量的相关研究成果和最新学术进展，提出研究

假设和构建模型，并通过数据收集检验模型的合理性，研究框架与技术路线图如图 1-1 所示。

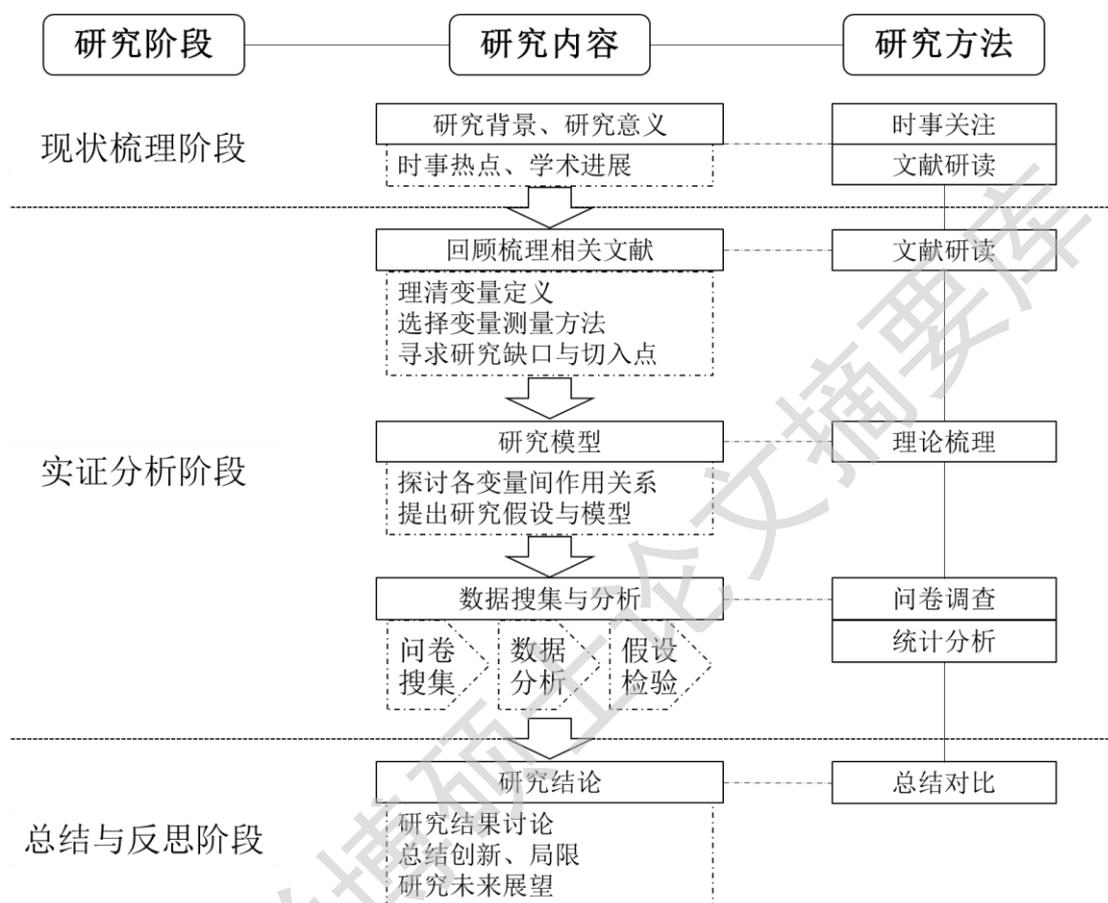


图 1-1 研究框架与技术路线图

资料来源：作者整理

本研究的结构主要分为三个阶段：

第一阶段为研究现状梳理阶段，介绍本研究的背景与现状，在此基础上说明本研究的目的及意义，提出构建模型的方法与框架；

第二阶段为实证研究阶段：首先进行文献综述，通过梳理服务型领导、求助行为、员工对领导信任及传统性四个变量的研究现状，理清变量间作用关系，提出本文的研究切入点；其次进行研究设计，通过整合当前学术成果，辨析变量维度与测量方法，提出本研究假设，并构建模型；最后进行数据收集与分析，包括对所收集问卷的描述性统计与信效度分析，并采用 SPSS 19.0 等统计软件对数据进行相关分析和回归分析，验证研究假设与模型是否成立；

第三阶段为总结与反思阶段，先总结研究结论与建议，旨在通过对上述数据分析结果的解释与讨论，为组织管理实践提出参考性建议；在此基础上，思考总结研究创新、研究局限与未来展望，主要讨论本文的创新与贡献、所存在的局限性以及后续进一步研究可完善的角度。

厦门大学博硕士论文摘要库

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库