

“外向型领导”的研究回顾及理论框架构建

贾建锋,赵若男,周舜怡,吴 焯

[摘要] 随着时代背景的变迁,新型的领导理论不断应运而生。“外向型领导”作为现有领导风格理论的新发展,成为人力资源管理领域中一个值得关注与研究的方向。文章主要采用文献研究方法,通过检索、整理与分析国内外有关“外向型领导”的研究文献,梳理了“外向型领导”概念的形成过程、内涵、特征与维度;以现有的实证研究为基础,分析了“外向型领导”的影响因素;并从概念、维度、影响因素和主要特征四方面对“外向型领导”与其他领导风格类型进行了比较,以凸显其概念的独立性;分别从个体层面和组织层面总结了“外向型领导”的效能结果及作用机制。在此基础上,构建了“外向型领导”未来研究的理论框架。

[关键词] 外向型领导;领导风格;研究综述

[作者简介] 贾建锋,东北大学工商管理学院一级副教授,博士生导师,管理学博士,创新创业学院副院长;赵若男,东北大学工商管理学院硕士研究生;周舜怡,东北大学工商管理学院科研人员,辽宁 沈阳 110189;吴焯,厦门大学管理学院科研人员,福建 厦门 361005

[中图分类号] C933.2 [文献标识码] A [文章编号] 1672-2728(2018)05-0065-08

DOI:10.16523/j.45-1319.2018.05.012

随着新经济时代的来临,财富的创造不是靠手,而是靠头脑,因此人才愈发成为各企业创造财富的关键要素之一。大多数企业期望用传统的手段(如提高薪水待遇,提供更多的股票、分红等)留住人才,激发员工的努力与创造潜力,然而这种手段的效果却越来越不尽如人意。美国管理专家霍根的一项研究发现,60%~70%的员工认为工作中最大的压力和最糟糕的感受直接来自于他们的领导,而且这个研究结果在不同区域、不同时间和不同行业的差异性并不那么显著。无独有偶,中国人力资源开发网一项关于“员工牢骚指数”的研究也显示,员工对领导风格的抱怨要远远高于对薪酬福利、人际关系等因素的抱怨。

传统观念认为,领导职位适合由那些积极表现、勇于发言、擅于发号施令、制定计划,且易于在人群中占据主导地位的人来担任,基于“高效的领导者往往是外向的人”这一假设,“外向型领导”便悄然被各管理者接纳采用。然而,也有学者对“外向型领导”的有效性提出质疑,比如:沃顿商学院管理学教授亚当·格兰特(Adam Grant)与两位同事的研

究就发现,“外向型领导”有效性的高低受到员工积极性的制约^[1]。众所周之,一个组织的发展能否成功,在很大程度上取决于领导行为的有效性。然而,对于新颖又颇有争议的“外向型领导”风格,其相关理论和实证研究相当匮乏。有鉴于此,本文将从“外向型领导”概念的形成、内涵、特征、维度以及相关实证成果等方面对国外的相关研究进行系统地梳理,以期引起国内学术界与实务界对“外向型领导”这一领导风格的关注,并为国内学者对此的深入研究提供参考。

一、“外向型领导”概念的形成及内涵

通过对早期文献的梳理发现,具备外向特点及处事方式的领导,在组织中能更有效地发挥作用,并容易获得成功^[2]。因为“外向”这一内在特性,会驱使其个人处于被关注的中心^[3],从而易于在选举或晋升中脱颖而出。另外,有关数据在分析领导理论的形成和有效性时发现,根据研究所设置的领导标准,“外向型”是联系或区别各领导风格的

[基金项目] 国家自然科学基金面上项目(71672031);教育部人文社会科学研究规划基金项目(16YJA630018;17YJA630093);中央高校基本科研业务专项资金资助项目(N160602001);辽宁省社会科学基金重点项目(L17AGL005);国家社会科学基金重点项目(16AZD013)

重要特质。比如:Bono和Judge(2004)发现,“外向型”是“变革型领导”最重要的特征^[4];Ployhart等(2001)提出外向程度高的领导更容易表达其非凡的个人魅力(魅力型领导)^[5];而Avolio等(1995)研究发现交易型领导竟与外向程度的高低没有任何联系^[6]。由于“外向型”是在分析领导风格时需考虑的重要因素之一,是许多领导风格的共性特征,但又有别于各个已成熟的领导风格理论,因此,许多学者将其作为一个独立的概念提出并进行了实证研究^{[7][8][9][10]},这个独立的概念即本文所要探讨的“外向型领导”。

为了精确定义“外向型领导”这一概念,最重要的是对“外向型”这一“特性”有充分而深入的理解。心理学家发现可以通过两种途径来了解“特性”^[11]:一是从心理精神层面,“特性”受认知和心理过程的影响,并且使得个体的特点在一段时间内或通常情况下保持稳定^[12];二是从行为层面,“特性”是指在通常情况下的一段时间内,个体对外公开可见的行为^[13]。经长期的实验证明,根据一个人不同行为出现的频率,可以将其拥有的“特性”概念化^[14]。“外向型”恰是一种“行为特性”,它可以根据一个人好交际的程度、做事的活力度和保持积极情感的意愿度进行判断。“外向型”的人具有擅长交际,乐观积极,喜好结交新朋友,在人群中总能感到自如,乐于处理社会关系等特质^[15]。对未来积极乐观的他们有很大的几率成为组织中的领导者,而领导是一种过程,是一个人对其所处一定范围内群体的其他人施加有意识的影响^[16],因此他们的健谈(talkative)、自信(self-confident)、情感积极(positive emotions)使其倾向于成为关注的焦点^[17],与此同时通过与员工的积极互动,使得员工更加明晰组织的愿景,且备受鼓舞,从而自愿发挥更大的积极性^[18]。因此,“外向型领导”是指倾向于在组织中寻求身份、地位,用自信、优势和支配能力使员工认可、顺从,通过积极交谈使员工明晰组织愿景,从而发挥更大积极性的领导方式。

二、“外向型领导”的特征与维度

许多从组织层面研究的学者把“外向型”的特性作为对“外向型领导”特征的判定^[19],但一些神经生物学专家坚持认为“享受领导角色”是“外向型领导”最初的特征^[20]。就目前而言,学者们对“外向型领导”的特征并没有得出统一的结论,但恰好互为补充,代表性的观点如下:Anderson等(2001)认为,

“外向型领导”倾向于寻求身份和地位,使得他们在顺从的员工那里能表现出坚固自信心、自我优势和支配能力^[21];Ames和Flynn(2007)认为,当其地位受到威胁时,“外向型领导”可能会倾向于斗争,并且运用防御或者策略对付他人^[22];Peterson等(2003)认为,“外向型领导”倾向于通过他们的员工来获得统治力,从而变得有影响力,而不是从其他人那里获得一些想法^[23];Anderson等(2008)认为,“外向型领导”会用一些正确的说服方式使得员工认可他们的想法^[24];Judge等(2009)认为,“外向型领导”易于表现大胆、好斗、专横的特点,且喜欢成为关注的焦点^[25]。

综上,我们可以将“外向型领导”的特征总结为以下四个方面:第一,能高效地从上级和下属那里接受信息,并且展现出变革型的行为;第二,容易与追随者相处融洽,擅于建立社交网络,并且用有效的灵感和奉承的策略去影响他人;第三,很少会去征求下属和同事的建议,他们甚至会疏远那些在组织中和他们同样能引起大家关注且有良好信誉的成员;第四,偏向于寻求统治力的“外向型领导”不太会去考虑员工的看法^[26],这可能使得员工感到被他们的领导拒绝和轻视^[27],进而感到无助和无能为力。

根据学者对“外向型领导”特征的描述,“外向型领导”的特征可以大致归纳为以下四个方面:第一,性格方面:积极、乐观、自信、大胆、好斗、专横;第二,外化表现方面:易成为关注中心、支配力强、有领导优势、做事高效、活力度高;第三,人际交往方面:善于交际、善于与员工互动、善于说服他人;第四,倾向行为方面:乐于寻求统治地位、乐于处理人际关系、常忽视员工的看法。

由此可见,关于“外向型领导”特征的研究不在少数,但对于“外向型领导”维度的研究却十分匮乏,只有个别学者对“外向型”这一特质的维度进行了研究。例如,Watson和Clark(1997)提出“外向型”应包括的六个维度,即冒险性(venturesome)、从属关系(affiliation)、积极的情感(positive affectivity)、活力度(energy)、主权(ascendance)、抱负(ambition)^[28];Depue和Collins(1999)指出“外向型”应包括三个维度,即从属关系(affiliation)、力量(agency)、冲动性(impulsivity)^[29]。

三、“外向型领导”的影响因素

综观现有文献,“外向型领导”主要受到遗传(基因)和环境两方面因素的影响。

在遗传方面,遗传可以决定人的性格与品质,这种性格与品质相对稳定。实验研究表明,遗传会对“外向型”造成大约41%的影响^[30]。Eaves和Eysenck(1975)在分析遗传对外向程度的影响时指出,在相同的环境下,一个人的外向程度主要取决于遗传因素^[31]。Johnson(1998)通过遗传学研究表明,每位领导所展现的特定的领导风格都受到遗传的影响,而且影响领导风格的主要因素是基因^[32]。此外,Johnson等(2004)的研究表明,领导风格(交易型和变革型)和个性在遗传上受影响程度是一样的^[33]。伦敦大学学院加恩·以马利·德纳弗的一项研究,基于对4000人的DNA样本进行分析之后发现了一种被称之为“rs4950”的基因,这种基因与领导力遗传有关,而且在决定一个人成为领导人可能性的所有因素中,这种基因的比重高达25%。这也就意味着,“外向型领导”作为一种领导风格在很大程度上受到了遗传(基因)因素的影响。

在环境方面,环境对“外向型”的形成造成了大约7%的影响^[34]。特别是,非共享的环境(即不同的成长经历)对外向型程度的改变有显著影响^[35]。Pedersen等(1988)通过对双胞胎的研究得出,有相同遗传的人,在不同的环境下成长,外向程度是不

同的;有相同遗传的人,在共同的环境下成长,他们的外向程度相似^[36]。Bandura(1977)研究发现,父母的争强好胜会对孩子产生潜移默化的影响,使其倾向发展成高外向型的人^[37]。因此,“外向型领导”的外向程度也受到了环境因素的影响。

四、“外向型领导”与其他领导风格的比较

显然,“外向型”特质是形成“外向型领导”这一领导风格的重要因素,而且Bono和Judge(2004)已探究出“外向型”是“变革型领导”的首要特征^[38],也就是说“外向型领导”是由“变革型领导”特征的一方面引申出的概念,那么是否应认为“外向型领导”是从属于“变革型领导”特征的分支,或者说它所表现的特点皆包含于“变革型领导”呢?同时,一些“外向型”所外现的行为特点恰为其他领导风格的重要特征或是内在基础,那么这一概念与现有的领导风格理论是否有本质的区别呢?为了回答上述问题,笔者从概念、维度、影响因素和主要特征四个方面,对“外向型领导”和现有的领导风格进行了对比研究,结果如表1所示。

表1 各种领导风格的对比研究

领导风格	概念	维度	影响因素	主要特征
外向型领导	领导者倾向于在组织中寻求身份、地位,用自信、优势和支配能力使员工认可、顺从,通过积极交谈使员工明晰组织愿景,从而发挥更大积极性	—	环境、基因	领导具有“外向型”的特质
变革型领导	领导者通过影响和激发追随者,实现超越个人利益的转变,以此共同达成领导者所预期的组织目标,实现组织变革的过程	领导魅力或理想化影响、鼓舞性激励、智力激励、个性化关怀 ^[39] ;德行垂范、领导魅力、愿景激励与个性化关怀 ^[40]	情境因素中的危机次数	提出更高的理想和价值观唤起员工的自觉,激发并满足员工高层次的内在需要
交易型领导	领导者用奖励的及时交换来鼓励和影响追随者,双方以利益为纽带,达成目标共识,是一种纯粹的交流关系	权变报酬、例外管理 ^[41] ;权变奖励、权变惩罚 ^[42]	—	依靠组织的奖励和惩罚来影响员工的一种短期行为
魅力型领导	基于感情依附而形成的领导—下属关系,领导通过改变下属的价值观、信仰和态度,使其对领导者信服、忠诚,进而取得超出组织期望的业绩	战略愿景的制定与清晰阐述、对环境的敏感度、对下属需求的敏感度、敢于冒个人风险、表现出超常的行为	领导者品质、行为、技能和情境	领导者天然的吸引力、影响力和感染力
授权型领导	强调下属自我影响的过程,以鼓励下属达到自我领导为主要目的,并非采取层级控制手段	自我奖励、鼓励团队合作、参与目标设定、鼓励自主行为、鼓励机会思维、鼓励自我发展	领导者对下属绩效的信任程度、对下属正直性的信任程度	组织中一系列决策权的下放

(续表)

领导风格	概念	维度	影响因素	主要特征
命令型领导	依赖于领导者合法的职位权力,给团队成员提供一个与领导者愿景相一致的决策和行动框架,并施加影响	—	—	领导对下属的干预程度较大,采取层级控制手段
家长式领导	将父亲般的仁慈和森严的纪律与权威融合在一起的领导风格	立威、施恩、德行	员工价值观状况、员工对组织和领导的依赖程度	类似家长的方法,需要明显和强有力的权威,关心下属,德行领导;浓厚的人治色彩

根据表 1 和前文的分析可以发现,“外向型领导”风格由相对客观的因素——环境和基因决定,“外向型”这一性格特质使得他们能成为注意力的中心——开朗、决断、大胆、能言善辩并有能力占据主导地位,并且能提供明确的权力结构和发展方向。“外向型”虽说与“变革型”“魅力型”有一定的交集,但是“变革型领导”侧重于对员工观念的影响和改变并达成共识,“魅力型领导”的独特之处在于员工对领导者精神与情感的顺从与依附,而“外向型领导”倾向于用地位、自信、优势让员工顺从,用巧言善言令员工明晰组织目标并主动认可,当然,这与“命令型领导”的强硬施加与控制又截然不同。

学者花了一个多世纪的时间,找寻有效领导的特征,最终发现以外向的方式来领导是成功的重要途径^[43]。也就是说,“外向型”或称“外倾性”本身展现的是一种有效的领导风格,在领导角色中有很明显的优势,因此即使不细致区别它与其他领导风格定义上的差异,也能根据“外向型领导”拥有的典型特质较为准确地发现并判断它的存在与否。

然而,由于“外向型”曾被认为是表明“变革型领导”的唯一特征,且充满活力、自信等方面与“魅力型领导”似有交叉之处,因此有必要罗列二者的典型特质以作区别,如表 2 所示。

表 2 魅力型领导与变革型领导的特质

魅力型领导通常的特质 ^[44]	变革型领导通常的特质 ^[45]
<ul style="list-style-type: none"> (1) 自觉意识强 (2) 善于激励他人 (3) 善于合理分配有限资源 (4) 富有远见并能向他人传播 (5) 拥有完善的个人价值体系 (6) 集体责任感强烈 (7) 知识和学习网络成熟 (8) 有效分析及复杂信息整理能力强 (9) 灵活性高 (10) 快速反应能力强 (11) 自信、具备果断决策能力 (12) 具备迅速建立高效率职业关系的能力 	<ul style="list-style-type: none"> (1) 自信、自尊 (2) 善于树立良好形象 (3) 善于激发下属的创新意识和创造能力 (4) 关心每一位下属的发展需求 (5) 善于勾绘伟大的理想或愿景 (6) 激励下属超越私人利益,为组织目标奋斗 (7) 善于创造鼓励创新的组织氛围

通过比较发现,就“魅力型领导”与“外向型领导”而言,对特质的描述相似之处在于向他人传播自己的远见或思想,具有活力、自信等特征,但实质上他们有显著的区别。第一,“魅力型领导”用理想目标与现状的较大差距来体现自己的远见卓识,以感召员工^[46];对目标清晰、易于理解的陈述,表明其对员工需求的了解,并以此成为对员工激励的力量^[47]。而“外向型领导”仅仅是采用正确的说服方式

使得员工接受自己的想法^[48],相比前者较为机械。第二,两者都展现出自信与活力,但侧重点不同。“魅力型领导”以个人对工作充满活力的投入、对自己信仰的坚定信念和表现极高的自信心推动下属的工作^[49];而“外向型领导”的自信与活力更多只是性格的表露,这也使得他更容易成为关注的中心,以及在组织中寻求统治地位^[50]。由此可见,即使对两种领导风格特质的描述有相近之处,但行为本

质是不同的。

相比而言,“变革型领导”的自信更多的是用于展现良好形象,希望成为员工的榜样;在鼓励员工追随的方式上,偏向于使用“愿景激励”,也非“外向型领导”单纯的说服^[51]。虽说 Bono 和 Judge 等(2004)的一项元分析发现,当把“变革型领导”行为作为一个整体进行分析时,其与“外倾性”呈显著正相关,且“高外向性”的领导更可能表达其非凡的个人魅力,提供智慧的刺激和对员工个人的考虑关照^[52],但 Shao 和 Webber 等(2006)基于中国样本的研究却显示,“外倾性”与“变革型领导”存

在微弱负相关^[53],也就是说,并非在所有社会环境下,“变革型领导”都具备“外倾性”的特质。此外,Hautala (2005)发现,相对于内向和思考型的下属而言,外向和感情丰富的下属对其领导者的变革型行为的评定更高^[54],这说明下属的人格及情绪类型也会影响到他们对变革型领导的知觉,这与 Grant 等(2011)的研究结论主动性强的员工和“外向型领导”者间的接受程度比较低不符^[55]。

基于前文对“外向型领导”特征全面的分析概括以及与其他领导风格的比较,笔者总结了属于“外向型领导”的关键特质,如表 3 所示。

表 3 “外向型领导”的关键特质

关键特质	说明
积极、有极强的支配欲	此积极性表现为一种控制活动,一种影响的表达,一种改变和挑战现在地位的努力;极强大的支配欲使他期望另一个群体接受一个较低的地位并且以一种顺从的礼节进行交流
寻求地位与统治力	十分关注自身的地位与能力,倾向于通过他们的员工来获得统治力从而变得有影响力,但不太会去考虑员工的看法
自信、武断、专横	喜欢成为关注的焦点,常武断和自信地想出主意并发表观点,但很少会去征求下属和同事的建议,甚至会疏远那些在组织中和他们一样能引起大家关注且有良好信誉的成员
好斗、善于运用策略	善于用有效的灵感和奉承策略影响他人;特别是当他们的地位受到威胁,外向型领导更乐意斗争,而且运用防御或者策略对付他人
采用说服的方式	喜欢用一些正确的说服的方式使得员工认可他们的想法

通过上述比较,笔者认为,“外向型领导”可以而且应该作为一种独立的领导风格存在,原因有如下四点:第一,从概念的角度,“外向型领导”使员工顺从或追随的方式是寻求客观地位上的高人一等,而“变革型领导”或“魅力型领导”则善于影响员工较为主观的观念或精神;一种是由于地位不平等而不得不接受的服从,另一种是由于情感共鸣而主动的追随。不得不承认,这本身将可能对员工的心理造成不同的影响。第二,即使“外向型领导”拥有与其他两者某些描述相同的特质,如前文提到的活力、自信、传播思想等,但各领导风格对这些特质运用目的不同、方式不同,从而导致行为差异,也就自然而然地在员工身上产生了不一样的效果。第三,已有研究表明,在不同的社会环境下,“外倾性”与“变革型领导”存在负的相关性,因此不能得出“外向型”只是“变革型领导”其中一个子维度的论断。第四,表 3 所列示的“外向型领导”的关键特质及其所表现的心理行为是特殊的、典型的,我们能够以这 5 条特质判断一个领导是否属于“外向型领导”,也就是说,“外向型领导”拥有其他领导所不具备的典型特质,用以将其与其他领导风格区分。

五、“外向型领导”的效能结果与作用机制研究

从现有的文献来看,学者们对“外向型领导”的实证研究主要集中在效能结果和作用机制方面,并主要从个体以及团队与组织两个层面开展了研究。

(一)个体层面的研究

Bauer 等(2006)研究了“外向型领导”是如何调节领导成员交换(leader-member exchange)对经理绩效、离职意图和实际离职率的影响^[56],通过对 116 名新晋经理进行调查和查阅公司记录发现:当经理的“外向型领导”风格强时,经理的绩效和离职意图的大小与领导成员交换强弱没有关系;当“外向型领导”程度弱时,领导成员交换越强,经理的绩效就会越高、离职意图和离职率则越低。通过生存分析法,该研究进一步得出:对于低“外向型领导”的经理,领导成员交换只与离职风险率有关。Bauer 等(2006)还指出,若将领导者成员交换作为调节变量,“外向型领导”作自变量,也能得出类似结论:只有当领导成员交换较弱时,“外向型领导”的经理相比于内向型领导的经理,他们的工作绩效才会更

高、离职意图和实际离职率才会更低;而强的领导成员交换就相当于“外向型领导”的替代品,可以弥补“内向型领导”的不足,使“内向型领导”的经理拥有和“外向型领导”相同的工作绩效、离职意图和实际离职率。

Nahrgang 等(2009)在对领导者和成员关系的研究中,提出了“在领导与员工的初始交流阶段,外向型领导在员工对领导与员工关系质量的感知上起积极作用”这一假设^[57]。实验结果证明,在领导与员工的初始交流阶段,领导对组织成员间关系质量的判断与组织成员的外向程度有关,而组织成员对领导与员工间关系质量的判断则与领导的外向程度无关。

(二)团队与组织层面的研究

Randall 等(2003)通过研究领导性格对组织绩效的影响机制,提出并证明了首席执行官的外向型领导会影响高管团队对领导者支配欲(dominance)的感知^[58]。Randall 等(2003)通过使用群体动力学q-分类方法,分别对17位CEO的个人性格和高层管理团队的群体动力(group dynamics)进行考察,最终验证了首席执行官的稳定性格会促进组织的稳定,增强领导的权威^[59]。

Grant 等(2011)研究了“外向型领导”对团队绩效的影响^[60],员工主动性在这一关系中充当调节变量。根据优势互补理论(dominance complementarity theory),只有当一方具有支配欲的自信行为得到另一方顺从和被动行为的配合时,这两者之间才能建立起有效的互动关系,即主动性强的员工和“外向型领导”者间的接受程度比较低。通过调查 pizza 店的盈利情况和进行实验室实验得出:当员工主动性较低时,“外向型领导”能提高团队绩效,但是当员工主动性强时,作用效果却相反。

六、“外向型领导”理论框架的构建

本文从概念的形成、内涵、特征、维度、影响因素和作用结果与机制等方面对“外向型领导”的研究进行了梳理,这些研究基本代表了当前“外向型领导”研究领域的现状。基于对这些文献的回顾,我们将从以下四方面构建未来研究的理论框架。

第一,系统开发中国情境下的外向型领导量表。目前关于外向型领导的研究尚处于起步阶段,现有的外向型领导的实证研究主要是进行实验研究与案例分析。对外向型领导维度的研究尚属空白,更多的是关于“外向型”维度的研究,其中有 Watson 和 Clark(1997)提出的六维度论^[61]以及

Depue 和 Collins(1999)提出的三维度论^[62]。因此,对外向型领导测量工具的缺失将极大影响实证研究的开展。基于此,未来研究需要系统开发中国情境下“外向型领导”的测量量表,以清晰界定“外向型领导”的维度,为未来更深入的实证研究奠定基础。

第二,深入探讨外向型领导的前因变量。人们普遍认为外向型领导受到了基因和环境因素的影响,并取得了许多有价值的研究成果,最近又有科学家发现某种与领导力有关的基因^[63]。然而,学者们可能太过聚焦于这两个因素对外向型领导的影响而忽略了对其他前因变量的研究。要想对外向型领导进行全面研究,仅仅依靠两个前因变量是不够的。因此,需要从外向型领导的维度出发,探索能够对外向型领导造成影响的其他前因变量。

第三,深入探讨外向型领导的效能结果与作用机制。首先,在个体层面,尽管外向型领导与员工的关系开始引起了国外学者们的关注,例如, Bauer(2006)研究了“外向型领导”是如何调节领导成员交换(leader-member exchange)对经理绩效、离职意图和实际离职率的影响^[64], Nahrgang 等(2009)研究了外向型领导与员工关系质量的感知的关系^[65],但是对其他个体变量(如组织认同感、员工满意度等)的有效性与作用机制有待进一步研究。其次,在团队与组织层面,尽管 Grant 等(2011)研究了“外向型领导”对团队绩效的影响^[66],但仅仅是局限在优势互补理论下,外向型领导与员工主动性的相互作用关系。研究表明,积极的员工与外向型领导的结合不但不会提高公司的效益,反而会降低公司的盈利,这与之前学者们所认为的外向型领导往往会提高团队与组织绩效的结论不相符。因此,未来对外向型领导的作用机制应当进行更加深入和广泛的探索,例如进一步研究“外向型领导”在何种情境下有助于团队与组织绩效的提高,也即“外向型领导”在团队与组织层面有效性的具体情境。最后,我们发现,已有研究较多聚焦于“外向型领导”的积极作用,而对于其负面影响没有给予足够的重视^[67]。任何事情都有两面性,因此需要在未来的研究中进一步探讨“外向型领导”可能带来的负面影响。

第四,深入研究外向型领导与其他领导方式的相互作用。正如前文所述,富有支配力、坚定的信心、外向的、健谈的等特质是外向型领导的特质,但就“魅力型领导”与“外向型领导”而言,两者存在一定的相似之处:两者都善于向他人传播远见和思想,且充满信心与活力,只是两者的侧重点不同。未

来的研究应该检验外向型领导与其他领导风格的相互作用,譬如,在什么环境下,“外向型领导”比“魅力型领导”更加有效?英国拉夫堡大学教授阿兰·布里曼(1992)指出“魅力型领导”是指领导者能够对被领导者产生魅力,吸引被领导者乐于接受其领导。通常“魅力型领导”具有高度自信心、能建立未来愿景、坚持理想、塑造改革形象、表现创新行为与敏感于环境变化等人格特质或行为,“魅力型领导”的根本特征是领导者存在着使命感,以及他人对这种使命的接受^[68]。而“外向型领导”善于在组织中寻求统治地位,这往往会对员工的积极性造成负面的影响,若增加魅力型领导“善于激励他人”的特质,让领导成为善于激励他人的“外向型领导”,则有可能使得员工做事更加高效,从而提高组织的绩效。

综上,外向型领导仍然是一个全新的领导学概念,无论从文献数量还是研究角度上看,对“外向型领导”的探讨都相对比较匮乏,需要在未来的领导理论研究中进一步深化它的理论基础和实证效度。

[参考文献]

- [1][7][55][60][66][67] Grant A M, Gino F, Hofmann D A. Reversing the Extraverted Leadership Advantage: the Role of Employee Proactivity[J]. *Academy of Management Journal*, 2011(3).
- [2][43] Zaccaro S J. Trait Based Perspectives of Leadership[J]. *American Psychologist*, 2007(1).
- [3] Ashton M C, Lee K, Paunonen S V. What is the Central Feature of Extraversion? Social Attention Versus Reward Sensitivity [J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2002(1).
- [4][38][52] Bono J E, Judge T A. Personality and Transformational and Transactional Leadership: A Meta-analysis [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2004(5).
- [5] Ployhart R E, Lim B C, Chan K Y. Exploring Relations between Typical and Maximum Performance Ratings and The Five Factor Model of Personality [J]. *Personnel Psychology*, 2001(4).
- [6] Avolio B J, Bass B M, Jung D I. Construct Validation and Norms for the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ-Form 5X) [J]. *CLS Report*, 1995(4).
- [8][56][64] Bauer T N, Erdogan B, Liden R C, Wayne S J. A Longitudinal Study of the Moderating Role of Extraversion: Leader-member Exchange, Performance, and Turnover during New Executive Development [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2006(2).
- [9] [57] [65] Nahrgang J D, Morgeson F P, Ilies R. The Development of Leader-member Exchanges: Exploring how Personality and Performance Influence Leader and Member Relationships over Time [J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2009(2).
- [10][20][23][58][59] Peterson R D, Smith D B, Martorana P V, Owens P D. The Impact of Chief Executive Officer Personality on Top Management Team Dynamics: One Mechanism by Which Leadership Affects Organizational Performance [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2003(5).
- [11] Hogan R T. Personality and Personality Measurement [M]. Palo Alto: Consulting Psychologists Press, 1991: 873-919.
- [12] House R J, Shane S A, Herold D M. Rumors of the Death of Dispositional Research are Vastly Exaggerated [J]. *Academy of Management Review*, 1996(1).
- [13] Buss D M, Craik K H. The Act Frequency Approach to Personality [J]. *Psychological Review*, 1983(2).
- [14] Fleeson W. Toward a Structure and Process Integrated View of Personality: Traits as Density Distributions of States [J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2001(6).
- [15] [19] [28] [61] Watson D, Clark L A. Extraversion and its Positive Emotional Core [M]. San Diego: Academic Press. 1997: 767-793.
- [16] Yukl G. Leadership in Organizations [M]. New Jersey: Prentice-Hall, 2002: 77-79.
- [17] [25] [26] Judge T A, Piccolo R F, Kosalka T. The Bright and Dark Sides of Leader Traits: A Review and Theoretical Extension of the Leader Trait Paradigm [J]. *Leadership Quarterly*, 2009(6).
- [18] Johnson A M, Vernon P A, Harris J A, Jang K L. A Behavior Genetic Investigation of the Relationship between Leadership and Personality [J]. *Twin Research*, 2004(1).
- [21] [50] Anderson C, John O P, Keltner D, Kring A M. Who Attains Social Status? Effects of Personality and Physical Attractiveness in Social Groups [J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2001(1).
- [22] Ames D R, Flynn F J. What Breaks a Leader: The Curvilinear Association between Assertiveness and Leadership [J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2007(2).
- [24] [48] Anderson C, Spataro S E, Flynn F J. Personality and Organizational Culture as Determinants of Influence [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2008(3).
- [27] Galinsky A D, Magee J C, Inesi M E, Gruenfeld D H. Power and Perspectives not Taken [J]. *Psychological Science*, 2006(12).
- [29] [62] Depue R A, Collins P F. Neurobiology of the Structure of Personality: Dopamine, Facilitation of Incentive Motivation, and Extraversion [J]. *Behavioral and Brain Sciences*, 1999(3).
- [30] [34] Goldsmith H H. Genetic Influences on Personality from Infancy to Adulthood [J]. *Child Development*, 1983(9).
- [31] Eaves L, Eysenck H. The Nature of Extraversion: A Genetical Analysis [J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1975(1).
- [32] Johnson A M, Vernon P A, McCarthy J M, Molson M, Harris J A, Jang K L. Nature vs Nurture: Are Leaders Born or Made? A Behavior Genetic Investigation of Leadership style [J]. *Twin Research*, 1998(4).
- [33] Johnson A M, Vernon P A, Harris J A, Jang K L. A Behavior Genetic Investigation of the Relationship between

Leadership and Personality[J].Twin Research,2004(1).

[35][37]Bandura, A. Social Learning Theory [M]. Englewood C-liffs,NJ; Prentice Hall,1977:158;160.

[36]Pedersen N L, Plomin R, McClearn G E, Friberg L. Neuroticism,Extraversion and Related Traits in Adult Twins Reared Apart and Reared together[J].Journal of Personality and Social Psychology,1988(6).

[39][41]Bass B M, Avolio B J. Multifactor Leadership Questionnaire[M].CA: Consulting Psychologists Press,1993;3;186.

[40]李超平,时勘.变革型领导的结构与测量[J].心理学报,2005(6).

[42]Podsakoff P M, Todor W D, Grover R A, Huber V L. Situational Moderators of Leader Reward Behavior and Punishment behaviors: Fact or Fiction[J].Organizational Behavior and Human Performance,1984(1).

[44]Joe M P. The Management Masters Survey(In Conducting Survey between 1997 and 1999)[M]. Worthing Brighton Press,2003:95.

[45][51]Bass B M. Theory of Transformational Leadership

Redux[J]. Leadership Quarterly, 1995(4).

[46][49]Robert J H. Charismatic Leadership in Service-producing Organizations[J].International Journal of Service Industry Management,1992(2).

[47]Jay A C, Rabindra N K. Toward A Behavior Theory of Charismatic Leadership in Organizational Settings[J].Academic of Management Review,1987(4).

[53]Shao L, Webber S. A cross-cultural Test of the “Five-factor Model of Personality and Transformational Leadership”[J]. Journal of Business Research,2006(5).

[54]Hautala T. The Effects of Subordinates’ Personality on Appraisals of Transformational Leadership [J]. Journal of Leadership & Organizational Studies,2005(4).

[63]加恩·以马利·德纳弗.英科学家发现领导力基因[N].北京科技报,2013-01-28.

[68]Alan Bryman. Charisma and Leadership in Organizations[M]. London: Sage,1992:198.

[责任编辑:周青]

(上接第12页)推动,科学技术的发明与应用需要大批高素质人才。调研对象中,不论是嘉定区制造业与服务业的“两化融合”,还是崇明区、金山区农业产业融合,不仅面临高素质复合型人才队伍缺乏的窘境,而且还得面对农业产业融合过程中部分人才流失的困难局面,懂技术、会管理的复合型人才十分稀缺。这制约了产业融合、技术融合、管理融合的推进。在产业融合发展的探索行业,特别是农业、水务、环保等基础性行业,由于经济效益释放的时期与投入阶段不匹配,导致人才和技术的投入跟不上,影响了产业融合的进一步发展。对此,政府的各项人才计划也要考虑到产业融合领域,对于尝试产业融合和创新发展的人才进行奖励,对于新业态、新模式的企业进行支持。加大对实用技术人才的培养和培训力度,将人才合理地运用到适当的岗位上,提高企业管理水平,扩大经营规模。依托人才不断进行创新改造,抓住产业融合创意,积极支持和开展“互联网+现代农业”“互联网+制造业”等新型商业模式的发展,将科研成果产业化,不断加快产业融合的步伐。开发创意产品,延长产业链条,不断提高产业融合发展和增长质量及能级的跃升,增强企业综合实力。

五、结语

实地调研的结果表明,加快产业融合与绿色发展,是上海郊区优化产业结构、实现科学发展的必由之路。全面推进产业融合,有利于转变经济增长方式,突破上海资源与环境承载能力的制约,有利于发挥信息化、智能化、专业化、规模化的带动和渗

透效应,构建以科学技术为支撑、绿色协调发展为导向的现代产业体系,有利于上海整合发展资源,探索出一条切实可行的新型产业发展道路,积累可复制、可推广的经验,为全国其他地区的高质量发展提供经验性启示。

产业融合也是在信息技术飞速发展的背景下,我国顺应时代发展的新任务新要求,坚持创新、协调、绿色、开放、共享的新发展理念的战略选择。产业融合带来的效应也是多角度多元化的,增进企业绿色化智能化转型升级进而带动经济增收、产业增效、人民富裕,促进我国经济高质量与可持续发展,同时也助推了我国美丽乡村、美丽中国建设。总之,产业融合与绿色发展是我国产业特别是传统产业高级化、信息化、现代化的路径选择,也是我国建设现代化经济体系,实现高质量发展的重要支撑。只有通过产业融合,才能从根本上带动农业、传统制造业步入现代化经济体系,推动我国经济整体上进入现代化。

[参考文献]

- [1]单元媛,赵玉林.国外产业融合若干理论问题研究进展[J].经济评论,2012(5).
- [2]陶长琪,周璇.产业融合下的产业结构优化升级效应分析——基于信息产业与制造业耦联的实证研究[J].产业经济研究,2015(3).
- [3]梁伟军,王昕坤.农业产业融合 农业成长的摇篮[J].北京农业,2013(32).
- [4]马晓河.推进农村一二三产业深度融合发展[N].农民日报,2015-02-10.
- [5]国家发展改革委宏观院和农经司课题组.推进我国农村一二三产业融合发展问题研究[J].经济研究参考,2016(4).

[责任编辑:霁月]