

变革型领导与团队效能：团队内合作的跨层中介作用

李超平

(中国人民大学公共管理学院组织与人力资源研究所, 北京 100872)

摘要:对74个团队进行了调查,最后获得了471份有效调查问卷。回归分析的结果表明,变革型领导对团队绩效有显著的正向影响;团队内合作对德行垂范与团队绩效之间的关系具有完全中介效果,对愿景激励、个性化关怀与团队绩效之间的关系具有部分中介效果。跨层分析的结果表明,愿景激励、德行垂范和个性化关怀对团队满意度有显著的正向影响;团队内合作对个性化关怀与团队满意度之间的关系具有完全中介效果,对愿景激励、德行垂范与团队满意度之间的关系具有部分中介效果。

关键词:变革型领导;团队内合作;团队绩效;团队满意度;团队效能;跨层分析

问题的提出

在组织中,不同团队的工作效率与效果往往会有所不同,有些团队的效率高,氛围融洽;有些团队的效率低下,气氛沉闷……为什么会有如此不同的结果呢?是什么因素在决定团队效能,这些因素又是如何影响团队效能的?为了回答这些问题,学者们从个体、团队、组织三个层面对这些问题进行了探讨。在个体层面,学者们主要考察团队成员的哪些特征会影响团队效能;在团队层面,主要探讨团队领导、团队构成与团队结构等对团队效能的影响;在组织层面,主要关注的是组织结构、组织文化等因素对团队效能的影响。在众多影响因素中,团队领导被认为是对团队效能有决定性影响的关键因素之一。

虽然学者们都认为,团队领导对团队效能有显著影响,但是团队领导对团队效能的实证研究并不多见。尤其是最近30年来,领导理论的研究取得了突破性进展,学者们针对以往领导理论的不足,提出了变革型领导、魅力型领导、诚信领导与和谐领导等新型领导理论^[1]。然而,领导与团队效能的实证研究与领导理论的迅速发展并不相称,尤其是采用跨层分析技术来考察团队领导对团队效能影响的实证研究就更少。以变革型领导为例,虽然一些学者考察了变革型领导对团队层面变量的影响。比如,Cho和Danse-reau^[2]分别从个体层面、团队层面分析了变革型领导对领导者导向组织公民行为与团队导向组织公民行为的影响,但是她们并没有真正进行跨层分析。一些学者采用了跨层分析技术考察了变革型领导对团队效能的跨层影响,比如,Braun等^[3]采用跨层分析技术,考察了变革型领导对团队绩效与工作满意度的影响;Tse和Chiu^[4]采用跨层分析技术考察了变革型领导对个体导向组织公民行为与团队导向组织公民行为的影响;Wang和Howell^[5]采用跨层分析技术考察了变革型领导对团队绩效、集体效能感、个体绩效、心理授权的影响;霍伟伟和罗瑾琨^[6]在国内采用跨层分析技术,考察了变革型领导对组织创新氛围、员工创新行

收稿日期:2013-08-09

基金项目:国家自然科学基金面上项目(71172178;71372159);国家“985工程优势学科创新平台项目”专项经费资助。

作者简介:李超平,中国人民大学公共管理学院组织与人力资源研究所副教授,博士。

为的影响。但总体来说,采用跨层分析技术考察变革型领导对团队效能影响的研究还比较少,Dionne等^[4]在对1990年-2013年的文献进行分析后指出,在所有涉及多层构念的领导理论研究文章中,只有不到五分之一的文章真正采用了跨层分析技术。另一方面,以上这些采用跨层分析技术的文章在研究变革型领导时,并没有区分变革型领导的不同维度,而是将变革型领导作为一个整体来对待。对于这一点,van Knippenberg和Sitkin^[5]在对领导理论的研究进行深入回顾后,明确指出:在研究变革型领导时,不应将变革型领导的各个维度加总起来进行分析,应该具体分析变革型领导每一个维度的影响。更重要的是,变革型领导影响团队效能的作用机制的研究还处于起步阶段。为了更深入地理解变革型领导与团队效能的关系,尤其是变革型领导影响团队效能的作用机制,很有必要开展这方面的实证研究^[5,9]。具体来说,在中国在这一特殊的文化背景下,变革型领导对团队效能有什么影响,变革型领导的不同维度对团队效能是否有不同的影响,变革型领导影响团队效能的作用机制是什么?这些就成为领导理论研究必须去回答的问题。因此,本研究拟在国内开展实证研究,考察变革型领导不同维度与团队效能之间的关系,同时采用跨层分析技术来考察变革型领导影响团队效能的作用机制,以丰富与充实我国领导理论的研究成果,为国内各类组织培养与提升管理者的领导力提供实证依据。

理论与研究假设

1、变革型领导与团队效能

Bass认为,变革型领导通过让员工意识到所承担任务的重要意义,激发下属的高层次需要,建立互相信任的氛围,促使下属为了组织的利益牺牲自己的利益,并达到超过原来期望的结果^[4]。其后,Bass进一步明确了变革型领导的四维结构:领导魅力、感召力、智能激发和个性化关怀^[4]。变革型领导的概念提出后,其与领导有效性的关系就成为学者们研究的重点。早期变革型领导与领导有效性的研究主要关注变革型领导对个体层面领导有效性的影响。大量的研究表明,变革型领导对员工满意度、组织承诺、离职意向、创新、组织公民行为、工作绩效等均有显著的影响,一些元分析的结果也支持了这些研究结果^[4]。其后,学者们开始关注变革型领导对团队层面变量的影响。比如,Wang和Howell^[5]同时从个体层面与团队层面,分别考察了变革型领导对个体绩效与授权的影响,以及变革型领导对集体自我效能感的影响;Braun等^[6]考察了变革型领导对团队绩效与工作满意度的影响。国内也有一些学者在这方面进行了探索,王桢等^[7]考察了变革型领导对团队成员工作态度的影响,裴瑞敏等^[8]对变革型领导与团队创造力的关系进行了分析。这些都为变革型领导对团队效能的影响提供了强有力的证据。

领导是在各个国家都普遍存在的现象,但是它的构成却有可能因国家文化的不同而不同^[4]。李超平和时勘^[4]在国内采用归纳法明确了变革型领导的四维结构:愿景激励、德行垂范、领导魅力、个性化关怀,这与西方变革型领导的结构不完全相同。虽然国内学者已经考察变革型领导与团队层面变量的关系,但是这些研究都是采用西方的变革型领导问卷来测量变革型领导,这是一种典型的“客位”研究。既然我国变革型领导的结构已经明确,且与西方不完全相同,我们就有必要采用中国的变革型领导,以“主位”的方式来分析其对团队层面变量的影响,这样才更符合我国的文化特色与实际情况。

根据李超平和时勘^[4]确定的变革型领导结构,愿景激励指的是领导者能够为追随者勾画清晰的愿景,并用愿景来激励追随者。愿景确定之后,下属就知道了自己努力的方向,同时也知道了自己工作的价值与意义。而根据已有的研究结果,明确的方向与工作意义是团队效能重要的预测指标^[4]。领导魅力指的是那些能鼓舞员工士气,增强员工对领导者认同感的行为和特征^[4]。有魅力的领导者具备的特征包括:自信、自尊;自主;变革的能力;解决内部冲突的能力;对工作的激情与热情。领导者的魅力越强,追随者对领导的认同程度就越强,认同程度越强,工作投入程度就会越高,其团队效能也就会越高^[4]。德行垂范是指领导者具有高尚的道德,通过自身的所作所为为下属树立良好的榜样^[4]。领导者如果能德行垂范,处理问题就会越公平,而公平是团队效能非常重要的预测指标;另一方面,领导者的德行垂范还能为追随者树立榜样,下属会通过社会观察学习,表现出与领导者一致的行为,包括工作上更投入,更关注组织的利益等行为,因而也可以提升团队效能^[5,16,17]。个性化关怀指领导者能全面体贴地关心员工的工作、发展与成长,关心员工的家庭和生活^[4]。

领导者对追随者表现出更多的个性化关怀行为,追随者的满意度就会更高,根据互惠理论,追随者也就会表现出更多有利于团队的行为,进而提升团队效能^[4]。总体来说,变革型领导通过以上这些特征与行为,可以提高员工的需求层次,使下属能由“平凡自我”提升到“更佳自我”,进而为了集体的利益而牺牲自己的个人利益,实现团队利益的最大化。据此,本研究提出:

假设₁:变革型领导对团队效能有积极的影响。

2、变革型领导的作用机制:团队内合作的中介效果

Schaubroeck等^[48]在总结以往文献的基础上指出:很少有研究直接考察了团队领导对团队效能影响的中介机制,而研究团队领导的中介机制是理解团队领导是如何发挥作用的重要途径。他们考察了变革型领导、服务型领导对团队绩效的影响,以及对领导的认知信任、情感信任、团队潜力、团队心理安全的中介作用,研究结果证实了他们的假设。Zhang和Peterson^[49]的研究发现,变革型领导对团队绩效有显著的影响,且团队建议网络密度有着明显的中介作用。国内虽然已经有学者开始考察变革型领导的作用机制,但是更多研究考察的还是变革型领导在个体层面的作用机制。比如,裴瑞敏等^[43]研究了变革型领导对员工满意度、个体创造力等个体层面变量的影响,她们的研究表明变革型领导通过LMX影响工作满意度,最终影响个体创造力;同时变革型领导还通过内部动机影响个体创造力。王桢等^[5]、霍伟伟和罗瑾琏等^[6]较早在国内采用跨层分析来研究变革型领导在团队层面的作用机制,他们分别考察了团队学习、组织创新氛围、LMX、组织公平的中介作用,但其因变量还是个体层面的变量,包括:团队满意度、团队认同、员工创新行为。而要理解变革型领导在团队层面的作用机制,更应该选择团队层面的变量作为因变量。因此,本研究拟在国内研究的基础上,采用中国的变革型领导结构,考察变革型领导对团队层面与个体层面团队效能变量的影响,同时采用跨层分析考察团队内合作的中介作用。

在团队的研究中,输入(input)-过程(process)-输出(output)模型(简称为I-P-O)是被广泛采用的框架之一^[20]。根据I-P-O模型,对团队结果有影响的变量,其影响应该是通过团队过程来完成,而以往很多的研究也证实了这一点^[5]。变革型领导对团队效能的影响也应该符合I-P-O模型,也就是说,变革型领导对团队效能的影响,也应该通过团队过程来完成的。目前有关团队过程的研究,主要是从行为层面分析团队成员间的互动过程及其影响。影响团队过程的行为可区分为社会情感行为与任务行为。其中,社会情感行为包括沟通、社会支持及降低人际冲突等;任务行为的目的在于确保团队工作的完成。实际上,不管是社会情感行为还是任务行为,其核心内涵都是团队成员围绕社会情感与任务活动所表现出来的合作行为,即团队内合作。

变革型领导中的愿景激励能够为追随者勾画清晰的愿景,让追随者能够明确自己的努力方向,方向明确之后不同的追随者更有可能为了共同的方向与目标,而表现出更多的合作行为;领导魅力能够提升追随者对领导者的认同程度,当不同追随者对同一领导者产生认同后,他们就更有可能是齐心协力地追随领导者去完成任务;德行垂范能够为追随者树立良好的榜样,能够公平公正地对待追随者,追随者就会因为受到公平的对待而表现出更多合作行为;个性化关怀体现为每位追随者提供所需要的关怀,追随者受领导者的关怀后也就更有可能表现出关心团队成员的行为,推动彼此之间的合作。总的来说,变革型领导应该会对团队内合作产生积极的影响。

团队内的合作行为越多,就越能充分发挥团队的优势,产生积极的协同效应,而导致团队有更高的效能。另一方面,团队内的合作行为越多,彼此对对方就会更了解,产生更强的信任,信任的增强会让团队成员对团队更高的满意度。因此,团队内合作应该会对团队效能产生显著的影响。根据I-P-O模型,变革型领导属于输入变量,团队内合作是中介过程,团队效能属于输出变量。如果变革型领导对团队内合作有显著影响,而团队内合作对团队效能有显著影响,则变革型领导对团队效能的影响极有可能是通过团队内合作来实现的。基于以上分析,本研究提出:

假设₂:变革型领导对团队内合作有正向的影响。

假设₃:团队内合作会中介变革型领导对团队效能的影响。

研究方法

1、研究对象

在 14 家企业进行了问卷调查,涉及的行业有 IT、制造业和服务业等,调查均以团队为单位实施。总共调查了 89 个团队,回收有效问卷 497 份,保留有效问卷超过 3 份的团队的数据,共有 74 个团队符合要求,有效问卷 471 份。其中,男性 253 人,占 53.7%;女性 172 人,占 36.5%;9.8% 的人未填性别。从学历构成来看,高中或高中以下 51 人,占 10.8%;大专 71 人,占 15.1%;本科 268 人,占 56.9%;本科以上 5 人,占 1.1%;16.1% 未填学历。

2、测量工具

变革型领导。采用李超平和时勘^[4]编制的变革型领导问卷,包括四个维度:德行垂范、愿景激励、领导魅力、个性化关怀。问卷共 26 道题,德行垂范 8 道题,愿景激励、领导魅力与个性化关怀各 6 道题。该问卷以李克特五分等级量表来测量团队领导者的领导行为,由“1_非常不同意”到“5_非常同意”,分别为“非常不同意”、“比较不同意”、“不好确定”、“比较同意”及“非常同意”。德行垂范、愿景激励、领导魅力与个性化关怀的 Cronbach α 系数分别为 0.89、0.79、0.84、0.85。

团队内合作。采用 Tjosvold^[2]编制的团队内合作问卷,采用李克特 5 分等级量表进行评价,共有 5 道题。例如“本团队在沟通时,能保持互相尊重而有效率的愉悦气氛”。团队内合作量表的 Cronbach α 系数为 0.78。

团队效能。在团队效能方面,常用的测量指标有绩效与态度两类。在绩效方面,可以通过团队成员或团队领导者个人主观的评定;或是利用一些客观的指标进行衡量,包括利润、目标实现情况、创新或资源运用的效率等。在态度方面,则可以采用团队满意度或团队凝聚力等指标^[5,9,16,23]。本研究最后选择团队绩效和团队满意度作为评价团队效能的指标。

团队绩效。采用 Tjosvold^[2]所编制的团队绩效问卷,采用李克特 5 分等级量表进行评价。由团队成员评价所在团队的绩效,共 4 道题。例如“本团队的目标达成情况良好”,“本团队的计划进度良好”。团队绩效量表的 Cronbach α 系数为 0.75。

团队满意度。采用 Tjosvold^[2]等所编制的团队满意度问卷,采用李克特 5 分等级量表进行评价。由团队成员评价对目前彼此互动的感觉以及对于未来合作是否乐观,共 3 题。例如“本团队成员之间合作愉快”,“我乐意与本团队的成员继续合作下去”。团队满意度量表的 Cronbach α 系数为 0.66。

3、研究程序

主要由人力资源部或办公室负责人协调相关人员集中填写,研究者在场指导;部分调查研究者不在场,则在调查前对代理调查的人进行了培训。调查时,事先告诉被试调查结果仅用于科学研究,调查结果会完全保密,问卷填完后当场收回。问卷回收后进行废卷处理,将空白过多、反应倾向过于明显的问卷剔除。最后,采用 SPSS21.0 和 HLM6.08 进行相应的统计分析。

研究结果

1、研究变量的区分效度检验

为了检验变革型领导、团队内合作、团队满意度、团队绩效的区分效度。本研究比较了一因素模型,所有项目测的是同一个因素;二因素模型,变革型领导测的是一个因素,团队内合作、团队满意度、团队绩效测的是另一个因素;三因素模型,变革型领导测的是一个因素,团队内合作测的是一个因素,团队满意度与团队绩效测的是一个因素;四因素模型,即变革型领导、团队内合作、团队满意度、团队绩效;七因素模型,即愿景激励、德行垂范、领导魅力、个性化关怀、团队内合作、团队满意度、团队绩效。表 1 的结果表明,一因素、二因素、三因素、四因素模型的各项拟合指数没有达到测量学的要求,只有七因素模型的各项拟合指数均符合测量学的要求,表明愿景激励、德行垂范、领导魅力、个性化关怀、团队内合作、团队满意度、团队绩效测量的是七个因素,本研究的各个变量具有良好的区分效度。

表1 研究变量区分效度的验证性因素分析结果

模型	χ^2	df	χ^2/df	GFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA
一因素模型	2407.33	666	3.61	0.71	0.72	0.71	0.72	0.09
二因素模型	1913.12	664	2.88	0.76	0.80	0.79	0.80	0.07
三因素模型	1830.53	662	2.77	0.77	0.81	0.80	0.81	0.07
四因素模型	1722.41	659	2.61	0.78	0.83	0.82	0.83	0.07
七因素模型	1362.61	644	2.11	0.92	0.94	0.94	0.93	0.05

2、研究变量的描述性统计结果

表2 研究变量的描述性统计结果 (n=471)

变量	M	SD	1	2	3	4	5	6
1.愿景激励	3.51	0.70						
2.德行垂范	3.57	0.72	0.60					
3.领导魅力	3.65	0.70	0.61	0.72				
4.个性化关怀	3.31	0.81	0.71	0.71	0.66			
5.团队内合作	3.45	0.77	0.47	0.52	0.45	0.58		
6.团队满意度	3.73	0.77	0.38	0.43	0.41	0.43	0.55	
7.团队绩效	3.51	0.72	0.38	0.35	0.40	0.39	0.42	0.42

注:所有相关的显著性均小于0.001。

表2列出了研究变量的平均数、标准差与相关系数,结果表明,变革型领导各个维度与团队内合作、团队满意度、团队绩效显著相关;团队内合作与团队满意度、团队绩效之间的相关也均达到了显著水平。

3、变革型领导对团队绩效的影响及团队内合作的中介作用

因为变革型领导、团队内合作和团队绩效为团队层面变量,需要将每个团队成员的个体回答汇聚加总,得到团队层面的分数,以便进一步分析。因此,需要计算相应的聚合指标,包括 R_{wg} 、 $ICC(1)$ 和 $ICC(2)$ 。在本研究中,变革型领导的 $R_{wg-mean} = 0.85$, $ICC(1) = 0.37$, $ICC(2) = 0.79$;团队内合作的 $R_{wg-mean} = 0.89$, $ICC(1) = 0.33$, $ICC(2) = 0.75$;团队绩效的 $R_{wg-mean} = 0.82$, $ICC(1) = 0.36$, $ICC(2) = 0.76$ 。这些数据表明,团队成员回答的一致性较高,团队之间存在足够的方差,可以进行汇聚加总。数据汇聚加总之后,采用 Baron 和 Kenny^[5] 提出的三步中介回归分析,来考察团队内合作在变革型领导与团队绩效之间的中介作用,回归分析的结果如表3所示。

表3 变革型领导、团队内合作与团队绩效的团队层面三步中介回归分析结果

变量	团队内合作	团队绩效	团队绩效	
			第一步	第二步
变革型领导				
愿景激励	0.27**		0.29*	0.20*
德行垂范	0.32**		0.36**	0.13
领导魅力	0.12		0.27*	0.04
个性化关怀	0.44***		0.32**	0.28**
团队内合作		0.42***		0.27**
F	14.59***	15.54***	9.16***	11.30**
R ²	0.46	0.18	0.24	0.29
ΔR^2	0.46***	0.18***	0.24***	0.05**

注:*** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$ 。

从表3的结果可以看出,愿景激励、德行垂范和个性化关怀对团队内合作的影响均达到了显著水平,而领导魅力对团队内合作的影响没有达到显著水平。愿景激励、德行垂范和个性化关怀对团队内合作的累积解释量达到了46%。团队内合作对团队绩效的影响也达到了显著水平,且解释的方差变异量为18%。变革型领导的愿景激励、德行垂范、领导魅力和个性化关怀对团队绩效的影响均达到了显著水平,解释的方差变异量累积达到了24%。当同时考虑变革型领导和团队内合作时,团队内合作对团队绩效具有显著的影响,德行垂范

组织行为与人力资源管理

对团队绩效的影响变得不再显著, 愿景激励和个性化关怀对团队绩效的影响仍然显著, 但标准化回归系数降低。结果表明, 团队内合作对德行垂范具有完全中介效果, 对愿景激励与个性化关怀具有部分中介效果。

4、变革型领导对团队满意度的影响及团队内合作的中介作用

变革型领导、团队内合作为团队层面变量, 团队满意度是团队成员对团队的评价, 为个体层面的变量。根据 Zhang 等^[5]的建议, 在考察这种跨层中介效应时, 具体操作应该包括三步: 第一步, 在 level-2 层面检验愿景激励、德行垂范、领导魅力和个性化关怀对团队内合作的直接效应; 第二步, 检验愿景激励、德行垂范、领导魅力和个性化关怀对团队满意度的跨层次直接效应; 第三步, 检验团队内合作的跨层次中介效应。表 3 的结果显示, 在 level-2 层面只有愿景激励、德行垂范与个性化关怀对团队内合作有显著的影响。根据这一结果与跨层次中介效应的检验步骤, 建立模型如下:

$$\text{Level-1: 团队满意度} = \beta_0 + R$$

$$\text{Level-2 (第二步): } \beta_0 = \gamma_{00} + \gamma_{01*} (\text{愿景激励}) + \gamma_{02*} (\text{德行垂范}) + \gamma_{03*} (\text{个性化关怀}) + U_0$$

$$\text{Level-2 (第三步): } \beta_0 = \gamma_{00} + \gamma_{01*} (\text{愿景激励}) + \gamma_{02*} (\text{德行垂范}) + \gamma_{03*} (\text{个性化关怀}) + \gamma_{04*} (\text{团队内合作}) + U_0$$

其中, Level-1 代表个人层次, Level-2 代表团队层面。个人层次的团队满意度为因变量, β_0 为各个团队的团队满意度的截距, R 与 U_0 分别为 Level-1 层次与 Level-2 层次的随机效果。第二步的结果见表 4, 解释的方差变异量为 48%; 第三步的结果见表 5, 解释的方差变异量为 50%。

表 4 变革型领导对团队满意度的跨层次直接效应

固定效应	回归系数	标准误	T 检验
截距, γ_{00}	3.760288	0.047067	79.893
愿景激励, γ_{01}	0.175473	0.092993	2.157*
德行垂范, γ_{02}	0.165998	0.080086	2.073*
个性化关怀, γ_{03}	0.259632	0.080106	3.744**

表 5 团队内合作的跨层次中介效应

固定效应	回归系数	标准误	T 检验
截距, γ_{00}	3.763497	0.046825	80.374
愿景激励, γ_{01}	0.153434	0.091015	1.866*
德行垂范, γ_{02}	0.140676	0.077023	1.826*
个性化关怀, γ_{03}	0.132439	0.081171	1.016
团队内合作, γ_{04}	0.194838	0.080634	2.300**

从表 4 与表 5 结果可以看出, 变革型领导的愿景激励、德行垂范和个性化关怀对团队满意度的影响均达到了显著水平, 解释的方差变异量累积达到了 48%。从表 3 的结果可以看出, 愿景激励、德行垂范和个性化关怀对团队内合作的影响均达到了显著水平, 解释的方差变异量累积达到了 46%。当同时考虑变革型领导和团队内合作时, 团队内合作对团队满意度具有显著的影响, 愿景激励与德行垂范对团队满意度的影响仍然显著, 但回归系数明显降低; 而个性化关怀对团队满意度的影响变得不再显著。结果表明, 团队内合作在个性化关怀与团队满意度之间具有完全中介效果, 而在愿景激励、德行垂范与团队满意度之间具有部分中介效果。

结论与展望

变革型领导的提出者 Bass 认为, 变革型领导不仅会影响个体层面的领导有效性, 而且会影响团队效能。遗憾的是, 虽然变革型领导理论已经提出了 30 多年, 但是以往的变革型领导研究更多关注个体层面的研究, 变革型领导与团队效能之间关系的研究, 尤其是变革型领导在团队层面作用机制的研究还刚刚起步, 国内这方面的研究就更少^[5,9]。另外, 以往国内的一些研究虽然在团队层面考察了变革型领导对团队效能的影响及其作用机制, 但是所有研究在测量变革型领导的时候, 都是采用基于西方情境开发的变革型领导问卷, 这种

“客位”的研究方式就不能完全揭示在中国这一特殊文化背景下,变革型领导对团队效能的影响及其作用机制。此外,反映团队效能的指标既有团队层面的变量,比如团队绩效;又有个体层面的变量,比如团队满意度,要同时分析变革型领导对这些变量的影响,就有必要采用更为复杂与前沿的统计分析技术,跨层分析技术的出现使得这种分析成为可能。正是基于以上考虑,本研究采用跨层分析技术,考察了变革型领导对团队层面团队效能变量——团队绩效与个体层面团队效能指标——团队满意度的影响,以及团队内合作的中介作用。这是本文的创新,具体表现为:采用本土的变革型领导问卷,进行“主位”研究;考察了变革型领导在团队层面的作用机制;同时分析了变革型领导对团队层面与个体层面团队效能指标的影响,以及团队内合作的跨层中介效应。

变革型领导对我们所选取的团队效能指标(包括团队绩效与团队满意度)有显著的正向影响。新型领导理论与经典领导理论的核心区别之一是,新型领导理论不仅会影响个体层面领导有效性,而且会影响团队层面领导有效性^[4]。本研究得到了与国外同类研究完全一致的结论,证明变革型领导除了对个体层面的领导有效性有显著影响外,还对团队层面的领导有效性有显著的影响。另一方面,从变革型领导各个维度对团队效能的影响来看,不同的维度对团队效能的不同指标的影响不完全相同,具体表现为:愿景激励、德行垂范与个性化关怀对团队内合作、团队绩效与团队满意度都有显著影响;领导魅力只对团队绩效和团队满意度有影响。这一研究表明,即使在分析变革型领导对团队效能的影响时,也不宜简单地将变革型领导各个维度汇总进行分析,而应该考虑不同维度的不同影响,这一结果与 van Knippenberg 和 Sitkin^[5]的观点完全一致。同时,也彰显了我国的文化特色:德行垂范这一独特的维度对团队效能与团队内合作均有显著影响。学者们今后在国内开展领导理论研究时,不应简单地采用西方的领导理论,应该考虑我国特殊文化情境下领导的独特内涵。

团队内合作对德行垂范与团队绩效,个性化关怀与团队满意度之间的关系具有完全中介效果;对愿景激励、个性化关怀与团队绩效,愿景激励、德行垂范与团队满意度具有部分中介效果,表明变革型领导在团队层面的作用机制基本符合 I-P-O 模式,证实了团队内合作的重要性。这一研究结果表明,德行垂范之所以能提升团队绩效,是因为领导越注重德行垂范,处理问题越公平公正,越有奉献精神,并能以身作则,团队成员之间就会更愿意合作,团队绩效也就会更高。个性化关怀之所以能提升团队满意度,是因为领导越注重对员工的个性化关怀,为每个员工都能提供个性化的关心和帮助,员工因为得到了个性化的关心就会表现更多的合作行为,对团队的满意度也就会越高。同时,本研究也发现团队合作对愿景激励、个性化关怀与团队绩效之间的关系,愿景激励、德行垂范与团队满意度之间的关系只具有部分中介效果。这一结果一方面表明,团队内合作是变革型领导发挥作用的重要机制。另一方面,这一结果也告诉我们,在愿景激励、个性化关怀与团队绩效之间,愿景激励、德行垂范与团队满意度之间应该还存在其他中介变量。除了团队内合作之外,还有哪些变量会中介变革型领导与团队效能之间的关系,这是值得进一步去研究的问题。

本文的应用价值在于,本文的研究结果证实变革型领导对团队绩效与团队满意度有显著影响,这一研究结果告诉管理者:如果希望提升团队绩效与团队满意度,管理者应该表现出更多的变革型领导行为。同时,由于只有愿景激励、德行垂范与个性化对团队满意度有显著影响,当管理者希望提高团队满意度时,更应该关注这些行为。另外,变革型领导对团队效能的影响部分是通过团队内合作来实现,管理者在领导过程中还应该采取多种方法来推动团队内的互动与合作,进而提升团队效能。

本文采用了多层线性模型来分析变革型领导在团队层面的作用机制,能够更精确地解释变革型领导的作用机制。但是,本研究仍然存在一些局限与不足:本研究为横截面研究,所有数据在同一时间,采用同一方法获得,且团队绩效为团队成员的自评数据,不一定能得到可靠的因果关系,并且可能会受到共同方法变异的影响。今后的研究可以考虑在不同的时间点,通过不同来源获取客观绩效数据来进一步检验本研究的结论,以更准确地理解变革型领导在团队层面的作用机制。

参考文献:

- [4] 李超平.和谐领导的结构、测量及其作用机制[J].心理科学进展,2013,21(12):2103-2109

- 40 Cho J., Dansereau F. Are Transformational Leaders Fair? A Multi-Level Study of Transformational Leadership, Justice Perceptions, and Organizational Citizenship Behaviors [J]. *The Leadership Quarterly*, 2010, 21(3): 409-421
- 41 Braun S., Peus C., Weisweiler S., et al. Transformational Leadership, Job Satisfaction, and Team Performance: A Multilevel Mediation Model of Trust [J]. *The Leadership Quarterly*, 2013, 24(1): 270-283
- 42 Tse H. H. M., Chiu W. C. K. Transformational Leadership and Job Performance: A Social Identity Perspective [J]. *Journal of Business Research*, 2014, 67(1): 2827-2835
- 43 Wang X. H., Howell J. M. A Multilevel Study of Transformational Leadership, Identification, and Follower Outcomes [J]. *The Leadership Quarterly*, 2012, 23(5): 775-790
- 44 霍伟伟, 罗瑾琏. 领导行为对员工创新的跨层次影响机制研究 [J]. *预测*, 2011, 30(1): 42-47
- 45 Dionne S. D., Gupta A., Sotak K. L., et al. A 25-Year Perspective on Levels of Analysis in Leadership Research [J]. *The Leadership Quarterly*, 2014, 25(1): 6-35
- 46 Van Knippenberg D., Sitkin S. B. A Critical Assessment of Charismatic-Transformational Leadership Research: Back to the Drawing Board? [J]. *Academy of Management Annals*, 2013, 7(1): 1-60
- 47 王桢, 罗正学, 李旭培. 变革型领导与团队成员工作态度: 基于多层线性模型的研究 [J]. *数理统计与管理*, 2013, 32(1): 100-112
- 48 李超平, 时勘. 变革型领导的结构与测量 [J]. *心理学报*, 2005, 37(6): 97-105
- 49 Bass B. M. *Leadership and Performance Beyond Expectations* [M]. New York: Free Press, 1985
- 50 陈文晶, 时勘. 变革型领导和交易型领导的回顾与展望 [J]. *管理评论*, 2007, 19(9): 22-29, 63
- 51 裴瑞敏, 李虹, 高艳玲. 领导风格对科研团队成员创造力的影响机制研究——内部动机和 LMX 的中介作用 [J]. *管理评论*, 2013, 25(3): 111-118, 145
- 52 Hofstede G. H. *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations across Nations* [M]. Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, 2000
- 53 Grant A. M. Leading with Meaning: Beneficiary Contact, Prosocial Impact, and the Performance Effects of Transformational Leadership [J]. *Academy of Management Journal*, 2012, 55(2): 458-476
- 54 Zhu W., Avolio B. J., Riggio R. E., et al. The Effect of Authentic Transformational Leadership on Follower and Group Ethics [J]. *The Leadership Quarterly*, 2011, 22(5): 801-817
- 55 Simola S. K., Barling J., Turner N. Transformational Leadership and Leader Moral Orientation: Contrasting an Ethic of Justice and an Ethic of Care [J]. *The Leadership Quarterly*, 2010, 21(1): 179-188
- 56 Schaubroeck J., Lam S. S. K., Peng A. C. Cognition-Based and Affect-Based Trust as Mediators of Leader Behavior Influences on Team Performance [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2011, 96(4): 863-871
- 57 Zhang Z., Peterson S. J. Advice Networks in Teams: The Role of Transformational Leadership and Members' Core Self-Evaluations [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2011, 96(5): 1004-1017
- 58 Stewart G. L., Barrick M. R. Team Structure and Performance: Assessing the Mediating Role of Intra-team Process and the Moderating Role of Task Type [J]. *Academy of Management Journal*, 2000, 43(2): 135-148
- 59 Zhang A. Y., Tsui A. S., Wang D. X. Leadership Behaviors and Group Creativity in Chinese Organizations: The Role of Group Processes [J]. *The Leadership Quarterly*, 2011, 22(5): 851-862
- 60 Tjosvold D. Cooperative and Competitive Dynamics within and between Organizational Units [J]. *Human Relations*, 1988, 41(6): 425-436
- 61 Menges J. I., Walter F., Vogel B., et al. Transformational Leadership Climate: Performance Linkages, Mechanisms, and Boundary Conditions at the Organizational Level [J]. *The Leadership Quarterly*, 2011, 22(5): 893-909
- 62 Tjosvold D. Cooperative and Competitive Interdependence: Collaboration between Departments to Service Customers [J]. *Group & Organization Studies*, 1988, 13(3): 274-289
- 63 Baron R. M., Kenny D. A. The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Consideration [J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1986, 51(6): 1173-1182
- 64 Zhang Z., Zyphur M. J., Preacher K. J. Testing Multilevel Mediation Using Hierarchical Linear Models: Problems and Solutions [J]. *Organizational Research Methods*, 2009, 12(4): 695-719

*Transformational Leadership and Team Effectiveness:
The Cross-level Mediating Effect of Intra-team Cooperation*

Li Chaoping

(Institute of Organization and Human Resource, School of Public Administration and Policy,
Renmin University of China, Beijing 100872)

Abstract: Data are collected from 471 employees of 74 teams. Regression analysis shows that transformational leadership is a power predictor of team performance. Intra-team cooperation fully mediates the relationship between moral modeling and team performance, and partly mediates the relationship between visionary motivation, individualized consideration and team performance. HLM analysis shows that visionary motivation, moral modeling and individualized consideration are power predictors of team satisfaction. Intra-team cooperation fully mediates the relationship between individualized consideration and team satisfaction, and partly mediates the relationship between visionary motivation, moral modeling and team satisfaction.

Key words: transformational leadership, intra-team cooperation, team performance, team satisfaction, team effectiveness, cross-level

(上接第 49 页)

*Analysis of Transmission Conditions of Imported Inflation and Measurement of Influences on It
—Based on China's Monthly Data from 1996 to 2011*

Zhang Zhimin, Zou Yan and Cui Tingjian

(School of Economics, Central University of Finance and Economics, Beijing 100081)

Abstract: Based on the discussion about conditions and mechanisms of international transmission of inflation, by introducing two dummy parameters which reflect China's degree of economic openness and reform of exchange rate regime, the paper constructs VAR models by stages to examine the foreign inflation's impact on domestic inflation, using monthly data from 1996 to 2011. The results show that China's inflation has a significant import-typed characteristic, especially after entry into WTO. Among all external causes, commodities prices are playing a more and more important role, the transmission effect through exchange rate have not reduced evidently since the reform of exchange rate system in 2005. However, we still have several policy options to limit the transmission, such as striving for the commodity pricing power, increasing the flexibility of exchange rate and setting up the early warning mechanism.

Key words: imported inflation, commodities prices, exchange rate system, VAR model