

领导洞察力与新生代员工工作幸福感研究

李晓双

上海理工大学管理学院, 上海

收稿日期: 2023年2月14日; 录用日期: 2023年4月4日; 发布日期: 2023年4月10日

摘要

领导洞察力作为管理人员必不可少的特质, 影响企业管理决策和员工绩效, 尤其是新生代员工。本文基于以上观点, 结合已有研究中成熟量表, 开发了领导洞察力与新生代员工幸福感测度量表。使用问卷调查的方法, 对领导洞察力与新生代员工工作幸福感之间的关系进行了调查分析, 并对胜任需要满足的中介效应进行了验证分析。结果显示, 领导洞察力对新生代员工工作幸福感具有显著的正向影响作用, 胜任需要满足部分中介了领导洞察力与新生代员工工作幸福感之间的关系。本研究结果有助于指导企业管理者进行形象管理, 提升新生代员工工作幸福感, 为企业组织管理实践进言。

关键词

领导洞察力, 新生代员工, 工作幸福感

Study on Leadership Insight and Work Happiness of New Generation Employees

Xiaoshuang Li

Business School, University of Shanghai for Science and Technology, Shanghai

Received: Feb. 14th, 2023; accepted: Apr. 4th, 2023; published: Apr. 10th, 2023

Abstract

Leadership insight, an essential trait for managers, influences management decisions and employee performance, especially for new generations of employees. Based on these insights, this paper develops a scale to measure leadership insight and the well-being of new generation employees, taking into account the established scales in existing research. A questionnaire was used to investigate and analyse the relationship between leadership insight and new generation employees' happiness at work, and to verify the mediating effect of competency need satisfaction. The results show that leadership insight has a significant positive effect on the well-being of the new

generation of employees at work, and that competency needs satisfaction partially mediates the relationship between leadership insight and the well-being of the new generation of employees at work. The results of this study can help guide corporate managers in image management, enhance the happiness of new generation employees at work, and contribute to corporate organisational management practices.

Keywords

Leadership Insight, New Generation Employees, Work Happiness

Copyright © 2023 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

1.1. 研究来源

顾民、邹义静[1]在中国邮政报 2021 年 2 月 5 日刊《基于思想状况深度调查分析提升江苏邮政员工幸福感和干事创业精气神的思考》一稿中指出,“大多数员工高度关注经营发展情况并对企业发展前景、社会地位、文化氛围、民主管理以及个人晋升通道、领导表率作用等方面表示满意”“98.98%的员工了解、胜任并喜欢目前工作”。该文章通过调研,表示“企业及管理者不善于开展思政工作,对员工思想实际、现实要求掌握不准等情况普遍存在”。领导的洞察力决定了领导对企业经营现实的掌控程度,从而影响员工的基本心理需要。

方慧[2]在“自我决定理论视角下服务型领导对新生代员工幸福感的影响”中指出,服务型领导通过基本心理需要满足(自主、胜任、归属)影响新生代员工幸福感。服务型领导由无私程度、情绪关怀能力、洞察力、说服力、组织管理能力五个方面综合评估考量[3],进行新生代员工幸福感的三个评估维度分别是生活幸福感、工作幸福感和心理幸福感[4]。

本文研究基于以上文献,主要研究了领导洞察力与新生代员工工作幸福感之间的关系,及胜任需要满足的中介效应。

1.2. 理论基础

1.2.1. 领导洞察力

洞察力是一个心理学概念,指人的意识对事物现象和本质的认知、把握能力[5]。领导洞察力,是指领导者在其领导活动中全面、深刻、准确地观察、了解和把握事物的现象、结构、运动、规律和本质的能力。在特定的内外环境中,领导者都会做出相应的领导行为,因此,洞察力可以反应出领导者对外部环境的适应性与控制力。领导的洞察力表现在善于将未来可能出现的问题放在当前可以控制的决策范围内,以避免问题的发生。

1.2.2. 胜任需要

自我决定论是对研究人的发展动力与个性的一种宏观的理论[6],该理论认为人是一个积极主动的有机体,并且有主动的自我整合、自我完善、不断学习的倾向,但是这种趋向的产生并不是自然而然的,而是由外在的条件所支撑,从而实现。自我决定理论强调个人与社会环境的有机联系。认知评价理论、

有机整合理论、因果定向理论、基本心理需求理论和目标内容理论这五大理论分支组成了自我决定理论。在这些需求中,基本心理需要是起核心作用的[7],其可以划分为三种:自我需要、胜任需要和归属需要。

胜任需要,指个体对自己的行为或行动能达到某个水平的信念,相信自己能够实现该活动的要求。恰到好处的挑战,能够最大限度地调动个人参与的积极性。胜任需要反映了个体对环境的掌控感,是个体对环境的探索倾向的反射。

1.2.3. 工作幸福感

新生代员工工作幸福感是新生代个体对与工作相关的情绪体验与认知评估,通常被认为分为两个维度——情感幸福感和认知幸福感。其中,情感幸福感对应主观幸福感,反映员工对工作的的情绪体验,包含积极和消极两个子维度;认知幸福感则包含工作意义,成长学习,工作胜任和自主工作四个子维度,用以员工在工作中心理功能的质量[8]。

1.3. 研究重要性

现有对服务型领导、自我决定理论和新生代员工工作幸福感的研究及各项之间联系的研究相当成熟,各种情景下和中介关联关系的研究层出不穷。基于此,本研究细化了研究内容,将目光聚焦于服务型领导的洞察力、自我决定理论基本心理需要中的胜任需要满足和新生代员工幸福感的工作幸福感,试图分析领导洞察力、胜任需要满足和新生代员工工作幸福感之间的关系。从简单特征进行分析,并给出管理建言。

2. 研究设计

2.1. 提出假设

具有敏锐洞察力的领导在工作中对员工进行观察,通过员工平时在工作中呈现的状态,根据其领导经验,发现员工的长短,判断员工能力大小、性格与工作的匹配程度、情绪变化,掌握员工工作情况,协调人岗匹配,正确利用人力资源。高洞察力的领导帮助企业在复杂的生存发展环境中抓住企业发展的主要矛盾,制定正确的发展目标,带领组织取得成功。新生代员工的工作幸福感来源于新生代员工在企业职工获得的成就和认同。企业整体成就能够很好地提升新生代员工的成就感,人岗匹配有助于最大限度发挥新生代员工的独特优势,使得新生代员工高度胜任岗位。基本心理需要的胜任需要满足可以提升员工的工作情绪,成就与认同的获得会使得新生代员工的工作幸福感得到提升。基于以上观点,本研究提出以下假设:

假设 1: 领导洞察力对新生代员工工作幸福感具有显著的正向影响作用;

假设 2: 胜任需要满足中介了领导洞察力与新生代员工工作幸福感之间的关系。

2.2. 研究方法设计

本研究借用了信度和效度较高且得到普遍认可的成熟量表,选取研究需要用到的维度组成新的量表进行测量。英文量表采用多方翻译的办法,使用翻译软件进行翻译并自行修正,后请教专业翻译工作者进行修改。所有量表均采用 Likert 7 点法评分,即 1 代表非常不同意,7 代表非常同意。

领导洞察力,该量表采用 Barbuto 和 Wheeler (2006)的量表[3],该量表经多年使用和验证,具有良好的信度和效度。对于领导洞察力的问题有“这个人发生的任何事都很警觉”、“这个人很擅长预测决策的结果”等五个项目,从事物发生的过去、现在和将来较为全面地反映了领导在接受调查的新生代员工心中的洞察力高低。该量表在本研究中的 Cronbach's α 系数为 0.851。

胜任需要,该量表选自 Van den Broeck、Vansteenkiste 等人(2011) [9]设计的工作领域基本需要满足的

量表, 经验证该量表对于员工基本心理需要满足度量有较高的信效度。其中胜任需要满足包括“我真的很擅长我的工作”等四个问题。这部分量表在本研究收集到的样本中信度系数为 0.817。

新生代员工工作幸福感, 该量表采用了 Zheng 等人(2015) [4]基于中国员工实际工作情境开发的量表, 相对契合中国员工对于幸福感的考量。对于工作幸福感的评估, 共有六个项目, 包括“我对从目前工作中取得的成就基本感到满意”等。该量表在研究中的 Cronbach’s α 系数为 0.890。

本研究调查对象为“新生代员工”, 因此将目标聚集在 90 后人群。考虑到网上发放问卷接受调查人群的不确定性, 本研究设置了年龄选项, 用于控制变量区分新生代员工和非新生代员工。

2.3. 数据收集方法和步骤

本文研究对象为在企业中有一定工作经历的新生代员工, 调研对象来自全国不同省份, 采用网上发放问卷的方式随机获取。共发放问卷 300 份, 其中有效问卷 285 份。其中, 女性参与者占比为 53.0%, 男性参与者占 47.0%; 新生代员工年纪小于 22 岁的占 9.5%, 22 岁至 27 岁的占 42.1%, 27 岁至 32 岁的员工占 39.7%, 大于 32 岁的员工占 8.8%。其中, 有效样本, 即新生代员工共计 260 人, 占有效问卷的 91.2%。

本研究采用 SPSS 进行描述性统计分析和相关分析, 借助 SPSS 对数据进行验证性因子分析和中介效应检验。

3. 结果

本研究采用了探索性因子分析的方法, 对研究使用量表的结构效度进行了探索, 其 KMO (Kaiser-Meyer-Olkin)统计量为 0.914 (>0.7), 趋近于 0.9, Barlett’s 球形检验值为 870.787 ($p < 0.05$)。三因子方差贡献率分别为 22.986%、21.840%和 20.570%, 累积方差贡献率为 65.396% > 50%, 各个条目旋转后的因子载荷均 > 0.4。

本研究采用极大似然估计法进行验证性因素分析, 结果如表 1 所示。由表 1 可知, 假设的三因子模型显示出良好的拟合度。说明领导洞察力、胜任需要满足、新生代员工工作幸福感这三个变量之间具有较好的区分效度和真实性。此外, 说明领导洞察力、胜任需要满足、新生代员工工作幸福感的平均方差萃取量(AVE)和组合信度(CR)如表 2 所示。平均方差萃取量均大于 0.5, 组合信度均大于 0.7, 这表明各变量具有较好的收敛效度。因此, 本研究数据可用于对变量的结构模型进行分析。

Table 1. Model fitting indicators
表 1. 模型拟合指标

指标	卡方自由度比 χ^2/df	GFI	CFI	NFI	TLI
值	1.269	0.906	0.981	0.916	0.977

Table 2. Model AVE and CR indicator results
表 2. 模型 AVE 和 CR 指标结果

变量	平均方差萃取量 AVE	组合信度 CR
领导洞察力	0.569	0.867
胜任需要满足	0.544	0.826
新生代员工工作幸福感	0.578	0.890

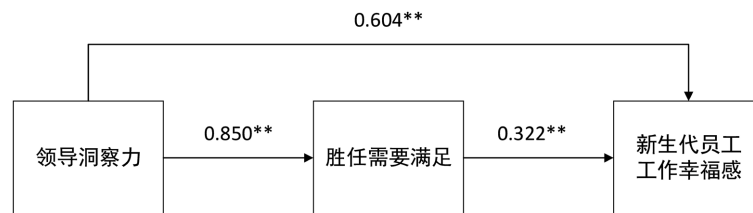
对自变量、中介变量和因变量进行皮尔森相关分析，发现各变量之间的相关性均显著，各变量描述性统计分析结果见表3，年龄与胜任需要满足显著相关。同时，领导洞察力与胜任需要满足($r = 0.812, p < 0.01$)、新生代员工工作幸福感($r = 0.835, p < 0.01$)显著相关，这为后续的检验提供了必要的前提条件。

Table 3. Correlation analysis results
表 3. 相关性分析结果

	M	SD	性别	年龄	领导洞察力	胜任需要满足	新生代员工工作幸福感
性别	1.480	0.505	1				
年龄	2.020	0.845	-0.023	1			
领导洞察力	4.928	1.263	0.049	0.135	1		
胜任需要满足	5.010	1.314	0.046	0.317*	0.812**	1	
新生代员工工作幸福感	4.977	1.226	-0.086	0.204	0.835**	0.776**	1

注：* $p < 0.05$ ，** $p < 0.01$ 。

为验证本研究的假设，本文分析了胜任需要满足在领导洞察力和新生代员工工作幸福感的中介作用。模型估计的路径系数如图1所示。由图1可知中介效应为0.274 (0.850×0.322)，总效应为0.878 ($0.604 + 0.274$)。即，领导洞察力显著正向影响胜任需要满足，胜任需要满足与新生代员工工作幸福感显著正相关。胜任需要满足的中介效应显著，假设2成立。



注：N = 132，** $p < 0.01$ 。

Figure 1. Path analysis result
图 1. 路径分析结果图

由以上分析可得，胜任需要满足部分中介了领导洞察力对新生代员工工作幸福感的影响，总效应为中介效应和直接效应之和，假设1得到了验证。

4. 研究结论与讨论

4.1. 研究结论

通过对问卷数据进行验证性因子分析和中介效应分析，本研究的假设1(领导洞察力对新生代员工工作幸福感具有显著的正向影响作用)和假设2(胜任需要满足终结了领导洞察力与新生代员工工作幸福感之间的关系)均得到了验证。在一定程度上说明新生代员工工作幸福感的前因变量的影响。以小见大，解释了领导洞察力对员工胜任需要满足的影响和员工胜任需要满足对新生代员工工作幸福感的影响。这种情况可能来源于新生代员工对于领导者能力的评估和对权威的崇拜，也有可能由于领导洞察力的强弱为员工确定合适岗位、为企业制定适宜发展路线。新生代员工在有洞察力领导的指引下，更能在岗位上获

得胜任感的满足，从而获得工作幸福感。

4.2. 管理建议

研究结果证明，在新生代员工逐渐成为工作主力军的今天，高洞察力的领导能显著正向影响新生代员工的工作幸福感，领导的洞察力成为领导的一项重要的职业技能。因此，对企业而言，将洞察力作为招聘和选拔管理人才的一项指标，同时加强对现有管理者洞察力的培养和培训，是提升绩效合理的人力资源手段，能帮助企业显著提升新生代员工的工作幸福感，巩固企业文化，提升企业绩效和核心竞争力。对新生代员工来说，在选择就业时选择那些具有高洞察力的领导，也是提升自己工作幸福感的重要手段。这样的选择也有助于新生代员工实现自我价值。

同时，胜任需要在领导洞察力与新生代员工工作幸福感之间的中介效应，也指出了企业满足新生代员工胜任需要的重要性。具有洞察力的领导能够通过满足员工胜任心理需要，从而提升新生代员工工作幸福感。从这一角度，企业可以不断优化人岗匹配机制，提升新生代员工与岗位的适配程度，以管理者敏锐的洞察力为工具，探讨发展人力资源管理新办法。

4.3. 研究局限与展望

本研究对领导洞察力、胜任需要满足和新生代员工工作幸福感之间的关系进行了研究。基于成熟量表，通过问卷数据分析，验证了领导洞察力对新生代员工工作幸福感具有显著的正向影响作用和胜任需要满足中介了领导洞察力与新生代员工工作幸福感之间的关系。同时，本研究也受到一些局限。首先，调研对象样本来源单一，调查对象来源于网络，因此是否能广泛代表新生代员工意见有待商榷。其次，缺少对调研对象所处环境的调查，研究主要调查领导洞察力与新生代员工工作幸福感之间的关联关系，暂且忽略其他影响可能影响新生代员工工作幸福感的因素。最后，领导洞察力这一特征具有特殊性，能够令胜任需要满足部分中介其与新生代员工工作幸福感之间的关系。鉴于以上不足，本调查还有很大的上升空间。领导洞察力是评价服务型领导的一项指标，在未来的研究中，可拓展至服务型领导与新生代员工工作幸福感之间关联关系的研究，并细化到服务型领导多种评价指标对员工工作幸福感的不同影响。也可集中至某企业或行业进行研究，为企业的发展提供精准建议。

参考文献

- [1] 顾民. 基于思想状况深度调查分析提升江苏邮政员工幸福感和干事创业精气神的思考[N]. 中国邮政报, 2021-02-05(003).
- [2] 方慧, 何斌, 张韞, 马海英. 自我决定理论视角下服务型领导对新生代员工幸福感的影响[J]. 中国人力资源开发, 2018, 35(10): 6-15+38.
- [3] Barbuto, J.E.J. and Wheeler, D.W. (2006) Scale Development and Construct Clarification of Servant Leadership. *Group and Organizational Management*, **31**, 300-326. <https://doi.org/10.1177/1059601106287091>
- [4] Zheng, X., Zhu, W., Zhao, H. and Zhang, C. (2015) Employee Wellbeing in Organizations: Theoretical Model, Scale Development, and Crosscultural Validation. *Journal of Organizational Behavior*, **36**, 621-644. <https://doi.org/10.1002/job.1990>
- [5] 贾良定, 唐翌, 李宗卉, 乐建军, 朱宏俊. 愿景型领导: 中国企业家的实证研究及其启示[J]. 管理世界, 2004(2): 84-96.
- [6] Ryan, R.M. and Deci, E.L. (2000) Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*, **55**, 68-78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- [7] Ilardi, B.C., Leone, D., Kasser, T., et al. (2010) Employee and Supervisor Ratings of Motivation: Main Effects and Discrepancies Associated with Job Satisfaction and Adjustment in a Factory Setting. *Journal of Applied Social Psychology*, **23**, 1789-1805. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1993.tb01066.x>
- [8] Diener, E. (2000) Subjective Well-Being. The Science of Happiness and a Proposal for a National Index. *American*

Psychologist, **55**, 34. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.34>

- [9] Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., Witte, H.D., Soenens, B. and Lens, W. (2011) Capturing Autonomy, Competence, and Relatedness at Work: Construction and Initial Validation of the Work-Related Basic Need Satisfaction Scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, **83**, 981-1002. <https://doi.org/10.1348/096317909X481382>