

# 变革型领导和交易型领导的回顾与展望

陈文晶<sup>1,2</sup> 时 勘<sup>1,2</sup>

(1.中国科学院心理研究所, 北京 100101;

2.中国科学院研究生院, 北京 100049)

摘要: 文章回顾了变革型和交易型领导的文献资料, 对他们的概念、结构以及测量工具等进行综合分析, 总结变革型领导和交易型领导的作用机制, 最后从权变分析和层次分析的角度提出未来研究的方向。

关键词: 变革型领导; 交易型领导

Burns在1978年首次比较系统的提出变革型领导 (Transformational Leadership) 和交易型领导 (Transactional Leadership) 理论<sup>[1]</sup>。30多年来, 该理论吸引了众多的研究者进行理论探讨和实践研究, 已经成为西方有关领导研究的前沿领域和重要方向, 并取得了众多的研究成果<sup>[2]</sup>, 同时相关的概念、结构等许多方面还存在比较大的争论。本文拟从变革型和交易型领导的概念、结构、测量以及作用机制等方面对变革型和交易型领导的理论进行回顾, 并提出未来研究的展望。

## 变革型领导和交易型领导的概念及结构

### 1、变革型领导的概念

变革型领导一词首先是由Downton于1973年在《反叛领导》(Rebel Leadership)一书提出, 接着由Burns于1978年在《领导》(Leadership)一书中予以概念化。但是变革型领导理论的发展, 是Bass在1985年《领导与超越期望的绩效》(Leadership and Performance Beyond Expectation)一书中建构而成<sup>[3]</sup>。

Burns在提出变革型领导时, 是以Maslow的

需要层次理论来界定变革型领导的概念的。他认为, 变革型领导是领导者与成员相互提升道德及动机到较高层次的过程<sup>[1]</sup>。以Maslow的需要层次理论来分析, 变革型领导重视提升成员内在动机, 希望将下属的需要层次提升到自我实现的境界, 从而超越原先的工作期望, 而不是仅局限在利益的交换上面。Burns认为变革型领导者通过提出更高的理想和价值, 如自由、正义、公平、及人道主义等, 以唤起下属的自觉, 进而协助他们满足较高层次的内在需要, 使下属能由“平凡自我”(everyday selves)提升到“更佳自我”(better selves)。Bass依据Burns的见解, 认为变革型领导会使员工对领导者产生信任、尊敬及忠诚。他认为变革型领导是领导者通过改变下属的价值与信念, 引导下属超越自我利益, 以追求更高的目标<sup>[3]</sup>。研究者的观点不同, 对变革型领导提出了许多不同的定义, 现将国外主要研究者对变革型领导的定义归纳为表1。

从上述学者的看法中可以了解变革型领导已经不再只是局限于将领导看成是控制、协调等管理的过程与技巧的使用, 它更注重领导哲学的提升和领导理念的创新。变革型领导是通过领导者个人的人

收稿日期: 2006-08-31

基金项目: 国家自然科学基金项目(70471060)。

作者简介: 陈文晶, 中国科学院心理研究所博士研究生; 时勘, 中国科学院研究生院教授, 博士生导师。

表 1 国外研究者对变革型领导的定义

研究者	定义
Burns(1978)	变革型领导是领导者通过较高的理念与道德价值, 激发、鼓舞员工的动机, 使下属能全力投入工作, 进而提升下属成为领导者, 而领导者则成为推动改革的原动力。它是领导者和下属之间相互提升到较高的需要层次及动机的过程 <sup>[1]</sup> 。
Bass(1985)	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 <sup>[3]</sup> 。
Yukl(1989,1994)	变革型领导是指影响组织成员在态度上与假设上产生改变, 并建立对组织使命或目标的承诺。它强调领导者要赋予成员自主性来完成目标, 以改变组织文化与结构, 并与管理策略相配合, 进而完成组织的目标 <sup>[4]</sup> 。
Sergiovanni(1990)	变革型领导是一种附加价值的情感领导, 强调高层次、内在动机与需要。领导者激发成员发挥智能, 超越原有的动机与期望, 这种领导具有文化与道德的意义 <sup>[5]</sup> 。
Leithwood(1992)	变革型领导是由领导者提供愿景作为内在诱因, 通过分享、投入、热情与刺激等手段, 在实际运作过程中改进并提升成员的想法, 使其对未来充满希望 <sup>[6]</sup> 。
Waddell(1996)	变革型领导是领导者能与下属共同创造专业气氛与态度, 通过专业的发展, 决策的分享, 自我价值的提升, 进而创造一种尊重、接纳、友善、支持成长与学习环境 <sup>[4]</sup> 。
Fields 和 Herold(1997)	变革型领导是通过下属对领导者及其愿景的认同, 使下属能超越利益上的交换 <sup>[4]</sup> 。
Pillai等(1999)	变革型领导是领导者通过激发下属较高层次的需要、促进组织的信任关系, 使下属将组织利益建构在自身利益之上, 以促使下属能做出超越预期的表现 <sup>[7]</sup> 。
Wilmore 和 Thomas(2001)	变革型领导是一种合作、决策分享的取向, 它强调专业能力的发展与授权, 了解变革而且鼓励成员进行变革 <sup>[3]</sup> 。
Robbins(2001)	变革型领导者具有魅力特质, 对追随者具有特别影响力, 激发下属为组织牺牲自身利益, 并且对下属个性化关怀与智能上的激发, 使下属愿意尽最大的努力, 达成团体目标 <sup>[7]</sup> 。

格力量与魅力的特质来影响下属, 通过提升下属的需要层次和内在动机水平, 激励下属不断地挑战与超越自我, 为追求更高的目标而努力的过程。

## 2、变革型领导的结构

Bass&Avolio在 1993 提出变革型领导的主要因素包括<sup>[9]</sup>:

(1) 领导魅力或理想化的影响 (Charisma or Idealized Influence): 领导者了解什么样的事情对于未来是重要的, 以此来凝聚组织成员的注意力, 能提出吸引人的愿景以及达成愿景的策略, 并能得到员工的支持, 而且能够通过组织内外人士、正式与非正式的沟通网络, 有效将愿景传达给他人。

(2) 动机鼓舞 (Inspirational Motivation): 领导者能启发组织成员的工作动机, 赋予员工工作的重要意义, 以此提高员工的工作期望, 相信自己能表现出比预期的标准更好。

(3) 智能激发 (Intellectual Stimulation): 领导者能提出新的构想或观点, 激发成员思考完成工作的方法, 鼓励组织成员能用不同以往方式来解决实际问题。此外, Bennis & Nanus<sup>[9]</sup>还指出有效能的领导者会从成败经验中吸取教训, 将错误视为成员学习与发展的机会, 鼓励成员制定长期的学习

与发展的规划。

(4) 个性化关怀 (Individualized Consideration): 领导者关心每一个组织成员的个别需求, 发现成员的潜能, 辅导他们达成任务, 他会考虑员工的独特性格, 提供不同的支持与持续性的技能发展。李超平、时勘<sup>[11]</sup>结合文献综述的结果, 采用归纳法 (Inductive Method) 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。

## 3、交易型领导的概念

Burns 于 1978 年在《领导》(Leadership) 一书提出了交易型领导的概念, 通过对政治领导者的研究, 比较了交易型和变革型领导行为, 认为交易型领导通过奖励与下属工作进行交换, 来鼓励下属。这与激发下属实现自我实现的目标是不一样的, 是一种短期的交换结果。他认为交易领

导为下属提供的是纯粹的交换，例如，用下属的工作来交换选票等，是基于社会交易的观点，强调成员与领导者之间的关系是互惠的、基于经济的、政治的、及心理的价值互换<sup>[1]</sup>。

交易型领导的理论，是 Bass 在 1985 年的《领导与超越期望的绩效》(Leadership and Performance Beyond Expectation) 一书中建构而成的。Bass 认为交易型领导是由领导-成员交换理论 (Leader-Member Exchange Theory, LMX) 和途径-目标理论 (Path-Goal Theory) 为基础所发展而来的，认为交易型领导是指通过在奖励基础上的即时交换来影响追随者。

社会交换理论 (Social Exchange Theory)，是由 Barnard 在 1938 年提出的，后来又得到了 March 和 Simon 的完善，其主要观点认为，个体用自己的贡献与组织所提供的某种报酬构成交换关系。后来，Blau 等人将人类的交换行为区分为经济交换和社会交换两种行为。经济交换行为是建立在一个明确列出交换物数量的契约之上，双方（或通过第三方）在明确的行为和时间下达成协议；而社会交换行为则是建立在信任基础上的一种个人的自愿性行为，其动力是为了使个人获取回报。交易型领导理论正是以社会交换理论作为其理论背景，认为领导是领导者与成员间相互影响的动态过程，希望双方在最大利益与最小损失原则下，达成共同目标。Kellerman 认为交易型领导中，领导者与员工间的关系是相互依赖的，领导者与员工都把对方视为满足需要的途径，领导者希望员工达成组织目标，而员工则希望在达成目标后能获得精神上或物质上的满足。所以领导者之所以有影响力，乃是员工认知到按照领导者的需求去做事是对其有利的。也就是说领导者掌握了下属想要的资源，就可以通过对这个资源的控制和分配，来要求下属达到组织的工作标准，并以此换取酬赏。

Graen 等人 在 1975 年提出的领导者-成员交换理论 (Leader-Member Exchange Theory, LMX) 认为由于组织内资源的有限性，领导者无法对每一位下属平均分配其所具有的资源。而且由于领导者迫于时间压力，因而常常需要找一些得力的助手来帮助他们执行任务与达成目标，领导者为了奖励这些得力助手的努力与付出，会给予他们更多关怀与互动。所以组织中会以领导者为中心而形成非正式团体，此团体内的成员与领导者间会

有较紧密的工作关系。这些团体成员就被称为圈内人士 (In-Group)，其它成员则称为圈外人士 (Out-Group)<sup>[12]</sup>。领导者会提供圈内人士更多的机会，赋予更大的责任，双方的互动过程带有较多的积极特征。而对于圈外人士，领导者则赋予较琐碎、例行的事务，并施以较正式的权威予以监督。Yammarino 等人认为交易型领导重视领导者与下属间的交换关系，这种交换的性质可分为明确的或低品质的，以及较不明确的或高品质的。较低品质的交易主要是有形物质交换，例如员工的目标达成则薪酬增加；较高层次的交易则是领导者和员工间无形物质的交换，例如忠诚、情感与信任<sup>[13]</sup>。

途径-目标理论 (Path-Goal Theory) 认为，一个成功的领导者不仅要能够理清组织目标，为员工提供相应的奖赏，同时必须能明确告诉成员如何去达成目标以及获取奖赏的途径，同时去除下属达成目标的各种障碍，增加实现目标的机率，使下属更努力工作，获取较佳的工作成果和较高的满足感。在交易型领导理论中，领导者的主要任务就是界定员工的角色，设定员工达成组织目标时可获得的奖赏，并提供员工达成目标及获得奖赏的路径。因此，途径-目标理论的内涵，可作为交易型领导理论的重要依据。

研究者提出了许多不同的交易型领导定义观点。现将主要的观点归纳整理见表 2。

表 2 国外研究者对交易型领导的定义

研究者	定义
Burns, 1978	交易型领导是领导者与成员通过磋商达到互惠的过程，领导者与成员在最大利益和最小损失的原则下，来达成共同的目标 <sup>[1]</sup> 。
Bass, 1985	领导者确认并澄清员工的工作角色，以使员工有方向感，了解并满足员工的需要，以促使其努力工作 <sup>[3]</sup> 。
Sergiovanni, 1990	交易型领导是一种以物易物的领导，领导者与下属为了各自的利益与目的，通过协议约定而各取所需 <sup>[9]</sup> 。
Leithwood, 1994	组织中各种酬赏系统被领导者所应用，以换取领导者所要的成果 <sup>[6]</sup> 。
Pillai 等, 1999	交易型领导是建立在交易过程中，领导者依照下属的努力与表现情况给予奖赏反馈 <sup>[7]</sup> 。
Robbins, 2001	领导者通过澄清角色及工作要求来建立目标与方向，并以此来引导或激励下属 <sup>[8]</sup> 。

综合以上概念，我们认为在中国的文化背景下交易型领导，是指在了解下属需要的基础上，

运用各种策略,通过澄清角色、工作要求和工作目标,促使员工努力完成工作,从而满足员工需要的领导行为。

#### 4、交易型领导的结构

Bass以及 Avolio 等人将交易型领导分为权变报酬及例外管理两个主要方面<sup>[3][9]</sup>:

(1) 权变报酬 (Contingent Reward): 指领导者给予员工适当的奖励与避免使用处罚,以增加员工工作的诱因。权变报酬可以分为两个次级因素,其一为承诺的权变报酬,即领导者向下属人员保证,会按他们的表现给予应得的奖赏;另一因素为实质的权变报酬,这是领导者按下属人员表现的情况,提供其应得的奖赏。领导者确定把实现目标与获得报酬、澄清期望、交换承诺、提供资源、筹划相互满意的协议、进行资源谈判、能力上相互帮助以及未成功的绩效提供奖赏联系起来的途径。

(2) 例外管理 (Management By Exception): 是对下属的错误与不合乎标准的行为加以纠正、反馈或处罚的历程。例外管理分成主动例外管理与被动例外管理。前者是指领导者主动监控成员的偏差行为,并且修正其偏差行为,强化规则以确保成员达成目标。后者则是指领导者平时并不会对成员的行为进行干预,只有成员发生偏差行为时才会采用权变式惩罚或其它修正行动。

Podsakoff 及其同事将交易型领导分为权变奖励 (Contingent Reward) 和权变惩罚 (Contingent Punishment) 两个维度。权变奖励是指领导者对达成组织任务的下属,给予其需要的奖赏;权变惩罚则是领导者对于没有达成任务或有偏误的下属,给予纠正或惩罚<sup>[4]</sup>。MacKenzie, Podsakoff 和 Rich<sup>[15]</sup>指出,权变惩罚在概念上与 Bass 的例外管理是一致的。

### 变革型领导与交易型领导的测量

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<sup>[16-18]</sup>。如 Tejada 等人采用了四个独立样本来研究 MLQ 的结构,结果发现,MLQ 的结构效度并没有得到验证,但是,在减少问卷项目数之后却具有较好的构想效度。国内学者孙建国和田宝等人验证在我国文化

背景下变革型领导的构想效度<sup>[19]</sup>。

李超平、时勘<sup>[11]</sup>结合文献综述的结果,采用归纳法 (Inductive Method) 确定了变革型领导问卷的维度,并编制了变革型领导问卷。新问卷共有四个因素,分别是德行垂范、愿景激励、领导魅力、个性化关怀。运用新的测量工具对 440 名被试的研究发现,新问卷具有较好的信度与效度。当然,这部分工作尚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。

### 变革型与交易型领导的作用机制

#### 1、领导行为与领导有效性的关系

在交易型与变革型领导的研究中,领导行为与领导有效性之间的关系是研究的重点。学者们一般认为,变革型领导对于交易型领导具有扩大效果 (Augmentation Effect)<sup>[1][15]</sup>,即变革型领导的影响是在交易型领导的基础上,对下属有额外的影响效果。Cameron & Ulrich 的研究发现变革型领导对领导效能、工作满足、工作绩效、及组织承诺等各变量的影响力,都比交易型领导高<sup>[20]</sup>。Hater 等人的研究结果也表明,不管是优秀的管理者,还是普通的管理者,变革型领导与下属的有效性以及下属的满意度之间关系要比交易型与这些变量之间的关系要强;优秀管理者在变革型领导上的得分要高于普通管理者的得分<sup>[21]</sup>。Lowe 等人对以往的 38 项研究进行了元分析,结果也表明变革型领导与领导有效性的各项指标之间有着明显的正向关系<sup>[22]</sup>。Jung 和 Avolio 利用实验法进行了研究,结果发现变革型领导较交易型领导可使员工产生较多创意<sup>[23]</sup>。陈小萍和樊景立<sup>[24]</sup>在台湾的研究也发现,在中国文化背景下变革型领导的某些维度如个性化关怀与下属的绩效以及 OCB 行为有着正向的关系。李超平、孟惠和时勘发现,变革型领导对组织公民行为具有显著的影响<sup>[25]</sup>。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<sup>[26]</sup>。Ronald, Fpiccold 和 Jason 的研究也发现变革型领导对工作绩效具有正面的预测作用<sup>[27]</sup>。

国内外对于变革型领导的有效性探讨较多,

而对于交易型领导的有效性探讨较少。同时关于交易型领导对于领导有效性的影响的报告存在较大的差异。如对权变奖励的报告，一般都认为对工作满意以及工作绩效有正向的预测作用<sup>[14][28-29]</sup>，也有报告是负向的预测作用<sup>[30]</sup>。而对于权变惩罚(例外管理)的报告更是各有不同，有报告积极关系的<sup>[29]</sup>，负向关系的<sup>[9]</sup>以及没有关系的<sup>[15][28]</sup>。

在群体或团队层面，Sosik等人针对团队所进行的研究，结果亦显示变革型领导对于团队效能的影响较交易型领导大<sup>[31]</sup>。Mann和Gillespie发现变革型领导在知识建构和团队建设的角色重视更被大家信任的、更受大家尊敬的领导<sup>[32]</sup>。李超平等国内的研究者探讨了变革型领导对团队效能、团队凝聚力的正向预测作用<sup>[26]</sup>。但相对于个体层面而言，针对配对、群体或团体层面的研究目前还较少。

## 2、领导行为作用的中介变量与调节变量的研究

总的来说，对于交易型领导与变革型领导作用机制中的中介变量与调节变量的研究目前还很少。在中介变量研究方面，Pillai等人采用结构方程技术探讨了变革型领导与程序公平、结果公平、信任以及工作满意度、组织公民行为、组织承诺之间的结构关系<sup>[7]</sup>。Rejina等人则探讨信任与公平知觉在变革型领导和交易型领导对工作满足、组织承诺及公民行为的中介效果<sup>[33]</sup>。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<sup>[34]</sup>。王辉等人探讨了LMX在变革型领导与组织公民行为的中介作用<sup>[35]</sup>。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<sup>[26]</sup>。Ronald等人探讨了工作特点在变革型领导和工作绩效之间的中介作用<sup>[27]</sup>。

在调节变量的研究方面，Podsakoff等人探讨了替代领导对于变革型领导行为与员工的态度、角色认知和绩效的调节作用<sup>[36]</sup>。De Vries等人探讨了对领导的需求，在变革型与员工绩效之间的调解作用<sup>[37]</sup>。徐长江等人探讨了LMX在变革型领导与工作绩效之间的调节作用<sup>[29]</sup>。Ronald等人探讨了工作特点在变革型领导与工作表现之间的调解作用<sup>[27]</sup>。然而，对于变革型领导和交易型领导与领导有效性之间的调节变量方面的研究更为少见。

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，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。

总体来看，关于变革型和交易型领导的作用机制见图1。

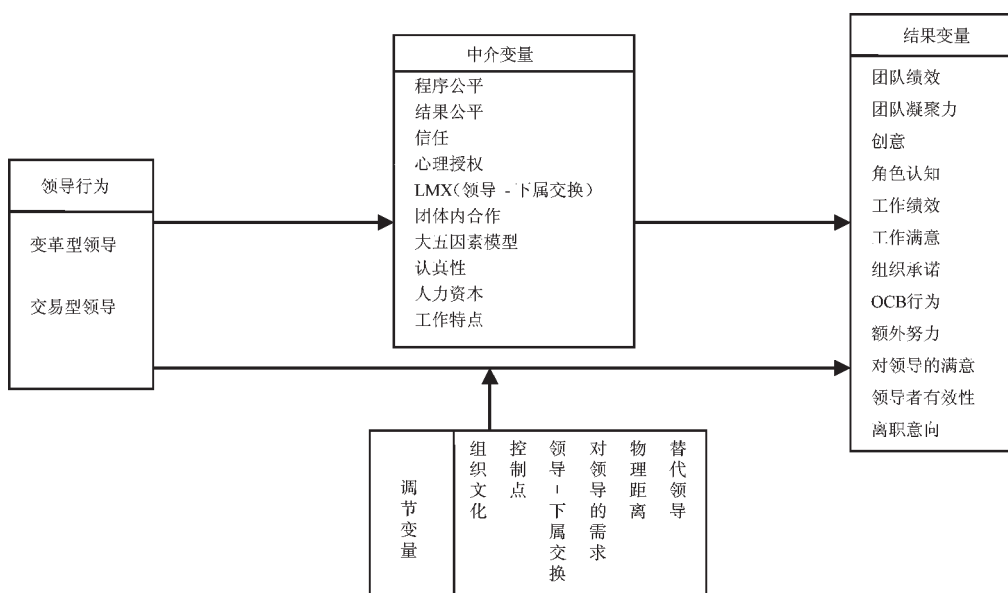


图1 领导行为(变革型-交易型领导)作用机制

## 交易型领导与变革型领导 研究中值得关注的问题

### 1、权变观下的变革型领导与交易型领导

已有的研究结果已经表明，变革型领导与领导有效性之间有着正向的关系，而且变革型领导比交易型领导更能提高组织的绩效。然而变革型与交易型领导并非是两个互相独立的领导风格，领导者在组织的实际运作下，为提升成员的动机，同一个领导者在不同的情境和时间下，可以同时运用交易型领导及变革型领导<sup>[3][30]</sup>。因此，我们认为对于这两种领导行为还必须持一种权变的观点，那就是有效的领导不仅仅取决于领导者本身，而且与被领导者、情境有密切的联系。因此，交易型领导与变革型领导是共存的、互相补充的，交易型领导不一定过时，而变革型领导也并不是灵丹妙药，什么样的领导方式有效还必须因人、因时、因地等具体地灵活地加以处理。

首先，从宏观角度上分析，要关注中国独特文化背景下的领导行为的研究。中国作为一个有两千多年的历史古国，有自己悠久的文化传统，这必然影响领导者的行为和风格。如凌文铨在验证 PM 理论时就发现一个独特的维度——品德<sup>[38]</sup>。郑伯坝等人的研究也表明，中国企业的领导者有着自己独特的风格——家长式领导<sup>[39]</sup>。李超平等人在探讨变革型领导理论的时候，就发现了德行垂范的特殊因素<sup>[11][26]</sup>。因此，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。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。另外，适合中国文化背景的交易型领导的测量工具还待于开发。在将来的研究中，应探讨中国文化背景的交易型领导结构并开发相应的测量工具，从而与变革型领导行为的测量工具相结合，形成一个完善的、全面的领导行为的测评系统。

其次，在具体企业的较为微观的层次上，应该关注领导行为与企业文化的相互作用。领导与文化之间有着密切的关系。领导者既要接受企业文化的

影响，同时又会对企业文化的变革产生能动作用。首先，既定的文化将会影响领导作用的发挥，影响员工对领导行为的接受程度，进而影响到员工的绩效及工作态度。Bass 认为，某些组织文化会比另一些组织文化更适合接受变革型领导者。同样，某些组织价值观更适合于变革型领导的产生。Pawar 和 Eastman 从理论上探讨了不同组织对变革型领导行为的接受性的差异。他们认为，适应导向的企业会比效率导向的企业更能接受变革型领导，而家族式企业会比市场式、层级式的企业更能接受变革型领导。其次，领导者又可以能动地塑造或改变企业的文化。我们认为，变革型领导在某种意义上也是一种文化的领导，领导者可以通过其理念及相应的变革措施来更新企业的组织文化，领导的过程实际上是文化的形成与变革的过程<sup>[40]</sup>。组织的变革或文化的改变在很大程度上是缘于领导者的观点，为了适应环境现实，延续组织的生命，领导者必须超然于自己的组织，对组织的文化予以改革与重组<sup>[41]</sup>。因此，领导者可以通过改变文化来影响组织、群体、个体的绩效以及员工的态度。在探讨团队文化在领导行为中的作用机制时，团队文化是一种起调节作用的情境变量，还是领导行为的前因变量，抑或是领导行为的结果变量，都值得我们进一步仔细研究。

### 2、领导研究中的多层次分析观

在变革型领导研究的早期，很少有学者关注变革型领导作用的不同层面，大部分研究都是从个体层面来分析变革型领导与领导有效性之间的关系。目前，越来越多的学者开始关注从个体和团体层面同时分析变革型领导与领导有效性之间的关系，试图确定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。与此相适应，多层次分析 (Multilevel Analysis) 作为一种可以用来检验领导行为在个体、团体这样的不同水平作用的有效性的重要技术日益得到研究者的关注。

Yammarino 等人指出，领导是一个包含个体、对偶、群体以及集体的多层次现象，若忽略其中任何一个层次将曲解领导<sup>[42]</sup>。越来越多的研究者开始认识到研究假设所陈述的分析层次与其获得数据的层次保持一致性是绝对必要的<sup>[43]</sup>。领导研究中的层次分析受到重视的另一个原因在于多层分析的方法是检验领导理论模型的边界条件问题的重

要方法。一个结构框架完善的理论模型不仅包含了变量与变量之间的关系，同时也包含着这个理论被期望的边界。Dubin 将边界定义为一个理论被期待的应用的限制条件。变量之间的关系在某一特定情境下有效，而在另外的情境下就不一定有效。理论的边界或其领域的限定是一个研究者在形成理论的过程中常常被人们所忽视的问题<sup>[42]</sup>。在领导方面的研究中，一些学者，如 Bass (1985, 1990) 及 Bass & Avolio (1990, 1993, 1994) 等将变革型领导理论视为一个无边界的理论，认为它是存在于个体，群体与组织层次上的。但实证的

研究结果各不相同。如 Yammarino 和 Dubinsky 采用多层次分析中的 WABA (Within And Between Analysis) 的方法，对个体、管理者- 下属对偶、群体 (对偶之间) 以及跨层次的分析，发现变量之间的预期的关系只有在个体层次上得到，而在高层次 (对偶， 群体) 和跨层次的效应没有得到支持，他们认为这些高层次的效应可能需要重新考虑，并且建议在领导研究，尤其是变革型领导和交易型的研究应当加强在概念化、测量和检验过程中的作为边界条件的多层次的分析，以获得对于领导行为的更为全面的认识。

参考文献:

- [1] Burns, J. M.. Leadership. New York: Harper & Row, 1978: 11- 121
- [2] Judge, T. A. and R. F. Piccolo. Transformational and transactional leadership: A meta- analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 2004, 89(5): 755- 768
- [3] Bass, B. M.. Leadership and performance beyond expectations. New York: Free Press, 1985:3- 242
- [4] Yukl, G. Leadership in Organizations. Prentice- Hall, 2002:22- 67
- [5] Sergiovanni, T. J.. Value- added leadership: How to get extraordinary performance in schools. New York: Harcourt Brace Jovanovich, 1990: 54- 77
- [6] Leithwood, K.. The move toward transformational leadership. *Educational Leadership*, 1992, 49(5):8- 12
- [7] Pillai, R., C. A. Schriesheim, E. S.Williams. Fairness perceptions and trust as mediators for transformational and transactional leadership: a two- sample study. *Journal of Management*, 1999, 25(6):897- 933
- [8] Philip, R.. Transformational leadership at the department chair level in North Carolina community colleges. North Carolina State University, 2001:32- 76
- [9] Bass, B. M., B. J. Avolio. Multifactor Leadership Questionnaire. CA: Consulting Psychologists Press, 1993:3- 186
- [10] Bennis, W., B. Nanus. Leaders: Strategies of taking charge. NY: Harper & Row, 1985:23- 434
- [11] 李超平, 时勘. 变革型领导的结构与测量. *心理学报*, 2005, 37 (6) : 803- 811
- [12] Graen, G. B., C. J. Cashman. A role- making model of leadership in formal organizations: A developmental approach. Kent State University Press: Kent,1975:143- 166
- [13] Yammarino, F. J., A. J.Dubinsky. Transformational leadership theory: Using levels of analysis to determine boundary conditions. *Personnel Psychology*, 1994, 47(4): 787- 811
- [14] Podsakoff, P. M., W. D. Todor, R. A.Grover, et al. Situational moderators of leader reward behavior and punishment behaviors: Fact or fiction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 1984, 34: 21- 63
- [15] MacKenzie, S. B., P. M. Podsakoff, G. A. Rich. Transformational and transactional leadership and salesperson performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2000, 29 (2) : 115- 134
- [16] Bycio, P., R. D.Hackett, J. S.Allen. Further assessments of Bass' s conception of transactional and transformational leadership. *Journal of Applied Psychology*, 1995, 80: 468- 478
- [17] Tejeda, M. J., T. A.Scandura, R.Pillai. The MLQ revisited: Psychometric properties and recommendations. *Leadership Quarterly*, 2001, 12(1): 31- 52
- [18] Mark, A. G., E. R. Alannah, M. M. Claire. Who Started This? Investigating Different Sources of Organizational Change. *Journal of Business and Psychology*, 2004, 18,(4):555- 573
- [19] 孙建国, 田宝. 变革型领导及其对创新文化的影响. *管理评论*, 2006,5( 18) :15- 22
- [20] Cameron, K. S, D. O. Ulrich. Transformational leadership in colleges and universities. New York: Agathon Press, 1986:31- 59
- [21] Hater, J. J., B. M. Bass. Superiors' evaluations and subordinates' perceptions of transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 1988, 73(4):695- 702
- [22] Lowe, K. B., K. G. Kroeck, N. Sivasubramaniam. Effectiveness of correlates of transformational and transactional leadership: A meta- analytic review of the MLQ literature. *Leadership Quarterly*, 1996,7: 385- 425

- [23] Avolio, B. J., B. M. Bass, D. I. Jung. Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the multifactor leadership questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 1999, 72: 441- 462
- [24] Chen, X. P., J. L. Farh. The effectiveness of transactional and transformational leader behaviors in Chinese organizations: evidence from Taiwan. Paper presented at the Academy of Management, Chicago.1999
- [25] 李超平, 孟慧, 时勘. 变革型领导对组织公民行为的影响. *心理科学*, 2006, 29(1):175 - 177
- [26] 李超平, 时勘. 变革型领导的结构、测量及其作用机制的研究. *中国科学院心理研究所博士论文*, 2003
- [27] Ronald, F. P., A. C. Jason. Transformational leadership and job behaviors: The mediating role of core job characteristics. *Academy of Management Journal*, 2006, 49(2):327- 346
- [28] Timothy, A. J., F. P. Ronald. Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 2004, 89(5), 755- 768
- [29] 徐长江, 时勘. 变革型领导与交易型领导的有效性及其作用机制——基于高等学校管理者的初步探索. *中国科学院心理研究所博士论文*, 2005
- [30] Howell, J. M., B. J. Avolio. Transformational leadership, transactional leadership, locus of control, and support for innovation: Key predictors of consolidated-business-unit performance. *Journal of Applied Psychology*, 1993, 78(6):891- 902
- [31] Sosik, J. J. Effect of transformational leadership and anonymity on idea generation in computer-mediated groups. *Group and Organization Management*, 1997, 22(4):460- 487
- [32] Mann, L & N. Gillespie. Transformational leaders of project teams. In: L. Mann. *Leadership, management, and innovation in R&D project teams*. Westport Conn: Praeger Publishers, 2004:71- 91
- [33] Regina, E., W. Kathleen, P. Rajnandini. Transformational leadership in the context of organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 1999, 12(2): 80- 112
- [34] 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. *心理学报*, 2006, 38(2): 297- 307
- [35] Wang, H., K. S. Law, R. Hackett. Leader-Member Exchange as a Mediator of the Relationship between Transformational Leadership and Followers' Performance and Organizational Citizenship Behavior. *The Academy of Management Journal*, 2005, 48(3): 420- 432
- [36] Podsakoff, P. M., S. B. MacKenzie, W. H. Bommer. Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Management*, 1996, 22 (2) :259- 298
- [37] DeVries, R.E., R.A. Roe, T.C.B. Taillieu. Need for leadership as a moderator of the relationships between leadership and individual outcomes. *The Leadership Quarterly*, 2002, 13: 121- 137
- [38] 凌文铨, 陈龙, 王登. CPM领导行为量表的建构. *心理学报*, 1987, 19(2):199- 207
- [39] 郑伯坝. 家族主义与领导行为. 载: 杨中芳, 高尚仁. *中国人·中国心 (人格与社会篇)*. 台北: 远流出版事业股份有限公司, 1991:366- 407
- [40] 徐长江, 时勘. 领导者——组织文化匹配模式的研究构思. *管理评论*, 2003, 15(7):45- 50
- [41] Schein, E. H.. *Organizational Culture and Leadership*. 2nd ed. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1992:1- 2
- [42] Yammarino, F. J., A. J. Dubinsky. Transformational leadership theory: Using levels of analysis to determine boundary conditions. *Personnel Psychology*, 1994, 47(4): 787- 811
- [43] Schriesheim, C. A., C.C. Cogliser, L.L. Neider. Is it "trust worthy" ? A multiple-levels-of analysis reexamination of an Ohio State leadership study, with implications for future research. *Leadership Quarterly*, 1995, 6: 111- 146



# Contents & Abstracts

Vol.19 No.9 (2007)

## Management and Policies of Science and Technology

### A Study on the Identification of Growing Technological SMEs

..... Jing Hao, Zhao Xinan and Chong Shaoqing 3  
Growth evaluation is important in analyzing enterprises' development. Small and medium sized enterprises play a more and more important role in our national economy development. Judging the growth of hi-tech SMEs, finding those enterprises that are on the stage of high growth and carrying out effective evaluation on their performance can help enterprises make clear their developing conditions and assist the government in implementing its supporting strategies.

## Marketing

### An Empirical Research on Luxury Consumption Behavior of Chinese Consumers

..... Kuo Pei Chun and Su Yong 8  
A marketing-related literature shows, China has become the most important market of luxury goods products in the world. In this article, an approach to understanding the meaning of luxury goods is presented. The study suggests an approach to luxury goods based on the concept of products as symbols of personal and social identity. The study illustrates four motives that significantly impact Chinese consumers consumption behavior elicited for luxuries. The study also demonstrates there is a relationship between consumption motives and gifts purchase behavior under China's unique background. The conclusions from the study are discussed briefly in terms of the implications for the marketing management for luxury brands.

### Empirical Study on the Consumer' Needs of Purchasing a House and Individual Characteristics Effects

..... Yu Dan, Dong Dahai, Raymond. Liu and Yuan Yongdan 16  
This paper identifies the factors that consumers care about in house purchase and tests the importance of those factors by empirical study. Then this paper investigates the effect of the individual characteristics on customer needs. The result indicates that customer need can be classified into two dimensions, "the value (utility) dimension" and the "hedonic dimension". The latter is the factor stimulating purchase. The paper also finds that the real estate market should be segmented by family variables instead of by individual variables. At last, based on the current research, we discuss its implication for management and expectation for further research.

## Human Resources Management

### Transformational and transactional leadership and its mechanism

..... Chen Wenjing and Shi Kan 22  
The authors analyze the definition, structure and measurement of transformational and transactional leadership, then discuss and summarize the mechanism of transformational and transactional leadership. Finally future research on transformational and transactional leadership are discussed. In particular, the multi-level analysis and the contingent analysis are emphasized.

### An Empirical Research on the Relationship between Job Stress and Quitting Intention of IT Enterprise Employees

..... Tang Chaoying and Xin Lei 30  
This is an empirical research on the relationship between job stress and quitting intention of IT enterprise employees. The research investigates and analyzes the conditions of Beijing IT enterprise employees by questionnaire and the results show that job stress is positively related to quitting intention. Job stress consists of 5 respects, namely job requirement, job compensation and promotion, job overload, role in job and interpersonal relationship. Job requirement is negatively related to quitting intention, and the other 4 respects of job stress are positively related to it. Job satisfaction has a mediation effect