

变革型领导国内研究综述

叶 笛

(厦门大学管理学院, 福建 厦门 361005)

摘要: 变革型领导理论产生于社会环境越来越趋于全球化、企业所面临的经营环境信息化与多元化时代背景下, 世界的急速变化给管理者和领导者带来了极其严峻的挑战和考验, 变革型领导理论突破性地把领导者和下属的角色相互联系起来, 领导者通过自身的行为表率, 对下属需求的关心来优化组织内的成员互动, 试图在领导者与下属之间创造出一种能提高双方动力和品德水平的理论。该理论的提出使整个领导学界产生了一次大的革命, 成为了近二十年学界和企业界共同关注的焦点。由于该理论产生于西方文化背景下, 而中国的领导过程与西方的领导过程既有相似的方面, 也有独特的一面。变革型领导理论自传入国内以来, 国内研究者们从不同角度进行了广泛而深入的理论探索和相关的实证研究。本文从变革型领导的概念、结构、测量以及作用机制等方面对变革型领导的相关国内研究进行梳理, 并提出未来研究的展望。

关键词: 变革型; 领导行为; 领导理论; 作用机制; 影响因素

中图分类号: F272.91 **文献标识码:** A **文章编号:** 1004-292X(2010)04-0097-04

A Summary of Domestic Research on Transformational Leadership

YE Di

(School of Management, Xiamen University, Xiamen Fujian 361005, China)

Abstract: Transformational leadership theory originated from the context of Western culture, a transformational leader focuses on "transforming" others to help each other, to look out for each other, to be encouraging and harmonious. With this leadership, the leader enhances the motivation, morale and performance of his followers through a variety of mechanisms. so the leader can align followers with tasks that optimizes their performance. However the process of China's leadership, compares with the West, is not only similar in some aspects of the process, but also has many unique sides. Since the transformational leadership theory spreading to China, domestic researchers have done lots of theoretical explorations and empirical studies from widely different perspectives and in-depth. This paper sorts out domestic researches of transformational leadership from the concept, structure, measurement, as well as mechanism, and prospects for future research.

Key words: Transformational; Leadership; Leadership theory; Mechanism; Factors affecting

一、变革型领导的概念

变革型领导是指领导者通过让员工意识到所承担任务的重要意义和责任, 激发下属的高层次需要或扩展下属的需要和愿望, 使下属超越个人利益而转为团队、组织和更大的政治利益。在组织的各级阶层上, 包括团队、部门以及组织整体中可能都会发现存在着变革型领导。

二、变革型领导的测量、结构的研究

国外学者Bass及其同事在明确了变革型领导和交易型领导的结构的基础上, 发展了多因素领导问卷(Multifactor Leadership Questionnaire MLQ)。虽然MLQ问卷是研究变革型领导使用最广

泛的工具, 但是对于其构想效度却一直存在争议。对于变革型领导的结构, 国内一些学者通过验证性因素分析发现, 虽然国外变革型领导的构想效度在国内得到一定程度的支持, 但是并不理想。国内学者孙建国、田宝(2006)等人验证在我国文化背景下变革型领导的构想效度。也有一些学者在中国企业环境背景下, 根据Bass的问卷编制出有中国特色的变革型领导问卷。李超平、时勤(2005)结合文献综述的结果, 采用归纳法确定了在中国文化背景下变革型领导的四个维度, 分别是德行垂范、愿景激励、领导魅力、个性化关怀。与Bass所得到的结构相比, 两者都有领导魅力、愿景激励(动机鼓舞)、个性化关怀这三个

收稿日期: 2009-07-16

作者简介: 叶笛(1986-), 女, 福建泉州人, 硕士研究生, 研究方向: 组织治理与技术经济管理。

维度；不同之处集中表现在李超平等人的研究得到了一个具有中国特色的维度——德行垂范；此外个性化关怀与Bass的个性化关怀相比，内涵更宽，即管理人员对员工的个性化关怀不仅包括对员工工作、成长的关怀，还包括对员工生活和家庭的关怀。新问卷的信效度较好，适合在中国文化背景下使用并进行相关的研究。但还需要通过在国内的不同地区、不同行业、不同规模和性质的组织进行调查，以检验变革型领导问卷的通用性，并将其不断地加以完善。此外，这个问卷并没有涵盖交易型领导的内容，无法形成在我国文化背景下对领导行为的全面的评量。

三、变革型领导的作用效果及机制的研究

随着对变革型领导的维度和测量研究不断完善，变革型领导与领导有效性的关系和作用机制也成为变革型领导理论研究的主要内容。领导作用能否发生，领导有效性的的大小，并非取决于领导者单方面，因此，领导理论的研究应重点考察领导与下属之间的互动关系，探索领导行为的作用机制。从已有的研究来看，领导有效性的测量主要包括两个方面的指标：绩效和员工心理与行为（李超平，田宝，时勤，2006）。绩效的测量指标包括：客观绩效（实际的绩效数据）、主观绩效（管理人员或者其他人员的评价）、额外努力、上级领导评价等；情绪反应包括员工满意度，对领导的满意度，组织承诺，组织公民行为等。不同的学者采用不同的指标来评价领导有效性，大部分研究都表明：变革型领导与领导有效性的正向指标有正向的关系，与负向指标有负向的关系。李超平、孟惠和时勤(2006)发现，变革型领导对组织公民行为具有显著的影响。领导魅力和智能激发对额外努力、对领导的满意和领导有效性有正面的影响，个性化关怀对额外努力有正面的影响。李超平、时勤(2003)研究采用验证性因素分析对变革型领导的构想效度进行了验证，结果表明：变革型领导具有较好的构想效度，可以区分为领导魅力、感召力、智能激发和个性化关怀四个维度。分析结果还表明，领导魅力、智能激发和个性化关怀对领导有效性有正面的影响，而感召力对领导有效性的影响没有达到显著水平。

在变革型领导的相关实证研究中，领导者的变革型领导行为与下属的相关工作态度、工作绩效及行为等后果变量之间的关系及其内在机制是研究的重点，学者们对此进行了广泛而深入的探索，并得出了许多非常有价值的结论。

1. 变革型领导与工作态度和动机的研究

根据国外学者Bass的观点，变革型领导者能够积极关注、理解并试图解决每一个下属的需要，感觉自己受到关注的下属更有可能为了长远的目标而努力工作以不负领导者的高度期望，这将最终导致工作满意度、承诺等态度变量的改善和提高。变革型领导和工作态度（主要以组织承诺和工作满意度为测量指标）之间的关系也得到了国内诸多实证研究结果的佐证。

李超平、田宝、时勤(2006)采用结构方程模型技术对变革型领导、心理授权、员工满意度、组织承诺之间的关系进行了交叉验证分析。结果表明，愿景激励与德行垂范对组织承诺与员工满意度有显著的影响，而领导魅力与个性化关怀只对员工满意度有显著的影响。吴敏、黄旭、徐玖平、阎洪、时勤(2008)以20余家国有和民营企业中256对管理者和下属员工为被试，在对

中国式变革型领导、交易型领导和家长式领导行为进行比较和研究的基础上，分析了三种领导行为的特性及其在我国企业的表现和适用性，并提出和检验了领导行为通过组织公平和信任对员工工作态度和行为产生影响的作用机制。

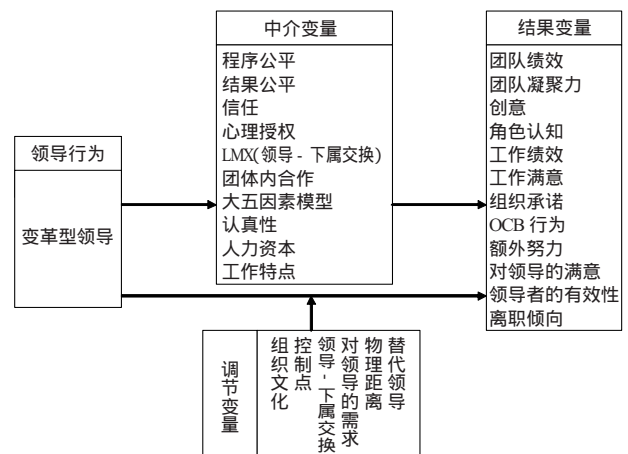
2. 变革型领导与工作绩效及行为的研究

变革型领导不但对团体或组织绩效、领导者和下属的个人工作绩效以及下属的组织公民行为等积极行为变量具有一定的正向影响，而且能够减少下属的撤出行为、越轨行为和旷工等工作场所中的消极工作行为。以往研究大多从个体层面来分析变革型领导与领导有效性之间的关系，越来越多的学者开始关注从个体层面与团体层面同时分析变革型领导与领导有效性之间的关系。在我国这一特殊文化背景下，学者们也探索了变革型领导在组织层面的作用。

张双文(2003)回顾了组织气候的概念和发展，并论证了变革型领导者可以通过影响不同的组织气候因素，来提高R&D每个阶段上的绩效，进而实现整体组织的绩效提高，变革型领导者还可以通过有效地管理团队的情感气候来影响组织绩效。吴志明、武欣(2006)采用实证研究的方法探讨了高科技团队中团队领导者的变革型领导行为对团队成员的组织公民行为和团队绩效的影响作用。研究表明，关系导向的变革型领导行为对团队绩效具有显著的影响作用，变革型领导行为通过团队成员的组织公民行为对团队绩效发生影响。鞠芳辉、谢子远、宝贡敏(2008)以浙江省308家民营企业中高层管理者为样本，实证分析了民营企业最高管理者的变革型、家长型领导行为对企业绩效的影响及其作用机理，研究发现：变革型领导行为对员工信任、员工工作态度与企业绩效均有显著正向影响。变革型领导行为主要通过员工的认知信任—组织承诺、与上下属沟通—企业动态绩效这一路径对企业绩效产生影响。研究验证了变革型领导行为之于我国民营企业特定文化背景下的有效性。

3. 领导行为作用的中介变量与调节变量的研究

变革型领导理论的在我国学界的发展已有多年的历史，对变革型领导风格的结构维度的研究目前已经比较清晰。但是总体来说，对变革型领导作用机制的研究还比较少。领导者的变



来源：笔者根据相关文献归纳整理而成。

图1 变革型领导行为作用机制

变革型领导行为对下属的工作满意度、组织承诺以及动机等变量均存在一定的正向作用,而这种作用的发挥有时需要通过一定的中介变量,并受到某些调节因素的影响。因此学者们最近的关注焦点转向领导风格的影响路径——中介变量。

李超平等人发现心理授权对变革型领导与员工工作态度的关系具有一定的中介作用,愿景激励与德行垂范通过工作意义影响员工满意度与组织承诺;愿景激励通过自我效能影响组织承诺。任孝鹏、王辉(2005)探讨了LMX在变革型领导与组织公民行为的中介作用。而在团体层面,团体内合作对领导魅力、个性化关怀与团体满意度;对个性化关怀与团体凝聚力;领导魅力与团体绩效具有完全中介作用。孟宪伟(2006)的研究确定了领导—成员交换关系、变革型领导、员工工作绩效和组织公民行为之间的嵌套模型,并认为领导—成员交换关系是变革型领导、员工工作绩效和组织公民行为之间关系的中介变量。研究认为变革型领导行为要求形成高质量的领导—成员交换关系,而高质量的领导—成员交换关系又能进一步促进变革型领导的有效性。贾良定、陈永霞、宋继文、李超平、张君君(2006)研究结果证实了组织信任在变革型领导与员工组织承诺的关系中起中介作用。研究表明,企业领导者在实际工作中不断锻炼自身的领导魅力和感召力,同时建设组织信任,使员工感受到强烈的组织信任感,将有助于提升领导者的权威,使员工越发表现出对组织的认同、参与和忠诚。

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,在这一方面的研究远远不够,并且缺乏系统性。但大多数现有文献只是指出已有哪些中介变量得到了研究证实,但是没有对这些中介变量的含义进行说明,没有总结出当前对于这些中介变量的研究都取得了哪些成果。因此,尚需要进一步的研究去揭示交易型领导和变革型领导与个体、群体、组织方面的结果变量之间的关系,揭示在这种关系中一些变量所起到中介与调节的作用。为了解决这种局限性,宋继文、孙志强、孟慧(2009)研究成果在中介变量方面进行了比较系统的整合和分类。通过对中介变量的系统归纳和梳理,认为变革型领导的影响路径可以从三个方面来归纳:①心理认知的重新定位;②对社会关系的重新评价;③对工作环境的重新诠释。

4. 变革型领导与员工创造性及组织创新的研究

变革型领导作为领导理论的新范式,能满足员工高层次的内在需求,为员工提供智力激励,鼓励员工不要墨守成规,注重员工的个人发展并鼓励员工表达自己的观点,使员工关注自己的工作并产生浓厚兴趣,减少除工作以外的担心和忧虑。同时,领导对员工的理解、支持和鼓励促使员工乐于承担责任,自由发挥想象力,产生新观念和新方法。此外,变革型领导注重提高员工能力,为员工提供资源和信息,指导员工行为,因此一些学者对变革型领导与员工创造性及组织创新的关系进行了探索。

孙建国、田宝(2006)网上调查了中国科学院81个研究所,以质的研究、探索性和验证性因素分析方法确定了变革型领导的结构,进一步用分层回归和优势分析探讨了变革型领导对创新文化的影响,结果发现:变革型领导的功能在中、美、澳三国间有文化差异;变革型领导与创新文化总体上呈正相关,变

变革型领导各维度对创新文化总体影响按大小排序为愿景激励、个性化关怀、领导魅力和智能激发。马婷、杨建君(2007)剖析了变革型领导通过组织学习、组织授权、组织公民行为和组织承诺四个中介变量对企业技术创新的作用,并探讨了这四个中介变量间的相互影响,提出一个研究框架。丁琳、席酉民(2007)以内动机理论为基础,探讨变革型领导行为对下属创造力产生影响的作用机理,即变革型领导通过心理授权和组织对创造力的支持作用于员工创造力,采用结构方程模型分析变革型领导、心理授权、组织对创造力的支持与员工创造力之间的关系,变革型领导通过心理授权和组织对创造力的支持对员工的创造力产生正向作用,使变革型领导影响员工创造力的过程具体化和清晰化,对实践具有较强的指导意义。杨建君、刘刃、马婷(2009)编制了结构化的变革型领导风格、人际信任与组织承诺等问卷,对来自多家企业的200多名管理者和员工进行了实证调查,采用结构方程模型对变革型领导风格、人际信任、组织承诺、创新文化与企业技术创新绩效之间的关系进行分析,研究结果表明:①变革型领导风格与企业技术创新绩效之间存在正相关关系;②创新文化充当变革型领导风格与企业技术创新绩效之间的中间变量;③人际信任、组织承诺充当变革型领导风格与企业技术创新绩效之间的中间变量。其研究的变革型领导风格与技术创新之间的相互关系将对我国管理实践具有重要意义。

四、变革型领导的影响因素的研究

1. 领导者自身因素

变革型领导自身影响因素的国内研究较少,孟慧(2003)以管理者的大五人格特质、特质目标定向为出发点,系统地考察了特质因素与变革型领导及领导绩效的关系。开创了在中国组织背景中管理者大五人格特质、特质目标定向和变革型领导之关系的研究。以一种整合的观点,考察了三者的关系,这在国内外组织研究中尚属首次,对于这三大理论领域的研究都具有一定的理论价值和现实意义,为今后的进一步研究奠定了一定的基础,对我国领导科学的研究做出了一定的理论贡献。

2. 组织层面因素

众多的研究者和实践者都认为变革型领导方式普遍适用于大多数但并非所有的组织情景,因此有必要探讨在某些组织情景下变革型领导更为有效的问题。近年来,领导研究者们对组织情景因素诸如组织危机、组织文化等开展了一些实证性研究。虽然一些研究者对组织情景因素进行过讨论,但是一方面研究者们对此缺乏深入的分析 and 理解,另一方面在这个问题上缺乏有说服力的实证性研究。毛娜、宋合义、祝芳芳(2008)试图探讨任务结构性情景因素对变革型领导与员工领导满意度关系的影响,其实证研究发现任务结构性组织情景因素对变革型领导与员工领导满意度的关系没有影响。但目前理论界的相关研究较少,还需要更多的研究来验证变革型领导的组织层面影响因素。

五、国内变革型领导相关研究的局限和未来研究展望

变革型领导理论自传入我国以来经过多年的发展,得到了广泛的关注,已经成为领导研究的热点,被称为是“新领导理论”。但目前有关变革型领导的理论和实证研究存在一些问题

与不足。在理论和实践领域内,仍有一些问题需要解决。

1. 变革型领导研究的切入点方面

以往的研究主要考察了变革型领导者的内部角色和作用,相对忽视对群体或组织层面所发生的变化及其过程的描述,缺乏对领导者外部角色的研究。变革型领导的每一具体维度究竟是在个体层面起作用,还是在团体层面起作用,或者同时在两个层面起作用,变革型领导在不同的层级上是否有不同的影响作用,例如企业里的高层、中层变革型领导是否存在交互作用?企业CEO与员工直接上司的变革型领导行为对员工工作绩效各起什么作用?两者的作用是相互促进还是相互抵消?国内很少有学者关注到。因此为了深入理解领导者对组织的影响效果,有必要考察群体或组织层面过程。因此今后的研究可以从这几个角度入手,对变革型领导的影响路径做进一步的探讨,今后研究中也需加强作为边界条件的多层次分析,以获得对于变革型领导行为更全面的认识。

2. 变革型领导的结构维度和测量方面

(1) MLQ是目前变革型领导研究中使用最为广泛的问卷,这固然有利于研究结果之间的相互比较和交流,但MLQ的内容效度和构想效度是否足够理想?有相关研究表明变革型领导的结构四个维度的项目间的相关系数过高,变革型领导的各维度需要进一步的划清。国外领导学大师Yukl(1999)曾指出,变革型领导的内容效度不全,未能包括一些诸如授权等本应涵盖的维度。因此变革型领导的结构维度方面还需要国内学者进一步地探讨。

(2) 变革型领导的研究在探索领导行为及其作用机制时,文化背景与环境特征成为一个很重要的情景因素。我国学者李超平等(2005)的研究也说明,变革型领导的结构并不具有跨文化的一致性。另有其他研究者用不同的样本得到了不同的结构模型,因此未来的研究要关注中国独特文化背景下的领导行为。其中一个非常迫切的需要就是要形成适合中国文化背景的领导行为的结构与测量工具。李超平、时勘在此方面已经做出了有益的探索,提出了中国变革型领导行为的结构,并开发了相应的测量工具。但是,这个结构与工具还需要通过进一步的研究加以检验。将来的研究应探讨中国文化背景下的变革型领导结构并开发相应的测量工具,从而形成一个完善的、全面的变革型领导行为的测评系统。

(3) 在对变革型领导及其相关的行为进行测量时,一般使用的是自我陈述量表,这就增加了研究的结果被方法和资料来源的不一致所混淆的可能性。此外,由于一个研究中的数据往往来自于某个特定的职业范围,这些数据所得到的结果能否推广到其他职业和组织中需要更多的验证性的研究。而且,不同类型的企业中的变革型领导行为是否有不同,其有效性如何也值得进行比较研究。

3. 变革型领导的研究方法方面

当前关于变革型领导行为、领导有效性以及变革型领导影响机制的研究,过分地强调了定量研究,而忽视了定性研究。考虑到当前国内学者对变革型领导的研究还处于起步阶段,今后需要进一步加强对变革型领导的定性研究,以进一步深入、

透彻地理解变革型领导对领导有效性的作用机制。目前有关变革型领导的研究主要是使用问卷调查法进行的横断研究。但有时候其他诸如个案研究和深度访谈等方法也都是可以考虑采用的,研究方法多元化有助于使我们更深入地理解诸如领导这样的复杂问题。当前的许多研究信息搜集途径单一、信息收集时间重叠、问卷设计本身缺乏考虑,这些都容易导致同源偏差的产生。为了最大限度地减少同源偏差对结果的影响,未来的研究仍有必要采用配对研究等方式,对不同的变量采用不同的数据来源以克服同源方差可能带来的问题,今后的研究还要在信息收集的过程中采取一些控制措施,例如从不同的评价者处获取信息、采用一定时间跨度纵向的、跟踪调研的研究方法代替横截面研究,以便获得更加完整精确的研究结果。

4. 变革型领导的理论和实践探索

未来的变革型领导理论研究还需要了解变革型领导在不同文化环境中,如何与文化因素相互作用而产生影响。因此,需要加强对变革型领导行为作用机制中的调节变量的研究。变革型领导的研究对于形成我国自己的新型领导理论无疑也是非常重要的。我们在进行中国背景下的变革型领导的研究时,必须充分考虑到中国文化的具体特点,从实际情况出发。对变革型领导理论的研究也可以考虑加入权变的观点。

未来的变革型领导实践方面,变革型领导在企业界已然成为领导形态的一个主流。所以,组织应重视领导者的变革型领导行为,采取有针对性的措施来进行领导者行为的训练。尽管变革型领导理论有上述的缺陷和不足,它仍是一门有应用价值的学说。变革型领导理论除了概括那些正处于变革中或准备变革的领导者的一些典型特征,更从广泛的意义上指导领导者应该怎么做。该领导理论不仅适用于招聘、甄选、晋升以及培训与发展,也可适用于改善团队发展,制定决策,质量创新和机构重组等。

【参考文献】

- [1] 孙建国,田宝. 变革型领导及其对创新文化的影响[J]. 管理评论, 2006(05).
- [2] 李超平,时勘. 变革型领导的结构与测量[J]. 心理学报, 2005, 37(6).
- [3] 李超平,田宝,时勘. 变革型领导与员工工作态度:心理授权的中介作用[J]. 心理学报, 2006, 38(2).
- [4] 李超平,孟慧,时勘. 变革型领导对组织公民行为的影响[J]. 心理科学, 2006(01).
- [5] 李超平,时勘. 变革型领导与领导有效性之间关系的研究[J]. 心理科学, 2003, 26(1).
- [6] 吴敏,黄旭,徐玖平,阎洪,时勘. 交易型领导、变革型领导与家长式领导行为的比较研究[J]. 科研管理, 2007(05).
- [7] 张双文. R&D变革型领导者对组织气候和绩效的影响研究[J]. 科技进步与对策, 2003(09).
- [8] 吴志明,武欣. 高科技团队变革型领导、组织公民行为和团队绩效关系的实证研究[J]. 科研管理, 2006(11).
- [9] 鞠芳辉,谢子远,宝贡敏. 西方与本土:变革型、家长型领导行为对民营企业绩效影响的比较研究[J]. 管理世界, 2008(05).
- [10] 任孝鹏,王辉. 领导-部属交换(LMX)的回顾与展望[J]. 心理科学进展, 2005(06).