

心理所有权和犬儒主义在包容性领导对员工离职倾向影响中的中介作用

马跃如, 程伟波, 周娟美

(中南大学商学院, 湖南长沙, 410083)

摘要: 以湖南省 540 名企业员工数据为样本, 考察了包容性领导对员工离职倾向的影响以及心理所有权和犬儒主义的中介作用, 结果发现: 包容性领导与员工离职倾向具有显著的负相关关系, 心理所有权和犬儒主义在二者之间具有显著的中介作用。在组织实践中, 领导要重视员工的建议, 对员工平等和尊重地对待, 能够及时有效地与员工沟通, 在决策中强调员工参与。这些行为对于降低员工的离职倾向具有重要作用。

关键词: 包容性领导; 离职倾向; 心理所有权; 犬儒主义

中图分类号: C933

文献标识码: A

文章编号: 1672-3104(2014)03-0006-07

在全球化背景下, 包容性工作环境的构建有利于发挥多样性的潜在价值已经成为许多学者的共识。而多样性价值的利用对管理者能力提出了新的要求, 例如, 重视和利用个体之间和团队内的差异性, 强调个体、团体和组织之间的相互尊重、平等贡献以及在跨文化背景下的合作, 关注组织中弱势群体的需求, 鼓励提高个体或团队成员在组织中的参与性等。因此, 强调管理多样性能力的包容性领导日益成为当前领导方式研究的重要内容^[1-2]。

事实上, 管理多样性的领导行为与员工绩效有着紧密的联系^[3-4]。一些实证研究发现, 包容性领导对个体的心理安全、敢言行为、员工参与等员工态度和行为具有显著的影响^[5-7]。但是, 文献回顾发现, 当前包容性领导对员工态度和行为的影响机制研究才刚刚起步, 实证研究十分缺乏。同时, 大量的研究表明领导方式和员工的离职倾向有着紧密的联系, 许多学者曾经基于不同的情境研究过领导成员交换关系、变革型领导和交易型领导等不同领导方式对员工离职倾向的影响^[8-11]。但是, 已有研究对包容性领导与员工离职倾向的关系仅有一些理论的探讨, 直接的实证研究几乎没有。

领导方式对员工离职倾向影响的研究还表明, 领导方式能够通过影响心理契约、组织认同、组织承诺、工作满意度、组织公平感等员工的心理状况和认知来

影响员工的离职倾向。尽管如此, 领导方式对员工离职倾向的影响机制仍然有许多空白之处需要进行探索^[12]。例如, 很少有研究考察心理所有权和犬儒主义在领导方式与离职倾向之间的作用机制。因此, 本研究将分析包容性领导对员工离职倾向的直接影响以及心理所有权和犬儒主义在包容性领导与员工离职倾向之间的中介作用, 这对于探索领导方式对员工离职倾向影响的内在机制具有重要的理论和实践意义。

一、文献综述与研究假设

(一) 包容性领导与员工离职倾向

Nembhard 和 Edmondson 最早提出领导包容性的概念, 将其解释为领导者邀请和赞赏他人贡献的言行, 并且认为领导包容性突出了领导者把其他人包容进讨论与决策过程的主观意图, 否则该过程将缺失其他人的建言与观点; 他们还认为领导包容性异于由地位或权利差异形成的想象, 更强调邀请并承认他人建言的行为, 这能帮助团队成员树立“他们的声音能真正受到重视”的信念^[13]。随后, Carmeli 等在 Nembhard 和 Edmondson 的基础上重新定义了概念, 认为包容性领导是关系型领导的一种具体形式, 是与下属互动中具有开放性、易接近性及可用性的领导行为^[5]。Hollander

收稿日期: 2014-01-28; 修回日期: 2014-03-05

基金项目: 国家自然科学基金“中国情境下雇佣关系模式对组织绩效的作用机制研究——基于包容性的视角”(71272067); 教育部人文社会科学基金项目“非典型雇佣关系情境下员工行为管理理论和实证研究——基于心理契约的视角”(12YJA630090)

作者简介: 马跃如(1963-), 男, 博士, 教授, 中南大学商学院管理学博士生导师, 主要研究方向: 领导力; 程伟波(1986-), 男, 中南大学商学院 2010 级博士研究生, 主要研究方向: 领导力; 周娟美(1974-), 女, 中南大学商学院 2010 级博士研究生, 主要研究方向: 领导力

将包容性领导的本质概括为“和他人一起做事,而不是对他人做事”,视尊重竞争、平等和合作为参与过程的重要部分,认为包容性领导与组织中的政治和权力相关,领导和下属的双向互动有赖于双方的尊重、认知、响应和责任^[1]。此外, Hollander 还提出了包容性领导实践的 7 个方式: ① 领导者需尊重团队每个成员及其个性; ② 领导者需展现对个体贡献的认识并给予公平认可; ③ 领导者需对目标进行团体讨论, 并仔细聆听每个人的观点; ④ 领导者需对实现目标的业绩指标进行决策, 并且对团体成员的成就给予反馈; ⑤ 领导者需高瞻远瞩, 而不能仅回顾过去; ⑥ 领导者需履行所要承担角色的责任, 因为其他人有赖于此; ⑦ 领导者需尽最大可能开放, 以真诚沟通促进信任和忠诚^[1]。

离职倾向是指员工对当前工作状况不满意, 为在不久的将来有所改变, 而蓄意离开组织的想法或意图, 它是员工实际离职行为发生的重要预测变量^[9]。包容性领导所展现的开放性、易接近性和可用性的行为过程, 能够降低员工的离职倾向。首先, 领导行为能够激发员工的积极情绪和心理依附, 当下属感知到领导支持或者对领导有强烈认同后, 就愿意留在组织当中^[12]。当领导表现出开放性的行为时, 领导更鼓励与下属的平等高效沟通, 重视倾听下属观点, 愿意和下属讨论实现工作目标的方法, 更关注新的机会。这会帮助员工树立“他们的声音能真正受重视”的信念^[13], 从而更愿意留在组织中。其次, 支持员工决策、高质量的领导成员交换关系、提供信息源、为员工提供咨询等领导的支持行为能够有效增强员工对组织及领导的信任、心理依附和认同^[5], 进而有效降低员工的离职倾向。当包容性领导对下属表现出易接近性和可用性时, 领导会释放出很有能力、能为下属提供咨询和信息、重视下属的需求等信号, 这能有效提升员工技能、自主性和对自身责任的感知^[1], 从而增强员工对组织及领导的信任、心理依附和认同, 最终将有效降低员工的离职倾向。

同时, 作为关系型领导的具体形式, 包容性领导能够接受在观点、方法、风格和个性等方面具有多样性的个体, 并能与下属建立高质量的关系^[14], 这促使包容性领导去建立平等和包容性的氛围与规范, 进而又提高了个体之间的权力共享和互惠交换, 最终也会降低员工的离职倾向^[3]。此外, 包容性领导所表现的邀请和赞赏他人贡献的言行, 及注重公平与参与、注重双向沟通、重视高质量的领导成员关系等行为与态度, 经过实证研究证实了与员工的离职倾向有着紧密联系^[15-17]。由此, 提出假设 1。

假设 1: 包容性领导与离职倾向具有显著的负相

关关系。

(二) 心理所有权的中介作用

心理所有权是一种心理状态, 这种心理状态是个体感觉到目标物或它的一部分好像是“他们的”, 其核心是个体对目标物的占有感和心理依赖感。个体之所以对组织产生占有感和心理依赖感, 进而对组织产生心理所有权, 是因为组织满足了个体的效能感、自我认同和拥有空间的需要, 而满足这三个需要可以通过 ① 控制所有权的目标物; ② 密切了解目标物; ③ 个体投入于目标物这三个途径来实现^[18-19]。

效能感体现了个体在组织中发挥才能的需要, 将占有、控制和自我紧密联系在一起, 引致占有感的出现^[20]。一方面, 包容性领导与教练行为紧密相联, 当下属员工遇到工作难题时, 包容性领导既与下属平等对话, 又帮助下属解决问题。这些都能够提高下属的控制、组织或工作能力, 进而提高其自我效能感。另一方面, 包容性领导强调下属对决策的参与性及与下属的双向互动, 这有助于提高下属的控制感与效能感, 进而帮助其产生对组织的高度心理所有权知觉^[21]。自我认同体现了个体对自我定义的需要, 与占有的互动有利于认识自己和认同感的建立^[20]。包容性领导强调开放性和易接近性, 并通过与下属的双向沟通, 向员工提供有关工作进程和目标的信息并及时反馈其绩效, 这能提高员工对工作和组织的熟悉程度和亲密感, 从而获得自我认同, 最终提高个体的心理所有权。拥有空间是一种“家”的感觉, 体现了个体对一个特定领地和空间的占有和归属需要。包容性领导能够倾听和包容下属的相异观点, 这促使下属员工树立了“他们的声音能真正被重视”的信念, 并提高对组织的心理安全感知^[13]。从这个角度讲, 包容性领导能够推动个体对组织产生“家”的感觉及主人翁意识, 此时, 个体愿意为自己的“家”投入精力和资源, 使潜在的家变成真正的家, 达到占有目标物的目的, 而个体对组织的心理所有权正是在此占有过程中得以建立的。

对组织拥有较高心理所有权的员工更可能有较低的离职倾向, 具体而言, 心理所有权强调心理上对组织的占有感^[18]。一方面, 这种占有感能够影响员工行为的责任感, 当个体对组织拥有占有情感时, 个体更愿意投入时间和精力留在组织中, 并积极维护组织利益; 另一方面, 占有感让个体把目标物视为自我的延伸^[18], 这促使个体形成“组织是自我的一部分”的观念和“家”的感觉, 对组织有更积极的自我认同, 从而更愿意留在组织当中。此外, 拥有较高心理所有权的个体更愿意保持工作现状并维持目前占有的价值, 包括保持当前的组织成员身份和工作, 基于此认识,

已有的研究也表明心理所有权对员工的离职倾向具有显著的负向影响^[22]。

Pierce 等的研究表明,建立和维持使个体感到对工作安排能够有效控制的工作环境有利于增强个体的心理所有权,进而影响个体工作态度和行为^[23]。O'driscoll 等提出,为个体提供发挥工作自主性以及有机会参与工作决策的工作环境,个体更可能对工作和组织产生高的心理所有权,进而主动规避消极的工作态度和行为^[24]。由此可知,能够提高员工工作自主性以及参与工作决策的领导行为,将会增强员工的心理所有权,进而影响员工的态度和行为。换言之,强调员工工作自主性以及决策参与的包容性领导,能够增强员工的心理所有权,进而降低其离职倾向。总的来说,包容性领导能够增强下属对组织的占有感和心理依赖,帮助下属获得效能感、自我认同以及“家”的感觉,从而产生心理所有权,并最终降低员工的离职意愿。基于此,提出假设 2。

假设 2:心理所有权在包容性领导与离职倾向之间起中介作用。

(三) 犬儒主义的中介作用

犬儒主义是指“个体对雇佣他的组织所持有的一种负向态度,由组织缺乏诚信的信念、对组织的负向情感、与信念和情感保持一致的贬低和批判组织的行为倾向等维度构成”^[25]。高犬儒主义的员工,认为组织缺乏诚信与公平,组织决策虚伪,伴着生气、蔑视等负向情感,表现出诋毁、贬低和批评组织的言论。

与离职倾向类似,包容性领导所展现的开放性、易接近性和可用性的行为过程,能够有效降低员工的犬儒主义。包容性领导所展现的聆听下属观点以及与下属坦诚讨论工作与目标的开放性行为,充分体现了对下属及其需求的尊重和关注。这能催生员工对组织的积极情感,从而降低犬儒主义^[26]。包容性领导强调与员工的平等关系、决策制定过程的员工参与、解决员工的难题、培养员工才能的能力和为行为,以及对员工贡献的公平认可,能够增强员工对组织和领导的信任,从而减少员工对组织的诋毁、贬低和批评。同时,包容性领导的这些行为体现了领导诚实、诚信和公平的特征^[1],为员工提供了正面典范,会降低员工的犬儒主义。此外,已有研究表明,包容性领导所体现的例如提供信息、关心员工、员工参与、尊重员工差异等支持性领导行为与员工的犬儒主义也是负相关的^[27-28]。

对组织持有负向态度的员工一般会表现出负向的行为工作倾向^[8]。大量的研究已经证实,犬儒主义作为一种对组织的负向态度,能够促使员工产生消极态度和行为。例如,降低工作满意度和组织承诺,提高

员工的离职倾向等^[29,26]。事实上,信念、情感和行为等员工犬儒主义的不同维度对员工的离职倾向具有显著影响。Kim 等的研究发现,个人若形成组织不重视自己的贡献、不关心自己和组织不公平的观念,就会产生焦虑、愤怒、紧张和刺激等负向情感,或者对组织表现出讽刺、蔑视等负面非语言行为,对组织行动产生悲观预测,从而降低自己的工作激励和组织承诺^[8]。而已有的研究表明,拥有较低工作激励和组织承诺的个体往往具有较高的离职倾向^[26]。如前所述,员工感知的包容性领导能够影响其信念、情感和行为,进而会降低犬儒主义,并最终降低其离职倾向。基于此,提出假设 3。

假设 3:犬儒主义在包容性领导与离职倾向之间起中介作用。

具体的假设模型如图 1 所示:

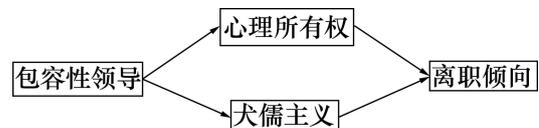


图 1 假设模型

二、研究方法

(一) 样本与数据收集

本研究首先选择了长沙 1 家物流企业做试调查,以检验测量量表的信度和效度。随后,采用修正后的量表,进行正式调查。具体过程如下:在 2012 年 3 月至 2013 年 6 月,选取了湖南省分别从事物流、机械制造和采矿的 3 家企业,以一线工作班组的员工为调查对象,现场发放调查问卷,分两次进行。第一次发放基本资料、包容性领导和心理所有权量表问卷,一个月后,发放基本资料、犬儒主义和离职意愿变量问卷。两次调查后,将员工前后两次的填写问卷进行匹配。正式调查共发放问卷 965 份,删除无效问卷后,共保留有效问卷 540 份,有效回收率为 56%。

样本描述性统计显示:男性员工和女性员工分别为 358 人和 182 人,分别占样本总数的 66.3%和 33.7%;30 岁以下的年轻员工人数为 218 人,占总数的 40.4%,30~50 岁的员工人数为 298 人,占总数的 55.2%;初中及以下、中专或高中、大专的被调查员工人数分别为 34、179、176,占样本总数比例分别为 6.3%、33.1%和 32.6%,而本科学历和研究生及以上学历的人数分别为 139 和 12,占样本总数的比例分别为 25.7%和 2.2%;未婚、已婚和离异的被调查员工人数分别为

142、371 和 27, 占样本总数的比例分别 26.3%、68.7% 和 5%; 被调查员工中 1 年以下、1~5 年、5~9 年、9~15 年和 15 年工龄以上的员工人数分别为 117、109、114、102 和 98, 占样本总数的比例分别 21.7%、20.2%、21.1%、18.9%和 18.1%。

(二) 变量测量

本研究问卷中选择的变量都采用五级李克特式量表测量, 控制变量包括性别、年龄、教育水平、婚姻状况、工作年限等。

(1) 包容性领导。采用 Carmeli 等开发的 9 项目包容性领导量表^[5], 包含开放性、可用性及易接近性三个维度, 如“领导愿意倾听新的观点”“领导可以被找来讨论新出现的问题”等问题, Cronbach’s alpha 系数为 0.91。

(2) 心理所有权。采用 Avey 等开发的 12 项目促进性心理所有权量表^[30], 包含自我效能、责任、归属感和自我认同四个维度, 如“我觉得自己是属于组织的”“我觉得组织的成功就是我的成功”等问题, Cronbach’s alpha 系数为 0.84。

(3) 犬儒主义。采用 Cole 等开发的 7 项目犬儒主义量表^[27], 如“我工作团队中的沟通交流是消极的”“在我的工作团队中有许多冷嘲热讽的言论”等问题, Cronbach’s alpha 系数为 0.80。

(4) 离职倾向。采用在 Wayne 等开发的离职倾向量表基础上修正的 4 项目测量量表^[31], 如“我正在积极地寻找公司之外工作”“我正在认真地考虑结束我的工作”等问题, Cronbach’s alpha 系数为 0.86。

(三) 验证性因子分析

本研究使用 AMOS17.0 进行了验证性因子分析(CFA), 以检验包容性领导、心理所有权、犬儒主义和离职倾向等测量量表的区分效度。如表 1 结果表明, 与其他因子模型相比, 四因子模型对数据的拟合结果最理想, 且四个变量具有良好的区分效度。

表 1 验证性因子分析结果

因子模型	χ^2	df	χ^2/df	NFI	IFI	CFI	RMSEA
四因子	106.33	45	2.36	0.96	0.98	0.98	0.05
三因子	205.39	48	4.28	0.93	0.94	0.94	0.08
二因子	686.21	50	13.72	0.76	0.77	0.77	0.15
单因子	1206.55	51	23.66	0.57	0.58	0.58	0.21

注: 四因子: 包容性领导、心理所有权、犬儒主义、离职倾向; 三因子: 包容性领导、心理所有权、犬儒主义+离职倾向; 二因子: 包容性领导、心理所有权+犬儒主义+离职倾向; 单因子: 包容性领导+心理所有权+犬儒主义+离职倾向

(四) 共同方法方差检验

尽管本研究采取了分时间段的方法收集数据, 但仍然可能存在共同方法偏差问题。本研究采取了 Harman 单因素分析方法来检验共同方法偏差问题, 结果发现第一个主成分解释的方差变异为 24.06%, 并没有占到总方差变异解释(65.89%)的一半。这表明当前的量表数据来源不存在明显的共同方法偏差问题。但是, 有学者认为 Harman 单因素分析方法存在一定的缺陷^[32], 因此本研究又采用了控制非可测的潜在方法因子办法来检验共同方法偏差问题, 在加入新的潜在标记变量(反生产工作行为)后, 检验结果显示(见表 2)。其模型的各项适配度指标并没有原始模型的结果好, 该方法分析结果也表明, 本研究中的共同方法偏差问题并不严重, 所收集的数据可以进行有效的分析。

表 2 共同方法方差检验结果

模型	χ^2	df	χ^2/df	NFI	IFI	CFI	RMSEA
控制前	106.33	45	2.36	0.96	0.98	0.98	0.05
控制后	253.05	77	3.29	0.93	0.95	0.95	0.07

三、数据分析和结果

本研究采用 SPSS20.0 进行数据统计分析, 各变量的描述性统计与相关系数(见表 3)表明, 包容性领导、心理所有权、犬儒主义和离职倾向等变量之间存在显著的相关关系, 为研究假设的验证提供了初步的支持。

本研究基于 Edwards 和 Lambert 提出的中介模型测量程序^[33], 使用 Hayes 提出的中介测量模型过程^[34](Model 4), 来检验心理所有权和犬儒主义在包容性领导和离职倾向之间的中介作用, 并以 95% 修正偏差置信区间(confidence intervals: CI)来验证条件中介效应(the conditional indirect effects)的显著性。

回归数据结果如表 4 所示, 包容性领导和离职倾向之间具有显著的负相关关系(模型 1, $B=-0.50$; $p<.001$), 因此, 假设 1 得到了验证支持。同时, 数据结果还表明, 包容性领导与心理所有权有显著的正相关关系(模型 2, $B=0.41$; $p<.001$), 和犬儒主义有显著的负相关关系(模型 3, $B=-0.37$; $p<.001$), 心理所有权(模型 4, $B=-0.33$; $p<.001$)和犬儒主义(模型 4, $B=0.43$; $p<.001$)都显现部分中介包容性领导和离职倾向之间的关系。此外, 条件中介效应的结果显示, 引入心理所有权和犬儒主义的变量后, 包容性领导与离职倾向之间仍然具有显著的直接负相关关系(P (影响路径系数) $=-0.21$, CI(修正偏差置信区间): $-0.32- -0.09$), 并

表3 变量的描述性统计和相关系数

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. 性别	1.33	0.47									
2. 年龄	34.66	8.62	0.03								
3. 教育程度	2.95	0.96	0.07	-0.23**							
4. 工作年限	13.41	9.42	0.02	0.87**	-0.33**						
5. 婚姻状况	1.78	0.46	0.15**	0.61**	-0.07	0.57**					
6. 包容性领导	3.71	0.60	0.02	-0.11*	-0.03	-0.05	-0.02	0.91			
7. 心理所有权	3.69	0.50	0.09	-0.12**	0.03	-0.07	0.04	0.51**	0.84		
8. 犬儒主义	2.76	0.72	-0.10	0.13**	-0.16**	0.16**	0.01	-0.31**	-0.33**	0.80	
9. 离职倾向	2.68	0.81	-0.07	0.07	-0.10	0.03	-0.03	-0.38**	-0.41**	0.50**	0.86

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

且包容性领导能够通过心理所有权($P = -0.13$, CI: $-0.21 - -0.08$)和犬儒主义($P = -0.16$, CI: $-0.22 - -0.11$)对离职倾向具有显著的间接影响,心理所有权和犬儒主义在包容性领导与离职倾向之间中介效应的总和为 -0.30 ,其修正偏差置信区间在 -0.38 与 -0.22 之间,因此,假设2和假设3得到了验证支持。

表4 假设模型的回归结果

变量	离职倾向	心理所有权	犬儒主义	离职倾向
性别	-0.10	0.07	-0.12	-0.02
年龄	0.01	-0.01	-0.00	0.01
教育程度	-0.10	0.02	-0.09	-0.06
工作年限	-0.01	0.00	0.01	-0.01
婚姻状况	-0.08	0.13*	-0.10	0.00
包容性领导	-0.50***	0.41***	-0.37***	-0.21***
心理所有权				-0.33***
犬儒主义				0.43***
R2	0.16***	0.28***	0.15***	0.34***

* $p < 0.05$ *** $p < 0.001$

四、讨论

本研究的结果显示,包容性领导对员工的离职倾向具有显著的负向影响,同时,心理所有权和犬儒主义在包容性领导与离职倾向之间具有显著的中介效应。这些发现从理论和实践上进一步丰富了包容性领导的研究情境和内容,并拓展了中国情境下领导因素对员工态度和行为影响机制的认识和理解。

具体而言,首先,以往关于包容性领导的研究大

都是集中于西方的文化背景之下,同时,包容性领导与员工态度和行为之间关系大都是理论层面的探讨,实证研究相对较少。因此,本研究不仅丰富了包容性领导及其影响机制的研究情境和内容,而且包容性领导作为关系型领导的具体形式,也进一步拓展了关系型领导的理论意义和实践价值。

其次,研究发现包容性领导对员工的离职倾向具有显著的负向影响,并且能够通过提高员工的心理所有权和降低员工的犬儒主义来降低员工的离职倾向。这不仅支持了以往关于领导行为能有效通过心理和态度机制影响离职倾向的研究结论^[9-11],也进一步加深了领导风格与员工离职倾向之间关系的理解。同时,以往的研究很少关注领导因素对员工心理所有权和犬儒主义的影响,而本研究表明,包容性领导是员工心理所有权和犬儒主义的重要影响因素,这进一步说明了包容性领导对心理所有权的提高和犬儒主义的降低具有重要意义。

再次,以往的研究强调领导的个性和行为对于高质量领导成员关系的建立具有重要作用,只从领导视角考察领导成员关系对员工离职的影响,但是忽略了员工视角的理解^[3]。而包容性领导强调的员工参与以及对员工的尊重、平等和包容对高质量领导成员关系的建立具有重要作用,更强调从员工的视角来理解领导成员关系对员工离职的影响,这为理解领导行为对员工离职倾向的影响提供了新的视角。

最后,从实践上讲,组织可以通过塑造管理人员的包容性领导风格来降低员工的离职倾向。换言之,在组织实践中,领导要重视员工的建议,对员工平等和尊重地对待,能够及时有效地与员工沟通,在决策中强调员工参与。这些行为对于降低员工的离职倾向具有重要作用。此外,研究还发现,包容性领导对心

理所有权的提高和犬儒主义的降低具有重要影响, 并进一步影响员工的离职倾向。这意味着, 包容性领导实践对于提高员工对组织的认同和归属, 并降低员工对组织的负向评价具有重要作用, 同时也表明, 增强员工的心理所有权和降低员工的犬儒主义, 能够更有效地发挥包容性领导的积极作用。

本研究也存在一定的不足与局限。例如, 样本主要是源于湖南地区的企业, 其代表性存在一定的不足, 在以后的研究中需要进一步加大样本规模并扩大样本的地域范围; 本研究主要从个体层次来分析数据, 未来将考虑进一步从团队层次来分析; 本研究的数据尽管区分了收集的时间段, 但仍然可能存在共同方法偏差的问题, 在以后的研究中需要分析不同来源的数据; 此外, 也需要进一步考察其他变量对于包容性领导与员工离职倾向关系的影响。

参考文献:

- [1] Hollander E. Inclusive Leadership: The Essential Leader-Follower Relationship [M]. New York: Routledge, 2012.
- [2] Mor Barak M. E. Managing Diversity: Toward a Globally Inclusive Workplace Third Edition [M]. Thousand Oaks, CA: Sage, 2013.
- [3] Nishii L H, Mayer D M. Do inclusive leaders help to reduce turnover in diverse groups? the moderating role of leader-member exchange in the diversity to turnover relationship [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2009, 94(6): 1412-1426.
- [4] Shore LM, Randel AE, Chung BG, Dean MA, Ehrhart KH. Inclusion and diversity in work groups: A Review and model for future research [J]. *Journal of Management*, 2011, 37(4): 1262-1689.
- [5] Carmeli A, Reiter-Palmon R, Ziv E. Inclusive leadership and employee involvement in creative tasks in the workplace: The mediating role of psychological safety [J]. *Creativity Research Journal*, 2010, 22(3): 250-260.
- [6] Hirak R, Peng A C, Carmeli A, Schaubroeck J M. Linking leader inclusiveness to work unit performance: The importance of psychological safety and learning from failures [J]. *The Leadership Quarterly*, 2012, 23: 107-117.
- [7] Bienefeld N, Grote G. Speaking up in ad hoc multiteam systems: Individual level effects of psychological safety, status, and leadership within and across teams [J]. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 2013 (ahead-of-print): 1-16.
- [8] Kim B C P, Lee G, Carlson K D. An examination of the nature of the relationship between leader-member-exchange (LMX) and turnover intent at different organizational Levels [J]. *International Journal of Hospitality Management*, 2010, 29(4): 591-597.
- [9] Chang W J A, Wang Y S, Huang T C. Work design-related antecedents of turnover intention: A multilevel approach [J]. *Human Resource Management*, 2013, 52(1): 1-26.
- [10] Elanain H M A. Leader-member exchange and intent to turnover: Testing a mediated-effects model in a high turnover work environment [J]. *Management Research Review*, 2014, 37(2): 110-129.
- [11] 张莉, 夏莹, 孙达. 基于集体主义情境的变革型领导, 组织承诺与离职倾向研究[J]. *管理学报*, 2013, 10(9): 1316-1322.
- [12] Wells J E, Peachey J W. Turnover intentions: Do leadership behaviors and satisfaction with the leader matter? [J]. *Team Performance Management*, 2011, 17(1/2): 23-40.
- [13] Nembhard I M, Edmondson A C. Making it safe: The effects of leader inclusiveness and professional status on psychological safety and improvement efforts in health care teams [J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2006, 27: 941-966.
- [14] Komives S R, Lucas N, McMahon T R. Exploring Leadership: For College Students Who Want to Make a Difference. [3 edition] [M]. San Francisco: John Wiley & Sons, 2013.
- [15] 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.
- [16] Liu Z, Cai Z, Li J. Leadership style and employee turnover intentions: A Social identity perspective [J]. *Career Development International*, 2013, 18(3): 305-324.
- [17] 杨春江, 马钦海, 周宝钢, 等. 组织公平感对离职意愿的影响——工作嵌入的中介作用[J]. *中大管理研究*, 2013, 8(2): 105-140.
- [18] Pierce J L, Kostova T, Dirks K T. Toward a theory of psychological ownership in organizations [J]. *Academy of Management Review*, 2001, 26(2): 298-310.
- [19] Pierce J L, Kostova T, Dirks K T. The state of psychological ownership: Integrating and extending a century of research [J]. *Review of general psychology*, 2003, 7(1): 84-107.
- [20] Van Dyne L, Pierce J L. Psychological ownership and feelings of possession: Three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behavior [J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2004, 25(4): 439-459.
- [21] 周浩, 龙立荣. 变革型领导对下属进谏行为的影响, 组织心理所有权与传统性的作用[J]. *心理学报*, 2012, 44(003): 388-399.
- [22] Bernhard F, O'Driscoll M P. Psychological ownership in small family-owned businesses: Leadership style and nonfamily-employees' work attitudes and behaviors [J]. *Group & Organization Management*, 2011, 36(3): 345-384.
- [23] Pierce J L, O'driscoll M P, Coghlan A M. Work environment

- structure and psychological ownership: The mediating effects of control [J]. *The Journal of Social Psychology*, 2004, 144(5): 507–534.
- [24] O’driscoll M P, Pierce J L, Coghlan A M. The psychology of ownership work environment structure, organizational commitment, and citizenship behaviors [J]. *Group & Organization Management*, 2006, 31(3): 388–416.
- [25] Dean J W, Brandes P, Dharwadkar R. Organizational cynicism [J]. *Academy of Management review*, 1998, 23(2): 341–352.
- [26] Chiaburu D S, Peng A C, Oh I S. Antecedents and consequences of employee organizational cynicism: A meta-analysis [J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2013, 83(2): 181–197.
- [27] Cole M S, Bruch H, Vogel B. Emotion as mediators of the relations between perceived supervisor support and psychological hardiness on employee cynicism [J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2006, 27(4): 463–484.
- [28] Wu C, Neubert M J, Yi X. Transformational leadership, cohesion perceptions, and employee cynicism about organizational change: the mediating role of justice perceptions [J]. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 2007, 43(3): 327–351.
- [29] 顾远东. 工作压力如何影响员工离职?——基于 Maslach 职业倦怠模型的实证研究[J]. *经济管理*, 2010 (10): 80–85.
- [30] Avey J B, Avolio B J, Crossley C D. Psychological Ownership: Theoretical Extensions, measurement and relation to work outcomes [J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2009, 30(2): 173–191.
- [31] Wayne S J, Shore L M, Liden R C. Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective [J]. *Academy of Management journal*, 1997, 40(1): 82–111.
- [32] Podsakoff P M, MacKenzie S B, Lee J Y. Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies [J]. *Journal of applied psychology*, 2003, 88(5): 879–903.
- [33] Edwards J R, Lambert L S. Methods for integrating moderation and mediation: A general analytical framework using moderated path analysis [J]. *Psychological methods*, 2007, 12(1): 1–22.
- [34] Hayes A F. *Introduction To Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach* [M]. Surrey County Guilford Press, 2013.

The Influence of Inclusive Leadership on Turnover Intention: Mediating Effect of Psychological Ownership and Cynicism

MA Yueru, CHENG Weibo, ZHOU Juanmei

(Business School, Central South University, Changsha 410083, China)

Abstract: Using survey data from 540 employees in Hunan Province, the authors examined the influence of inclusive leadership on turnover intention and the mediating roles of psychological ownership and cynicism. The results showed that inclusive leadership was negatively related to turnover intention, psychological ownership and cynicism mediated the relationship between inclusive leadership and turnover intention.

Key Words: inclusive leadership; turnover intention; psychological ownership; cynicism

[编辑: 汪晓]