

DOI 编号: 10.3969/j.issn.1672-884x.2014.08.008

组织支持感中介作用下的家长式领导对员工 工作疏离感的影响

龙立荣¹ 毛盼盼¹ 张勇² 黄小冰³

(1. 华中科技大学管理学院; 2. 华中农业大学经济管理学院;
3. 七星华创电子股份有限公司)

摘要: 以 195 名员工为被试,探讨了家长式领导的 3 个维度,即仁慈领导、德行领导与威权领导对员工工作疏离感的影响及其作用机制。研究表明,仁慈领导对员工工作疏离感有显著的负向影响,德行领导对员工工作疏离感的影响不显著,威权领导对员工工作疏离感有显著的正向影响;组织支持感在仁慈领导与员工工作疏离感之间起完全中介作用,在威权领导与员工工作疏离感之间起部分中介作用。

关键词: 家长式领导; 工作疏离感; 组织支持感

中图分类号: C93 **文献标志码:** A **文章编号:** 1672-884X(2014)08-1150-08

The Influence of Paternalistic Leadership on Work Alienation: Mediating Effect of Perceived Organizational Support

LONG Lirong¹ MAO Panpan¹ ZHANG Yong¹ HUANG Xiaobing²

(1. Huazhong University of Science and Technology, Wuhan, China; 2. Huazhong Agricultural University, Wuhan, China; 3. Sevenstar Electronics Company, Beijing, China)

Abstract: This paper examined whether and how paternalistic leadership influenced employees' work alienation. Data were collected from 195 participants in a large company located on Pearl River Delta region. The results showed that benevolent leadership negatively influenced employees' work alienation, moral leadership had no effect on employees' work alienation, and authoritarianism leadership had a significant positive effect on employees' work alienation. The negative effect of benevolent leadership on work alienation was fully mediated by perceived organizational support, while the positive effect of authoritarianism leadership on work alienation was partially mediated by perceived organizational support.

Key words: benevolent leadership; work alienation; perceived organizational support

转型期的中国社会在单位制不断消解的背景下,社会关系出现了原子化动向,主要表现在人际关系疏松化、社会纽带松弛以及个人与公共世界疏离等方面^[1]。这种个人与公共世界的疏离在工作场所中则表现为员工对其工作的疏离和倦怠,并进而产生工作疏离感。所谓工作疏离感是指因工作情境不能满足员工的需求或与员工的期望不符而导致的员工与工作分隔的心理状态^[2]。从构成内容上来看,SEEMAN^[3]认为工作疏离感包含以下 5 个维度:①无力感,指员工感受到组织的诸多限制,无法自主地控

制工作过程和结果;②无意义感,指员工只完成工作的一小部分,感觉不到工作的价值和意义;③无规范感,指组织缺乏明确的规则指导员工实现个人目标;④社会疏离感,指员工虽身处于组织之中,却很难真正融入,进而产生的人际孤独感;⑤自我疏离感,指工作仅仅是员工谋生的手段,无法实现其自身的价值,不能展现员工的潜能。工作疏离感不仅会对员工的工作投入产生负面影响,而且也会对员工的身心健康带来种种危害。以往研究发现,工作疏离感会增加员工的被剥夺感,降低员工的满意度和组织认

收稿日期: 2013-11-25

基金项目: 国家自然科学基金资助重点项目(71232001);国家自然科学基金资助项目(71071064)

同感,在行为上表现为工作卷入度下降,并导致工作绩效的下降^[4,5]。由此,研究探讨工作疏离感的形成机制,并据此采取措施避免工作疏离感的产生对管理实践而言至关重要。

现有研究主要从个人、组织和工作特征、社会文化背景等方面分析工作疏离感产生的原因。例如,DIPIETRO等^[6]认为,个人特质和背景会影响员工的工作疏离感。BANAI等^[2]发现,当员工感知到较多的工作自主性时,其工作疏离感会更低。随着研究的逐步深入,有关领导方式与员工工作疏离感之间关系的研究开始得到了越来越多的关注。如SARROS等^[7]的研究证实了变革型领导对员工工作疏离感具有负向作用,而交易型领导则恰恰相反。作为一种中国特色的领导方式,家长式领导普遍存在于我国企业中,它是西方的变革型领导在中国情境下的具体体现^[8]。这种具有中国文化特色的领导方式对员工的工作疏离感会产生什么样的影响?其具体的作用机制是什么?目前尚未有系统的研究。

以往的研究还表明,领导行为会通过影响下属的组织支持感进而影响其态度与行为。例如,MADIAR等^[9]认为,领导者可以通过让下属知觉到工作中的支持或者给员工创造一种积极的工作情绪进而影响员工的工作状态。林声洙等^[10]的研究证实了家长式领导通过影响员工的组织支持感进而影响其工作满意度。另外的一些研究则表明,工作疏离感的一个主要形成原因是员工感知到自己缺乏来自组织的关心和帮助。例如,BYME等^[11]指出,组织支持是减少员工压力,增加员工组织承诺,改善员工工作状态的重要资源。刘焕青^[12]的研究表明,大学生的领悟社会支持感会有效降低他们的负性情绪。上述研究表明,员工知觉到的组织支持感有可能是连接家长式领导与工作疏离感的桥梁与纽带。基于此,本研究致力于探讨中国情境下的家长式领导对员工工作疏离感的影响及组织支持感的中介作用。

1 理论与假设

CHENG等^[13]发现,许多西方的领导理论研究都提到领导者的领导方式会影响下属的疏离感。但截至目前,对中国特色的领导行为与员工工作疏离感的关系还缺乏系统的理论与实证研究。家长式领导(包括威权领导、仁慈领导和德行领导)三元结构是由郑伯壘等^[14]基于亚洲儒家文化提出的领导理论,在亚洲国家得到

了广泛的传播和认可^[15]。家长式领导并非单方向的,当领导者表现出威权、仁慈、德行的领导行为时,部属就会做出相应的表示。以往研究表明,家长式领导有可能直接或间接影响下属的疏离感。如AYCAN等^[16]证实了家长式领导会影响员工的工作参与度。ZHANG等^[17]指出,作为家长式领导之一的威权领导对团队成员的知识分享具有负面效应。

现有相关家长式领导的定义及相关研究结果表明,家长式领导不仅可能对员工工作疏离感存在直接或间接的影响,而且其不同维度对员工工作疏离感可能具有差异化的作用效果。

1.1 家长式领导与工作疏离感

1.1.1 仁慈领导与工作疏离感

仁慈领导是指领导者对下属进行个别且长久的关怀,不仅包括下属本身而且还会扩及下属的家人。这种与下属像家人般相处,对下属嘘寒问暖,对其生活给予无微不至的关怀和帮助可以增加员工的工作投入,提高员工的绩效产出。当领导给予下属更多的关心时,出于回报的动机,下属为组织继续努力工作的意愿和程度就会增强,相应的工作表现也会更好^[5]。中华文化中广泛存在着“报”的概念,领导者无微不至的关怀属于“恩德”的一种,作为回应,下属会“报”以情感上的承诺、忠诚和认同。领导的仁慈行为让员工感受到来自组织的关心、尊重和爱护,对组织融入度也越高^[18],人际孤独感会减弱,社会疏离感也因而会降低。以往研究发现,领导者的关怀和支持会减少组织对员工的限制,增加员工的工作自主性,减少员工的工作无力感,最终降低员工的工作疏离感^[2,7]。

此外,组织中的领导者在工作中给予下属“个别体谅”的行为(如满足下属更多的工作方面的需求等)会提高下属的工作信心和工作满意度,并由此提高下属的工作意愿。SARROS等^[7]认为,注重个性化关怀的变革型领导对工作疏离感具有负向作用。相对于“个别体谅”而言,仁慈领导包含的范围更加广泛。仁慈领导的这种施恩行为不仅局限于工作上的宽大为怀,也会扩及下属的私人问题,并且这种领导行为是以长期为导向的。领导者的仁慈行为以及给下属提供的全面指导,会使员工体会到工作的价值和意义,减少工作的无意义感,从而降低工作疏离感。此外,仁慈意味着利他主义动机,能够激发下属对领导的信任^[19]。有研究认为,仁慈领导有利于下属建立与上级和同事之间的信任^[20]。已有研究表明,下属对领导仁慈行为

及正直行为的感知会增加员工的信任而不是疏离^[9]。鉴于此,有理由预测仁慈领导会有效降低员工工作疏离感。由此,本研究提出以下假设:

假设 1 仁慈领导对下属的工作疏离感有负向影响。

1.1.2 德行领导与工作疏离感

德行领导强调领导者的个人品质,如正直无私、尽职尽责,能为下属树立榜样做好表率,它通过获得员工的认同和效法来影响下属行为。在中国,这种品德上的魅力对于下属的影响极为深刻。研究表明,领导者的道德水平对员工的敬业度、忠诚尽责和工作满意度均有显著的正向影响^[21]。MAYER 等^[22]认为,正直和慷慨是德行领导的核心品质,这些品质能使员工相信自己不被过度剥削和利用,保证了领导的可信赖性,因此,下属会对领导产生信任感,这种信任感的产生会减少下属的疏离感^[7]。

此外,德行领导公私分明,公正地执行决策,促使员工感知到较高的程序公正,促进其对决策的承诺,对组织目标的认同^[23],使员工把组织目标内化成自己的工作目标。为达到目标,员工会在工作中尽力施展自己的潜能,实现自身价值,因而减少了工作中的自我疏离感,进而降低了工作疏离感。工作疏离感的一个重要形成因素是人们被迫接受一些与自身情感相违背的东西,自己的行为不能满足真实的自我追求^[24]。下属与领导价值观的契合,对领导高尚品德的钦佩和敬仰,更有利于员工融入工作,参与整个工作过程,感受到工作的意义,降低员工工作的无意义感,从而减少员工的工作疏离感。相反,当领导者公私不分,与员工对领导的道德期盼不一致时,容易导致员工对领导者和其领导的组织产生失望情绪,使员工无法融入组织,产生人际孤独感,最终形成工作疏离感。由此,本研究提出如下假设:

假设 2 德行领导对下属的工作疏离感有负向影响。

1.1.3 威权领导与工作疏离感

威权领导强调领导者的绝对权威及对下属的支配,体现了领导与下属之间“上尊下卑”的关系。威权领导具有专权作风、贬抑部属能力、形象整饰和教诲行为 4 个维度^[25]。现有大量研究表明威权领导会对员工产生消极的影响。例如,威权领导不愿授权、下行沟通、独享信息和严密控制的专权作风剥夺了员工对于工作的控制,员工无法自主地控制工作的过程和结果^[26]。

威权领导通过贬抑部属能力来树立自己的权威,容易使员工产生无能为力的感觉^[5],降低了员工的工作自主性,因此,会增加员工的工作疏离感。形象整饰使领导者只注重自我展现,较少进行权力分享,让员工无法参与到整个部门或企业的运转工作中,降低了员工的心理所有权体验,增加员工工作的无意义感^[27],因此,会增加员工的工作疏离感。教诲行为使领导只关注下属的绩效,不给下属提供所需要的支持,员工感知到较大的权力距离,很难融入组织之中,导致员工失去对工作的认同感,增加员工的工作疏离感。以往的研究间接支持了这种观点。例如, RAMASWAMI 等^[28]认为,上级对下属的监控和专权管理会加大员工的角色压力和降低员工的组织承诺,进而会增加员工的工作疏离感;当领导者把工作的控制权交给下属时,管理者往往会通过授权来提高员工的工作自主性和控制感,从而减少下属的工作疏离感^[29]。威权领导导致员工的工作控制感、受尊重感等需求无法得到满足,致使员工与工作分隔,进而产生工作疏离感。由此,本研究提出以下假设:

假设 3 威权领导对下属的工作疏离感有正向影响。

1.2 组织支持感的中介作用

组织支持感是指员工对所处组织如何看待自身的贡献并关心其利益的一种知觉和看法。HUTCHISON 等^[30]用该概念来表达组织与员工之间的自上而下的承诺。员工首先知觉到组织如何对待自己,然后归纳总结,对组织对待自己的态度做出评价和判断,最后根据这种评价和判断来调整自己对组织的工作行为表现^[31]。根据组织支持理论,当员工感知到组织给予自己高度支持时,员工会产生回报组织的义务感和责任感,通过增加组织承诺、组织融入感、展现支持组织目标的行为方式来履行员工对组织的义务。EISENBERGER 等^[32]指出,上司支持感对组织支持感具有显著的正向影响。在具体的工作场所中,领导常常被视为组织的代理人,负责对下属表现进行评估,传达组织目标和信念。由此,员工往往会把领导的态度当作是组织对他们支持与与否的信号,领导行为对员工感知的组织支持感有举足轻重的作用^[10]。在本研究中,仁慈领导对下属的生活给予无微不至的关怀和帮助是下属组织支持感的一个重要来源;德行领导通过在下属心目中树立积极正面的形象,对员工的主观感受产生积极的影响,且德行领导在处理问题时公正无私、以身作则,令

下属更易于感受到自己受到了公正的对待,有助于增加员工的组织支持感;威权领导通过对下属展现绝对的权威及对下属行为进行严密控制等来降低员工的满意度及忠诚感^[14],故不利于增加员工的组织支持感。已有研究表明,领导者展示威权行为会削弱下属感知的组织支持和组织承诺^[33]。基于上述分析,可以预测家长式领导会影响组织支持感。

此外,感受到组织支持的员工更可能觉得自己有责任关心组织的发展,并帮助组织实现目标,这种责任感会增强员工对组织的情感承诺和留职意愿^[34]。员工感受到组织的支持会增加其工作诱因,能潜在提高他们的积极工作情绪^[35]。不仅如此,组织支持可以为员工提供明确的规则指导,帮助员工实现个人目标和组织目标^[36],减少员工工作的无规范感;组织支持还可以帮助员工尽快融入组织,减少员工的人际孤独感,进而减少员工的社会疏离感。已有研究表明上级支持感与组织支持感之间存在正相关关系^[32]。当员工感知到组织对自己提供较高的支持时,他们在工作中的自主性会加强,这种自主性有利于施展员工的潜能,帮助员工实现自己的价值目标,使员工感受到工作的意义,由此降低员工的自我疏离感。ALLEN等^[37]也发现,组织支持感与一些实际的消极行为(如消极怠工等)具有负向相关关系。鉴于此,员工感知到的组织支持感有助于降低其工作疏离感。这表明组织支持感有可能是家长式领导对员工工作疏离感产生作用的桥梁和纽带。由此,本研究提出以下假设:

假设 4a 组织支持感在仁慈领导与员工工作疏离感之间起中介作用。

假设 4b 组织支持感在德行领导与员工工作疏离感之间起中介作用。

假设 4c 组织支持感在威权领导与员工工作疏离感之间起中介作用。

本研究之框架见图 1。

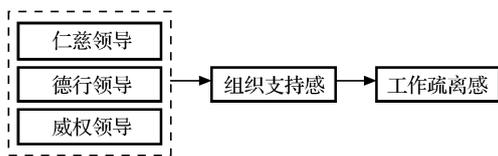


图 1 理论模型

2 研究方法

2.1 研究样本

本研究的调查对象为广东地区某大型投资

管理有限公司下属的 11 个子公司的员工。这 11 家子公司涵盖 IT 通讯、网络、物业管理等多种业务类型。问卷采取现场发放,现场填写的方式完成。共发放问卷 206 套,在删除无效问卷之后,最终获得 195 套样本数据,问卷有效回收率为 94.7%。其中,性别方面,男性占 55.9%、女性占 44.1%;学历方面,高中(中专)及以下占 5.6%、专科占 34.4%、本科占 50.3%、硕士及以上占 9.7%。

2.2 变量测量

(1)**家长式领导** 该变量的测量采用郑伯焯等^[14]编制的家长式领导量表。该量表分为仁慈领导、德行领导、威权领导 3 个维度,各包括 5 个题项,由员工对其“直接上级”的描述评分,采用 Likert 7 点计分,从 1~7 表示从“非常不同意”到“非常同意”。具体如下:①仁慈领导,如“他平时对我嘘寒问暖”等,该维度的 Cronbach's α 值为 0.90;②德行领导,如“他对待我们公正无私”等,该维度的 Cronbach's α 值为 0.93;③威权领导,如“他要求我完全服从他的领导”等,该维度的 Cronbach's α 值为 0.78。

(2)**工作疏离感** 该变量的测量采用黄毅^[38]基于中国文化背景编制的工作疏离感 5 个维度量表。该量表由员工对其“自身状态”的描述进行评分,采用 Likert 7 点计分,从 1~7 表示从“非常不同意”到“非常同意”。分为无力感、无意义感、无规范感、社会疏离感、自我疏离感 5 个维度,共 25 个题项,如“奖惩不明,干多干少一个样”等。该量表的 Cronbach's α 值为 0.89。

(3)**组织支持感** 该变量的测量采用 HUTCHISON 等^[30]编制的组织支持感量表的简版,由员工对其所在公司进行评分,采用 Likert 5 点计分,从 1~5 表示从“非常不同意”到“非常同意”。共 6 个题项,如“如果我特别需要帮助,公司愿意给我援助”。该量表的 Cronbach's α 值为 0.87。

(4)**控制变量** 本研究中的控制变量包括:性别、婚姻、学历和工龄。

3 数据分析与结果

本研究采用 SPSS 19.0 和 Amos 17.0 软件对数据进行分析处理。首先,采用验证性因子分析考察量表的结构效度;然后,进行相关性分析和描述统计;最后,采用中介回归分析考察家长式领导、组织支持感、工作疏离感三者之间的关系。

3.1 验证性因子分析

为了检验本研究所涉及构念的区分性,本研究对仁慈领导、德行领导、威权领导、组织支持感、工作疏离感进行了验证性因子分析。由于本研究将工作疏离感作为一个整体的概念进行研究,因此,按照 SEEMAN^[3]提出的 5 个维度划分对相应测量题项进行打包处理(见表 1)。由表 1 可知,与另外 4 个模型相比,五因子模型对实际数据拟合得最为理想,这说明本研究所涉及的 5 个变量具有良好的区分效度,代表了 5 个不同的构念。

表 1 验证性因子分析结果

模型	χ^2	df	χ^2/df	IFI	CFI	TLI	RMSEA
五因子模型	500.55	289	1.73	0.93	0.93	0.92	0.06
四因子模型 A	708.36	293	2.42	0.87	0.87	0.85	0.09
四因子模型 B	725.50	293	2.48	0.86	0.86	0.85	0.09
四因子模型 C	742.94	293	2.54	0.86	0.86	0.84	0.09
单因子模型	1 652.01	299	5.53	0.57	0.57	0.53	0.15

注:五因子模型(仁慈领导+德行领导+威权领导+组织支持感+工作疏离感)、四因子模型 A(威权领导+德行领导、仁慈领导、工作疏离感、组织支持感)、四因子模型 B(威权领导+仁慈领导、德行领导、工作疏离感、组织支持感)、四因子模型 C(德行领导+仁慈领导、威权领导、工作疏离感、组织支持感)、单因子模型(仁慈领导+威权领导+德行领导+工作疏离感+组织支持感)

3.2 共同方法偏差检验

由于本研究中各变量由同一被试提供信息,有可能存在共同方法偏差,因此,有必要对样本数据进行共同方法偏差检验。借鉴文献[39]的建议,采用控制非可测潜在方法因子的办法进行检验。其具体做法如下:将共同方法因子作为一个潜变量进入结构方程模型,允许所有标识变量在这个方法的潜变量上负载,并

比较控制前后的模型拟合程度。若有共同方法因子的模型各项拟合指数明显优于无共同方法因子的模型,则各变量之间存在严重的共同方法偏差(见表 2)。由表 2 可知,与控制前相比,控制后模型的 χ^2 发生了显著的改变($\Delta df = 26, \Delta \chi^2 = 54.25, p < 0.001$)。鉴于 $\Delta \chi^2$ 会受到样本大小的系统影响,因此,在比较 2 个模型时,还应参考其他拟合指标的变化情况^[40]。从表 2 还可知,相比控制前的模型,控制后的模型中 IFI、CFI、TLI、RMSEA 的改善程度均不超过 0.02,表明加入共同方法因子后模型拟合度并未得到显著改善^[41]。在上述检验中,共同方法因子的方差解释率为 15.02%,低于临界值 25%,表明本研究不存在严重的共同方法偏差^[42]。

表 2 共同方法偏差检验结果(N=195)

模型	χ^2	df	χ^2/df	IFI	CFI	TLI	RMSEA
控制前	500.55	289	1.73	0.93	0.93	0.92	0.06
控制后	446.30	263	1.70	0.95	0.95	0.93	0.05

3.3 变量的描述性统计

各变量的均值、标准差以及相关系数见表 3。从表 3 可知,仁慈领导与组织支持感($r = 0.40, p < 0.01$)显著正相关,与工作疏离感($r = -0.43, p < 0.01$)显著负相关;德行领导与组织支持感($r = 0.38, p < 0.01$)显著正相关,与工作疏离感($r = -0.43, p < 0.01$)显著负相关;威权领导与组织支持感($r = -0.29, p < 0.01$)显著负相关,与工作疏离感($r = 0.40, p < 0.01$)显著正相关,组织支持感与工作疏离感($r = -0.58, p < 0.01$)显著负相关。

表 3 各主要变量的均值、标准差和变量间相关关系(N=195)

变量	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 性别	—								
2 婚姻	0.04	—							
3 学历	0.04	-0.41**	—						
4 工龄	0.03	0.61**	-0.72**	—					
5 仁慈领导	0.17*	-0.07	0.04	-0.04	(0.90)				
6 德行领导	0.19**	-0.09	-0.03	-0.01	0.67**	(0.93)			
7 威权领导	-0.11	-0.09	0.06	-0.07	-0.37**	-0.40**	(0.78)		
8 组织支持感	0.22**	-0.09	0.10	-0.11	0.40**	0.38**	-0.29**	(0.87)	
9 工作疏离感	-0.10	0.09	0.02	0.06	-0.43**	-0.43**	0.40**	-0.58**	(0.89)
平均值(M)	1.44	1.80	2.64	12.88	4.36	5.05	3.84	3.08	3.59
标准差(SD)	0.50	0.40	0.74	6.73	1.20	1.10	1.03	0.53	0.77

注:*、**分别表示 $p < 0.05, p < 0.01$,下同。变量赋值:男性为 1、女性为 2;未婚为 1,已婚为 2;高中(中专)及以下为 1、专科为 2、本科为 3、硕士及以上为 4。对角线上括号内为 Cronbach's α 值。

3.4 假设检验

本研究采用层级回归方法对假设进行检

验,分析结果见表 4。由表 4 可知,模型 2 显示仁慈领导对员工的工作疏离感($\beta = -0.22,$

$p < 0.05$)有显著的负向影响。由此,假设 1 得到支持。德行领导对员工的工作疏离感($\beta = -0.16$, ns)的影响不显著。由此,假设 2 没有得到支持。威权领导对员工的工作疏离感($\beta = 0.26$, $p < 0.001$)有显著的正向影响。由此,假设 3 得到支持。

关于组织支持感的中介效应,根据文献[43]的建议,当自变量对因变量和中介变量均具有显著影响,且中介变量对因变量亦存在显著影响时,将自变量与中介变量同时代入回归方程解释因变量,如果中介变量的效应显著且自变量的效应消失,则说明存在完全中介效应;如果自变量的效应显著减弱,则存在部分中介效应。表 4 中,模型 4 显示仁慈领导对组织支持感有显著的正向影响($\beta = 0.21$, $p < 0.05$),德行领导对组织支持感的影响不显著($\beta = 0.16$, ns),威权领导对组织支持感有显著的负向影响($\beta = -0.15$, $p < 0.05$)。模型 5 显示在加入中介变量组织支持感后,仁慈领导对工作疏离感的负向影响变得不再显著($\beta = -0.12$, ns),威权领导对工作疏离感的正向影响显著降低($\beta = 0.19$, $p < 0.01$),表明组织支持感在仁慈领导与工作疏离感之间起完全中介作用;在威权领导与工作疏离感之间起部分中介作用。此外,由于德行领导对组织支持感和工作疏离感的影响均不显著,因此,组织支持感对德行领导和工作疏离感关系的中介作用不显著。另外,本研究还使用了 R 中介法^[44]来检验组织支持感所起中介效应的显著性。R 中介检验结果显示,组织支持感在仁慈领导、威权领导与工作疏离之间所起中介效应的 95% 置信区间分别为 $[-0.117, -0.01]$ 和 $[0.003, 0.102]$,不包括零,表明组织支持感在仁慈领导、威权领导与工作疏离感之间所起的中介效

应显著。组织支持感在德行领导与工作疏离感之间所起中介效应的 95% 置信区间为 $[-0.11, 0.007]$,包括零,表明组织支持感在德行领导与工作疏离感之间的中介效应不显著。由此,假设 4a、假设 4c 得到支持,假设 4b 没有得到支持。

4 结论与讨论

本研究表明,家长式领导各维度对员工工作疏离感有不同的影响。中介效应检验证实了仁慈领导通过正向影响组织支持感进而降低员工的工作疏离感;威权领导通过负向影响组织支持感进而增加员工的工作疏离感。然而,与本研究的假设相悖,组织支持感在德行领导与工作疏离感之间的中介效应不显著。

本研究的理论贡献在于:①在中国情境下探讨中国特色的领导行为对工作疏离感的影响的研究目前尚不多见。本研究通过考察家长式领导各维度对员工工作疏离感的影响,对以往研究进行了丰富和拓展。②证实了家长式领导通过影响组织支持感间接影响员工的工作疏离感,从而揭示了家长式领导影响员工工作疏离感的内在机制。③发现尽管家长式领导的仁慈领导和威权领导 2 个维度对工作疏离感有显著影响,但德行领导对组织支持感和工作疏离感的影响却并不显著。究其原因,德行是领导者自身的一种品格,领导者的公私分明,以身作则等品质都不直接指向组织和员工。刘松博等^[45]认为,德行领导不同于道德领导,德行领导更加重视领导者自身的道德修养而不是对下属的道德引导,因此,德行领导可能不会影响到员工的组织支持感,因而也不会降低员工的工作疏离感。

此外,本研究与文献[3]得出的德行领导对组织支持感有显著的正向影响结论并不一致。这可能是在文献[10]的研究中,家长式领导的 3 个维度并未同时进入回归模型。从统计分析上来看,为精确检验家长式领导的 3 个维度对组织支持感的差异化影响,3 个维度应当同时进入回归方程,这样 3 个维度之间可以起到相互控制的作用。本研究相关分析结果表明,德行领导、仁慈领导与组织支持感均有中等程度的显著正相关,但在同时进入回归方程后德行领导的作用并不显著,这可能是由于仁慈领导所导致,而并非真正来自德行领导的作用。

本研究对管理实践的启示在于:①为有效降低员工的工作疏离感,领导者应该展现出更

表 4 层级回归结果(N=195)

变量	工作疏离感		组织支持感		工作疏离感
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5
性别	-0.12	-0.20	0.22	0.14	0.04
婚姻	0.08	0.06	-0.04	-0.02	0.05
学历	0.15	0.12	0.01	0.03	0.14
工龄	0.13	0.13	-0.09	-0.09	0.09
仁慈领导		-0.22*		0.21*	-0.12
德行领导		-0.16		0.16	-0.10
威权领导		0.26***		-0.15*	0.19**
组织支持感					-0.45***
R ²	0.03	0.29	0.06	0.23	0.44
ΔR^2	0.03	0.26***	0.06*	0.17***	0.42***
ΔF	1.47	22.18***	3.09*	13.65***	51.56***

注:***表示 $p < 0.001$ 。

多的仁慈行为和更少的威权行为。在中国这个注重人情的社会背景下,员工比较看重领导的情感关怀,领导者对下属施以关心和爱护不仅能有效增进上下级之间的情感连接,而且对于提升员工的组织支持感进而降低其工作疏离感也大有裨益。②威权领导风格在中国企业中普遍存在,尽管这种专制的领导方式有助于强化执行和效率,但其对于员工组织支持感的破坏效应以及对工作疏离感的强化效应却常常被忽略了。这要求领导者要了解不同的领导方式对员工心理和行为的差异化效应。

本研究仍存在以下不足:①研究数据来自同一被试,尽管本研究的共同方法偏差问题并不严重,但将来的研究最好能收集具有时间跨度的纵向追踪数据,一方面可以更好地解决同源偏差问题,另一方面也可进行更加严格的因果检验。②样本均来自广东地区某大型企业的下属子公司,尽管避免了企业性质、企业文化、企业所在地区等因素对研究的影响,提高了研究的内部效度,但一定程度上也限制了研究的外部效度。后续的研究可以对更加广泛的行业、地域及不同性质的企业进行调查,以进一步检验本研究结果的可靠性。

参 考 文 献

- [1] 田毅鹏. 转型期中国社会原子化动向及其对社会工作的挑战 [J]. 社会科学, 2009(7): 71~75
- [2] BANAI M, REISEL W D, PROBST T M. A Managerial and Personal Control Model: Predictions of Work Alienation and Organizational Commitment in Hungary [J]. *Journal of International Management*, 2004, 10(3): 375~392
- [3] SEEMAN M. On the Meaning of Alienation [J]. *American Sociological Review*, 1959, 24(6): 783~791
- [4] EFRATY D M, SIRGY J, CLAIBORNE C B. The Effects of Personal Alienation on Organizational Identification: A Quality-of-Work-Life Model [J]. *Journal of Business and Psychology*, 1991, 6(1): 57~78
- [5] CHEN X P, EBERLY M B, CHIANG T J, et al. Affective Trust in Chinese Leaders: Linking Paternalistic Leadership to Employee Performance [J]. *Journal of Management*, 2011, 37(4): 1~24
- [6] DIPIETRO R B, PIZAM A. Employee Alienation in the Quick Service Restaurant Industry [J]. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 2008, 32(1): 22~39
- [7] SARROS J C, TANEWSKI G A, WINTER R P, et al. Work Alienation and Organizational Leadership [J]. *British Journal of Management*, 2002, 13(4): 285~304
- [8] 于海波, 郑晓明, 方俐洛, 等. 如何领导组织学习: 家长式领导与组织学习的关系 [J]. *科研管理*, 2008, 29(5): 180~186
- [9] MADIAR N, OLDHAM G R, PRATT M G. There's No Place Like Home? The Contributions of Work and Nonwork Creativity Support to Employees' Creative Performance [J]. *Academy of Management Journal*, 2002, 45(4): 757~767
- [10] 林声洙, 杨百寅. 家长式领导对员工工作满意度的影响: 组织支持感的中介作用 [J]. *现代管理科学*, 2013(2): 3~5
- [11] BYME Z S, HOCHWARTER W A. Perceived Organizational Support and Performance: Relationships Across Levels of Organizational Cynicism [J]. *Journal of Managerial Psychology*, 2008, 23(1): 54~72
- [12] 刘焕青. 大学生领悟社会支持与负性情绪的研究 [J]. *社会心理科学*, 2013, 27(11): 39~42
- [13] CHENG B S, CHOU L F, WU T Y, et al. Paternalistic Leadership and Subordinate Responses: Establishing a Leadership Model in Chinese Organizations [J]. *Asian Journal of Social Psychology*, 2004, 7(1): 89~117
- [14] 郑伯壘, 周丽芳, 黄敏萍. 家长式领导的三元模式: 中国大陆企业组织的证据 [J]. *本土心理学研究*, 2003, 20(6): 209~252
- [15] 吴春波, 曹仰锋, 周长辉. 企业发展过程中的领导风格演变: 案例研究 [J]. *管理世界*, 2009(2): 123~137
- [16] AYCAN Z, KANUNGO R N, MENDONCA M, et al. Impact of Culture on Human Resource Management Practices: A 10-Country Comparison [J]. *Applied Psychology*, 2000, 49(1): 192~221
- [17] ZHANG A Y, TSUI A S, WANG D X. Leadership Behaviors and Group Creativity in Chinese Organizations: The Role of Group Processes [J]. *Leadership Quarterly*, 2011, 22(5): 851~862
- [18] 朱其权. 变革管理、仁慈领导与员工变革反应 [D]. 武汉: 华中科技大学管理学院, 2012
- [19] WU M, XU H, CHEN W, et al. Perceived Interactional Justice and Trust-in-Supervisor as Mediators for Paternalistic Leadership [J]. *Management and Organization Review*, 2012, 8(1): 97~121
- [20] WASTI S A, TAN H H, ERDIL S E. Antecedents of Trust Across Foci: A Comparative Study of Turkey and China [J]. *Management and Organization Review*, 2011, 7(2): 279~302

- [21] 孙利平, 凌文铨. 德行领导对员工行为的影响研究 [J]. 理论探讨, 2010(4): 157~160
- [22] MAYER R C, DAVIS J H, SCHOORMAN F D. An Integrative Model of Organizational Trust [J]. Academy of Management Review, 1995, 20(3): 709~734
- [23] KORSGAARD A M, SCHWEIGER D M, SAPIENZA H J. Building Commitment, Attachment and Trust in Strategic Decision Making Teams: The Role of Procedural Justice [J]. Academy of Management Journal, 1995, 38(1): 60~84
- [24] CEYLAN A, SULU S. Organizational Injustice and Work Alienation [J]. Ekonomika a Management, 2011, 14(2): 65~78
- [25] 曾垂凯. 家长式领导与部属职涯高原: 领导-成员关系的中介作用 [J]. 管理世界, 2011(5): 109~119
- [26] 曾楚宏, 李青, 朱仁宏. 家长式领导研究述评 [J]. 外国经济与管理, 2009, 31(12): 38~44
- [27] 李锐, 凌文铨, 柳士顺. 组织心理所有权的前因与后果: 基于“人-境互动”的视角 [J]. 心理学报, 2012, 44(9): 1202~1216
- [28] RAMASWAMI S N, AGARWAL S, BHARGAVA M. Work Alienation of Marketing Employees: Influence of Task, Supervisory, and Organizational Structure Factors [J]. Journal of the Academy of Marketing Science, 1993, 21(3): 179~193
- [29] 陈长彬, 盛鑫, 杨忠. 工作疏离感研究进展 [J]. 中国人力资源开发, 2013(5): 16~22
- [30] HUTCHISON S D, SOWA R, EISENBERGER R, et al. Perceived Organizational Support [J]. Journal of Applied Psychology, 1986, 71(3): 500~507
- [31] 凌文铨, 杨海军, 方俐洛. 企业员工的组织支持感 [J]. 心理学报, 2006, 38(2): 281~287
- [32] EISENBERGER R, STINGLHAMBER F, VANDENBERGHE C, et al. Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention [J]. Journal of Applied Psychology, 2002, 87(3): 565~573
- [33] 王辉, 忻蓉, 徐淑英. 中国企业 CEO 的领导行为及对企业经营业绩的影响 [J]. 管理世界, 2006(4): 87~96
- [34] O'DRISCOLL M P, RANDALL D M. Perceived Organisational Support, Satisfaction with Rewards, and Employee Job Involvement and Organisational Commitment [J]. Applied Psychology, 1999, 48(2): 197~209
- [35] MAERTZ C P, GRIFFETH R W, CAMPBELL N S, et al. The Effects of Perceived Organizational Support and Perceived Supervisor Support on Employee Turnover [J]. Journal of Organizational Behavior, 2007, 28(8): 1059~1075
- [36] KRAIMER M L, SEIBERT S E, WAYNE S J, et al. Antecedents and Outcomes of Organizational Support for Development: The Critical Role of Career Opportunities [J]. Journal of Applied Psychology, 2011, 96(3): 485~500
- [37] ALLEN D G, SHORE L M, GRIFFETH R W. The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in The Turnover Process [J]. Journal of Management, 2003, 29(1): 99~118
- [38] 黄毅. 重庆市高校年轻教师工作疏离感的现状研究 [D]. 重庆: 西南大学经济管理学院, 2008
- [39] 周浩, 龙立荣. 共同方法偏差的统计检验与控制方法 [J]. 心理科学进展, 2004, 12(6): 942~950
- [40] 温忠麟, 侯杰泰. 结构方程模型检验, 拟合指数与卡方准则 [J]. 心理学报, 2004, 36(2): 186~194
- [41] 谢宝国, 龙立荣. 职业生涯高原对员工工作满意度、组织承诺、离职意愿的影响 [J]. 心理学报, 2008, 40(8): 927~938
- [42] WILLIAMS L J, COTE J A, BUCKLEY M R. Lack of Method Variance in Self-Reported Affect and Perceptions at Work: Reality or Artifact [J]. Journal of Applied Psychology, 1989, 74(3): 462~468
- [43] BARON R M, KENNY D A. The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations [J]. Journal of Personality and Social Psychology, 1986, 51(6): 1173~1182
- [44] TOFIGHI D, MACKINNON D P. RMediation: An R Package for Mediation Analysis Confidence Interval [J]. Behavior Research Methods, 2011, 43(3): 692~700
- [45] 刘松博, 梁丹宁, 杜晓琳. 道德领导的概念辨析与研究进展 [R]. 北京: 中国软科学研究会, 2012

(编辑 郭恺)

通讯作者: 龙立荣 (1963~), 男, 湖北潜江人。华中科技大学 (武汉市 430074) 管理学院副院长, 教授、博士生导师。研究方向为组织行为学与人力资源管理。E-mail: lrlong@mail.hust.edu.cn