

doi:10.11835/j.issn.1005-2909.2017.02.039

欢迎按以下格式引用:李志,张颖,宋律行.“90后”大学生对未来直接上级的领导特质期望研究——基于565名在校“90后”大学生的实证调查[J].高等建筑教育.2017,26(2):159-167.

“90后”大学生对未来直接上级的领导特质期望研究

——基于565名在校“90后”大学生的实证调查

李志,张颖,宋律行

(重庆大学公共管理学院,重庆 400044)

摘要:领导特质是管理者在不同情境中表现出来的相对稳定、连贯的个体特征的综合体。对565名在校“90后”大学生的抽样调查显示:(1)“90后”大学生期望的未来直接上级领导特质包括人格特质与能力特质,且对二者偏好不存在显著差异($p > 0.05$);(2)不同“90后”大学生对未来直接上级的领导特质期望具有明显一致性;(3)与其他特质相比,“90后”大学生更加看重未来直接上级对下属的培养力特质;(4)“90后”大学生更加偏好具备亲和性特质的未来直接上级;(5)当前直接上级领导特质现状尚无法满足“90后”大学生的期望,“90后”大学生的期望显著高于当前直接上级领导特质现状($p < 0.05$)。根据研究结果,文章基于下属对上级领导特质的期望及其被满足程度的角度,提出了科学管理“90后”大学生员工的对策与建议。

关键词:“90后”大学生;直接上级;领导特质;实证调查

中图分类号:G640

文献标志码:A

文章编号:1005-2909(2017)02-0159-09

一、引言

2012年起,“90后”的高校毕业生开始进入职场,成为中国经济社会发展中的重要人才资源。作为年轻的知识型员工,他们必将成为中国未来推动中国经济社会发展的重要力量。《国家中长期人才发展规划(2010-2020年)》指出,在中国科技进步与发展的战略机遇期,要大力推进高水平人才的培养、管理及其队伍建设^[1]。不可否认的是“90后”大学生会很快成为未来高水平人才队伍的重要组成部分。然而,当“90后”大学生进入工作岗位后,大多数管理者普遍反映这一群体存在组织承诺低、离职倾向高^[2]、沟通主动性差^[3]等难以管理的特点。因此,如何更有效科学地管理“90后”大学生员工,缩短磨合期、降低人力资本、提高企业效益成为当下研究的热点。

为了解决以上问题,有研究者从管理体系、制度化管理等组织角度出发进行研究^[4]。李智从变革管理体系的角度出发,提出通过有效的制度化、个体化等组织社会化策略加强员工的组织承诺感,从而实现员工的积极在职行为,缩短磨合期,提高领导效能,降低人力成本^[5]。李锡元与李泓锦通过研究得出,对

收稿日期:2016-12-11

作者简介:李志(1964-),男,重庆大学公共管理学院教授、博士生导师,主要从事人力资源开发与管理研究,(E-mail)zhangyingseesee@163.com。

于自我意识强烈的“90后”员工来说,建立以组织目标和个人目标为前提,以心理进行契约为基础的管理体系能够有效地提高工作满意度与忠诚度,激励新员工主动提高工作绩效,实现企业与个人的双赢^[6]。还有研究者从上级管理者的个人因素角度进行了一系列研究,如 Rablnowitz 和 Hall 提出的综合理论模型认为,员工的工作表现不仅受到组织环境的影响,同时还受到管理者个人因素的影响,尤其是领导特质^[7]。领导特质是管理者在不同情境表现出来的相对稳定、连贯的个体特征的综合体^[8]。Kirkpatrick 和 Locke 研究指出,成功管理者必然具备与一般员工不同的特质^[9]。Huang 等对 37 家企业员工研究结果表明,下属感知到上级的魅力程度越高,产出的绩效越高^[10]。Babcoc 等企业员工的调查研究也表明,员工对管理者的魅力指数评价与下属的工作投入、工作绩效呈正相关关系^[11]。这说明员工对于上级的认知与评价能够影响其在职表现。Foti 等指出影响下属对上级的感知与评价的一个重要因素就是个体对于未来上级的期望被满足程度,这会影响到上下级关系与下属的工作表现^[12]。个体对于上级的期望与上下级关系密切相关,研究表明,下属的期望被满足程度越高,心理认同与接纳程度越高^[13],越有利于建立良好的上下级关系,实现高绩效行为^[14]。还有研究表明即使是高绩效的管理者,但当其特质或行为与下属期望的上级原型不匹配时,下属对其心理认同降低,影响工作效率^[15]。

这些研究对于科学探讨如何有效管理好“90后”大学生员工具有明显的借鉴意义。遗憾的是在研究“90后”员工管理的文献中,对“90后”普遍指责的多,而基于他们的心理期望及其被满足程度的研究较少,因此本研究从特质理论出发,基于“90后”大学生视角,对其所期望的未来直接上级的领导特质内容结构及其特点进行探究,旨在促进管理“90后”大学生员工的管理者进一步提升领导新一代知识型新员工的人格魅力和管理才能,进一步提升管理“90后”大学生员工的科学水平。

二、研究假设

Spencer 与 Spence 于 2008 年提出的管理者胜任力模型,包括能力与人格特质^[16]。能力特质是指个体完成某项活动所必须具备的条件^[17];人格特质是指个体长期以来形成的稳定的心理特征的总和^[18]。Baumol 针对美国管理者现状,提出成功的管理者必须同时兼具多种能力特质与人格特质^[19],二者缺一不可。纵观领导特质理论的多年发展与研究,多数

研究者均强调管理者人格与能力特质的双重重要性。“90后”大学生作为入职新员工,更加期望追随能力水平高、人格完善的上级管理者^[20],并引以为榜样,激发内在学习动机^[21],提升自我。基于以上分析,文章提出以下假设。

H1:“90后”大学生对未来直接上级的人格特质与能力特质偏好不存在显著差异

“90后”大学生生活在社会发展迅速、生活节奏紧张、信息爆炸的时代,生活压力增加,以及较高的自我追求导致他们对未来工作的高要求^[22]。研究表明,整体上“90后”大学生对自己的社会角色、自我要求与期望的定位较高^[23]。随着社会压力的增加,以及女性独立意识的增强,男性与女性在社会工作中承担的角色^[24]、自我要求与期望等方面的传统差异已经越来越小^[25],无论男性还是女性都追求较高的社会地位。有研究指出,“90后”大学生普遍接受过系统的教育,文化素质水平较高^[26];成就动机均高且不存在显著差异^[27]。此外,随着高校专业设置的综合性增强,以及社会招聘对能力以及综合素质的看重,“90后”大学生对未来工作的期望较高且不存在显著差异^[28]。综合以上分析,本研究提出以下假设。

H2:不同“90后”群体对于未来直接上级的领导特质具有一致性

对下属的培养就是上级将自己的知识经验传递给下属,帮助其更好地成长与发展。2005 年有研究者对日本管理者成功特质进行研究,总结出有效管理必备的十大能力,其中就包括对下属的培养能力^[29]。李志研究指出,满足员工的发展需要是人本管理的核心要素,因此作为优秀的上级管理者必须要具备培养下属的能力^[30]。“90后”大学生受到西方个体主义思想的影响,加之社会经济压力增大使得其功利价值取向明显^[31],更加看重他人对于自己的价值^[32],注重上级对自己的培养。因此,对于“90后”的下属,上级的培养能力成为影响其工作满意度、职业发展的重要因素^[33]。基于以上分析,本研究提出以下假设。

H3:与其他特质相比,“90后”大学生更加看重未来直接上级对下属的培养力特质

马斯洛需要层次理论将人的需要分为生理需要、安全需要、爱与归属的需要、尊重的需要、自我实现的需要;当低层次被满足后高层次的需求就会出现继而寻求满足^[34]。一方面,“90后”大学生成长于一个和谐发展的时代,生理、物质与安全需求得到

了极大的满足^[35],根据马斯洛需要层次理论,他们更加追求爱与归属、尊重、自我实现等高层次的需要的满足^[36]。另一方面,随着组织内竞争日益白热化,害怕社会排斥^[37]等原因使得“90后”大学生亲和需求动机增强,更加渴望被接纳、与上级建立良好的情感联系。基于以上分析,本研究提出以下假设。

H4:“90后”大学生更加偏好具备亲和性特质的未来直接上级

一方面,“90后”大学生大多数受过良好的教育,知识层次较高,且自主学习能力与意识增强^[38],这可能导致他们对于未来直接上级的领导特质要求较高。另一方面,目前大学生进入工作单位后面临的直接上级大多数是“80后”、“70后”甚至“60后”。“80后”管理者工作认真努力、抗压能力强^[39]，“60、70后”管理者是在权威体系培养出来的一代,强调服从,缺乏柔性管理的素养^[40],而“90后”追求民主、开放、自由,强调自主独立性,反抗权威^[41]与强调柔性管理^[42],由此可见,“90后”的需求与当前管理者特质存在一定的差异。基于以上分析,本研究提出以下假设。

H5:当前管理者的领导特质现状无法满足“90后”大学生的期望

三、研究方法

本研究采用心理学研究常用的形容词法^[43],通过对描写特质强弱的形容词评分来研究“90后”大学生期望的直接上级管理者领导特质内容及其特点。

(一)工具编制

本研究所用的形容词来自于相关学术成果与日常用语。具体来源:(1)在CNKI中,以“领导特质”、“领导能力”等词汇为关键词,收集40篇高水平的相关文献,采用内容分析法归纳并提炼相关的词汇。(2)采用开放式问卷,要求被调查者回答“您期望未来的直接上级是一个什么样的人?包括行为、人格、能力等方面(至少10个词)”。(3)参考两篇人格研究权威文献,王登峰等《解读中国人的人格》、黄希庭等《562个人格特质形容词的好恶度、意义度和熟悉度的测定》,经过与专家讨论,从中选取熟悉度与意义度高的词汇。通过3种途径初步获得研究所需的形容词,作为初始形容词表。

对初始形容词表进行删选、归类。删选标准如下:(1)删除概括性太强的词,如:正大光明等;(2)删除易产生歧义的词,如:厉害的等;(3)合并词意相近的词,如:无畏的、勇敢的等。在删选合并的基础

上对词进行分类,参照王登峰等的形容词归类标准进行^[44]。标准如下:(1)描述稳定人格特点,它们主要是中性词,描述个体稳定的行为方式,如果断的、进取的、冷静的等;(2)描述评价性特点,这类词带有明显评价色彩的词,如:善良的、无偏无私的、胆识过人的等;(3)其他重要的相关词汇,如:通情达理的、随机应变的、循规蹈矩的等。删选、归类编码工作由2名心理学硕士、1名高中语文教师完成,与专家讨论后,初步确定75个初始条目,包括3对反义词以剔除一致性差的问卷。

(二)初测问卷编制与分析

初测问卷包括基本信息与问题部分。基本信息要求被调查者填写性别、年龄、工作岗位期望、工作单位期望等人口学资料;问题部分要求调查对象在第一反应条件下,对75个形容词分别选取特定的评价对象进行打分,并在“完全符合(完全希望)”到“完全不符合(完全不希望)”里克特5点量表上进行选择,统计时依次记录为5分、4分、3分、2分、1分。

初测问卷随机发放150份问卷,有效回收123份,有效回收率82%。对回收的123份有效问卷进行分析。剔除用以筛选一致性差的问卷的6个项目。采用高低分组独立样本t检验进行项目区分度分析,按问卷中总分高低进行排序,前27%为高分组,后27%为低分组。结果显示,总分和67个项目区分度良好,达到显著性水平。剔除2个鉴别力低的条目。

(三)正式问卷编制、发放与分析

1. 正式问卷编制

根据初测结果确立的67个项目,形成“90后”大学生对直接上级领导特质期望正式问卷。正式问卷包括基本信息与问题部分。基本信息与开放式问卷一致,问题部分仅包括通过初测问卷分析得到的67个词汇。

2. 调查对象

采用多阶段抽样的方法选取重庆5所本科高校大学生,共发放700份问卷,回收有效问卷565份,有效回收率80.7%;其中,男生317名,女生248名;一年级188名,二年级110名,三年级144名,四年级123名;理工农医类342名,人文经管类223名;平均年龄21岁。

3. 探索性因子分析

在565份问卷中随机选取其中400份问卷进行探索性因子分析。KMO值为0.92,巴特莱特球形检

验达到显著性水平($p=0.00$),根据 Kaiser 的经验标准^[45],数据适合进行探索性因子分析。采用主成分分析法抽取特征值大于1的因子,并进行正交旋转,删除因子符合低于0.4、存在多重负荷的项目,且保证同一因子下至少包括3个项目。最终删除34个项目,保留33个项目,抽取得到6个因子,解释总变异58.37%。

根据探索性因子分析结果(表1)可知,“90后”大学生对未来直接上级的领导特质期望内容包括6个维度。因子1主要是指管理者对待下属的态度,包括真诚的、尊重的等,命名为“友好亲和性”;因子2主要涉及直接上级对于下属的吸引力,故命名为

“人际吸引力”;因子3主要指直接上级在遇到紧急状况时的心理状况,因而命名为“心理稳定性”;因子4是指直接上级在工作中对公平公正等原则的坚持,因此命名为“客观公正性”;因子5强调管理者在工作中追求进步的能力,故命名为“自我提升力”;因子6强调管理者对下属的培养能力,涉及到授权、用人、育人等能力,因此命名为“培养开发力”。对6个因子内在逻辑性进行发现,友好亲和性、人际吸引力、心理稳定性、客观公正性是指管理者人格方面的特质;自我提升力与培养开发力则是指管理者能力方面的特质。因此,将六大因子分别根据内容要素将其分为人格特质与能力特质。

表1 “90后”大学生期望的未来直接上级领导特质内容结构

项目	因子1	因子2	因子3	因子4	因子5	因子6
善解人意的	0.74					
乐于助人的	0.73					
民主开明的	0.71					
胸怀宽广的	0.69					
善待员工的	0.67					
真诚的	0.60					
尊重员工的	0.53					
平易近人的	0.52					
有威信		0.72				
有感召力的		0.72				
富有魅力的		0.70				
有魄力的		0.50				
成熟稳重的			0.75			
自信的			0.70			
沉着冷静的			0.68			
情绪稳定的			0.66			
原则性强的				0.81		
实事求是的				0.70		
公平公正的				0.58		
公私分明的				0.53		
善于学习的					0.76	
善于思考的					0.72	
工作努力的					0.65	
善于反思的					0.60	
工作主动的					0.58	
知人善任的						0.72
善于培养下属的						0.66
信任下属的						0.59
善于授权的						0.48
善于激励的						0.57
奖罚分明的						0.57
善沟通的						0.51
善协调的						0.49
方差贡献率(%)	15.33	8.77	8.34	7.75	6.96	11.22
累计方差贡献率(%)	11.33	22.1	32.44	42.19	51.15	58.37

4. 信效度分析

对问卷项目进行信度检验,结果表明各个项目信度值在0.76~0.88之间,问卷整体同质性信度为0.81,表明问卷信度良好;对问卷使用专家判断法检验,表明内容效度良好;对问卷进行验证性因子分析,各项指标良好,表明问卷结构效度良好^[46]。

四、假设检验

(一)“90后”大学生对未来直接上级能力特质与人格特质偏好不存在显著差异

因子分析的结果表明“90后”大学生对未来直

接上级的特质期望既包括可观测的外在能力特质,又包含深藏的个性品质、自我认知、动机等人格特质(表2)。对二者进行配对样本t检验,结果表明“90后”大学生对直接上级的能力特质与人格特质的偏好并不存在显著差异($t = 1.12, p = 0.26$),说明“90后”大学生同样看重二者,这与用人单位对管理者的领导特质要求是一致的^[47],意味着“90后”大学生期望的管理者特质内容与社会要求是一致的。这可能是因为“90后”将社会对管理者的要求内化成为自己对上级的要求。

表2 不同“90后”大学生对未来直接上级的领导特质期望对比

特质 维度	检验值	男大学生	女大学生	大一	大二	大三	大四	理工农医	人文经管	管理岗	技术岗
人格 特质	M	4.51	4.54	4.53	4.55	4.51	4.58	4.54	4.6	4.54	4.56
	SD	0.44	0.43	0.41	0.41	0.44	0.38	0.42	0.37	0.43	0.37
	t/F	-0.73		0.6				-1.22		-0.66	
	p	0.47		0.61				0.22		0.51	
能力 特质	M	4.53	4.55	4.53	4.55	4.53	4.61	4.55	4.6	4.57	4.55
	SD	0.45	0.49	0.46	0.44	0.43	0.42	0.44	0.44	0.45	0.42
	t/F	-0.4		0.76				-0.83		0.33	
	p	0.69		0.52				0.41		0.74	
特质 期望 总分	M	4.54	4.56	4.55	4.57	4.54	4.6	4.57	4.6	4.57	4.58
	SD	0.4	0.43	0.4	0.39	0.38	0.37	0.38	0.37	0.4	0.35
	t/F	-0.45		0.51				0.53		-2.13	
	p	0.66		0.68				0.47		0.83	

(二)不同“90后”大学生对未来直接上级的领导特质期望具有明显一致性

不同性别的“90后”大学生对直接上级管理者的领导特质期望是一致的(表2)。这可能是因为一方面,女性追求平等的社会地位;另一方面,当前社会竞争激烈,女性开始挖掘自身潜力,追求更高的社会地位与经济收入,并且她们认为自己同样优秀,不希望上级管理者在工作中有特殊照顾,因此对未来直接上级管理者的领导特质期望与男性不存在显著性差异。不同年级的“90后”大学生对未来直接上级的领导特质期望同样具有一致性(表2)。首先,当今的大学生生活在信息爆炸的网络时代,他们对社会的现实性有着充分的理解;其次,从大学一年级到四年级,他们仍然是在学校中学习,并没有经历社会的洗礼;最后,由于不同年级大学生的成就动机不存在显著差异^[27],因此,尽管是低年级的“90后”大学生,他们的成功追求也与高年级一致,从而导致他

们对未来直接上级的领导特质期望也不会存在任何显著性的差异。

而专业差异在这一方面也不显著(表2),本研究认为理工农医类的学生与人文经管类的学生在接受的知识、思维逻辑方面存在显著差异,但是调查显示,当前高校学生专业与工作适配度并不高^[48],因而导致他们对于未来直接上级管理者的期望并不会因为学科差异而发生变化。对不同岗位类型进行t检验,结果表明期望从事科技类工作与期望从事管理工作的“90后”大学生对未来直接上级的特质偏好具有一致性,这与Keeney等^[49]研究结果一致。

(三)相对于其他特质,“90后”大学生更加看重未来直接上级对下属的培养开发能力

对六类素质进行均分排序(表3),发现未来直接上级的培养开发能力特质得分排序最高,均分达到4.62,说明“90后”大学生对于未来直接上级培养开发能力非常看重。究其原因,第一,“90后”受人本主义

教育影响,看重自我需求与发展^[50]。第二,上级的培养开发能力越强,作为下属的“90后”大学生越能得到锻炼,提升自我。第三,目前单位对员工的考评体系

仍是以结果或业绩为导向的占多数^[51],而上级的培养开发能力直接影响下属业务能力的发展,因此,他们更加强调上级对下属的培养开发能力特质。

表3 “90后”大学生对直接上级领导特质的期望现状

总体水平(M ± SD)	二维特质结构	结构因子(M ± SD)
总体期望水平(4.54 ± 0.41)	能力特质(4.53 ± 0.46)	培养开发力(4.62 ± 0.48)
		自我提升力(4.45 ± 0.61)
		友好亲和性(4.57 ± 0.51)
		客观公正性(4.56 ± 0.53)
	人格特质(4.53 ± 0.59)	人际吸引力(4.42 ± 0.62)
		心理稳定性(4.52 ± 0.56)

(四)相对而言,“90后”大学生更加偏好具备亲和性特质的未来直接上级

对33个项目进行梳理发现,善待员工的、胸怀宽广的、善沟通的、真诚的、民主开明的、善交际的、善解人意的、平易近人的、乐于助人的等10个项目是描述一个典型的亲和型管理者,且均分高达4.57,显著高于一般水平($t = 220.57, p < 0.01$),这是“90后”大学生亲和需要的反映。“90后”大学生强烈期望能够在一种和谐友好的环境中工作,而管理者是团队氛围的“引路人”^[52],因此,他们期望未来的直接上级是平易近人的、容易相处的。戈尔曼指出,具备亲和性特质的管理者通过建立良好的上下级关系,营造和谐的氛围,最终实现团队效率的提高^[53]。

然而,“90后”大学生普遍具有拖延、懒散、逃避责任^[54]等特点,亲和型管理者虽然能够满足他们的心理需求,但很有可能会导致责任分散、任务拖延、

效率低下等不良后果。另外,当前单位的管理者多数是“70后”、“80后”甚至是“60后”,由于特殊的时代与成长背景,他们大多数采用的管理方式与“90后”大学生对其期望存在差异,因此,如何协调二者的差异,促进双方更好地融合与合作成为亟需解决的问题。

(五)当前管理者的领导特质现状无法满足“90后”大学生的期望

结合表4可知,“90后”大学生对直接上级的领导特质期望较高($M = 4.54 \pm 0.41$)。究其原因:第一,是科层制组织架构带来的弊端的反映。目前中国大部分组织形式仍是科层制架构,大部分下属直接将上级视为权威领导^[55],导致他们无法客观真实地对上级做出评价,从而使得上级形象呈现理想化状态。第二,是社会对管理者高素质要求的折射,当前社会对于管理者素质的高要求潜移默化地影响着“90后”大学生对直接上级的期望。

表4 直接上级领导特质现状与“90后”大学生期望相符程度

特质维度	管理人员特质现状(M ± SD)	“90后”大学生的特质期望(M ± SD)	t	p
人际吸引力	4.29 ± 0.63	4.42 ± 0.62	-2.45 *	0.01
客观公正性	4.55 ± 0.55	4.56 ± 0.53	-0.06	0.95
心理稳定性	4.47 ± 0.60	4.52 ± 0.56	-0.92	0.36
友好亲和性	4.52 ± 0.49	4.57 ± 0.51	-1.12	0.26
自我提升力	4.32 ± 0.59	4.45 ± 0.76	-2.45 *	0.01
培养开发力	4.50 ± 0.43	4.62 ± 0.48	-3.22 * *	0.00

为了探索当前直接上级管理者的领导特质能否满足“90后”大学生的期望,研究者采用方便取样发放了350份企业员工问卷。企业员工问卷要求被调查者选取自己的直接上级进行评价,其他部分与“90

后”大学生调查问卷一致。回收有效问卷277份,有效回收率为79.1%。其中,“90后”员工64名,非“90后”员工213名。将213名非“90后”员工作为直接上级领导特质现状样本,与“90后”大学生对其

期望对比发现,直接上级在各特质维度上得分均低于“90后”大学生的期望值。这说明,当前直接上级管理者在人际吸引力、自我提升力、培养开发力这三个维度上的表现远远不能满足“90后”大学生的期望。究其原因,可能是因为大多数直接上级管理者评价体系仍以业绩为导向^[56],忽视与业绩无直接关联的特质培养。

五、结论及建议

研究表明,“90后”大学生在未来的工作中偏好具备亲和性特质的直接上级,同时,他们对其整体领导特质期望较高;且不同“90后”大学生对未来直接上级的领导特质偏好具有一致性;结合当前管理者领导特质现状,发现“90后”大学生对其期望上不能够被很好地满足。因此,基于本研究所揭示的“90后”大学生对直接上级的领导特质期望内容与特点,为实现新员工“零磨合”,全面发挥管理效能,本研究提出以下4点相关对策建议。

(一)重视“90后”大学生对直接上级的领导特质期望,改革管理模式

下属对上级领导特质期望被满足程度影响下属执行力,进而影响管理效能提高与组织产出。一方面,“90后”大学生这一群体不同于以往的知识型员工,他们个性倔强突出、不怕硬不服软,工作的驱力更多的是源于个人的意愿与兴趣,如果出现直接上级与自身的匹配性差,很容易产生倦怠心理,降低组织效率。另一方面,由于“90后”大学生在成长过程中物质环境丰富,所以单纯的物质激励手段的收效是有限的。有研究指出,下属对上级的心理认同在执行力提升方面的收效远高于物质奖励来的持久^[57]。因此,直接上级管理者需要对以往的制度化管理模式进行革新,既能够做到有“法”可依,又能够实现“法理之外不外乎人情”。同时,必须重视“90后”大学生对上级的领导特质期望,顺势转变管理风格,缩小心理落差来提升他们的组织认同,减少负面组织行为,促进他们更好地发展。

(二)合理引导“90后”大学生的领导特质观,弱化不合理成分

从整体来看,“90后”大学生对未来管理者领导特质的期望值过高,要求的综合素质趋近完美,这就容易导致现实与心理预期的落差增大,不利于他们更好地融入组织。为此,必须采取措施帮助“90后”大学生树立合理的领导特质观,弱化其中不合理的成分。一是要加强对“90后”大学生的领导特质观的了解,发现其中不合理成分,有针对性地进行教育

塑造;二是“90后”大学生自身需要提升自己的能力,缩短与实际需求能力的差距,从而更好地适应组织;三是作为用人单位应该营造良好的文化氛围,帮助新进员工树立正确的领导特质观。

(三)注重培养管理者对下属的潜能开发能力,转变管理风格

研究表明,“90后”大学生更加看重未来直接上级的培养开发力。对下属的培养与开发是管理者的职责之一,这一点必须引起重视。为此,用人单位首先要为员工发展提供良好的渠道^[58]。其次,用人单位通过形式不同的培养帮助管理者习得如何更好地开发下属潜能的技巧;管理者也要不断地提升自我素质,成为下属行为的典范,激发下属进行自我提升。第三,加强上级与下级的双向沟通,构建顺畅的沟通渠道,有利于促进上级更好地了解下级的需求,更有针对性地进行潜质培养与开发。

(四)强化以员工为核心的人本管理理念,建立融洽的代际关系

研究表明“90后”大学生更加喜欢亲和型的管理者,命令式、权威式的管理者已经无法满足他们的需求,而上下级关系又是提高员工工作积极性的重要因素,因此,管理者在工作中必须充分考虑到“90后”大学生的心理需求,追求亲和型的管理风格与人本管理。为此,用人单位可以从以下3个方面建立良好的代际关系:第一,用人单位必须从根本上重视人本管理,这样才能保证人本管理理念在单位中得到积极的贯彻与实施^[59];第二,满足“90后”大学生员工合理的心理需求,建立相互信任的、和谐融洽的代际关系,从而提高下属工作满意度;第三,对管理者进行再培训,使其意识到“90后”大学生对亲和型管理者的需求,主动地转变领导方式。

参考文献:

- [1] 桂人研.《国家中长期人才发展规划纲要(2010-2020年)》解读[J].人事天地,2010,(22):28-30.
- [2] 陈勇.90后员工“闪辞”离职现象的原因分析及对策研究[J].市场研究,2013,12(8):21-23.
- [3] 苏文平,苏嘉,张哲,等.大学生个体主动性研究[J].北京航空航天大学学报(社会科学版),2014,27(4):109-113.
- [4] 李原,孙健敏.雇佣关系中的心理契约:从组织与员工双重视角下考察契约中“组织责任”的认知差异[J].管理世界,2006,(11):101-110.
- [5] 李智.基于心理契约的90后员工管理探析——对“闪辞”现象的思考[J].天津商业大学学报,2013,33(2):64-68.
- [6] 李锡元,李泓锦.90后员工管理体系的构建——基于组

- 织社会化策略视角[J]. 中国人力资源开发, 2013, (12):23-27.
- [7] Rabinowitz, Samuel; Hall, Douglas T. Organizational research on job involvement[J]. Canadian Metallurgical Quarterly, 1977, 84(2):265-265.
- [8] Yammarino, Francis. Leadership past, present, and future. [J]. Journal of Leadership & Organizational Studies, 2013, 20(2):149-155.
- [9] Kirkpatrick, Shelley A., and Edwin A. Locke. Leadership: Do traits matter? [J]. Academy of Management Executive, 1991, 5(2):48-60.
- [10] Huang, Min-Ping, Bor-Shiuan Cheng, and Li-Fong Chou. Fitting in organizational values: The mediating role of person-organization fit between CEO charismatic leadership and employee outcomes [J]. International Journal of Manpower, 2005, 26(1):35-49.
- [11] Babcock-Roberson, Meredith Elaine, and Oriol J. Strickland. The relationship between charismatic leadership, work engagement, and organizational citizenship behaviors [J]. Journal of Psychology, 2010, 144(3):313-326.
- [12] Foti, Roseanne, Tiffany Keller Hansbrough, Olga Epitropaki, and Patrick Coyle. Special issue: Dynamic viewpoints on Implicit Leadership and Followership Theories [J]. The Leadership Quarterly, 2014, 25(2):411-412.
- [13] Leventhal, Gloria, and Victoria L. Garcia. An examination of personal and situational factors which affect female managers and their employees [J]. Psychological reports, 1991, 68(3):835-848.
- [14] 刘巨钦, 李淑钊. 家族企业上下属关系和员工工作绩效的实证分析[J]. 广西大学学报: 哲学社会科学版, 2013, 35(4):77-86.
- [15] Lord, Robert G., Roseanne J. Foti, and Christy L. De Vader. A test of leadership categorization theory: Internal structure, information processing, and leadership perceptions [J]. Organizational Behavior and Human Performance, 1984, 34(3):343-378.
- [16] Spencer, Lyle M., and Phd Signe M. Spencer. Competence at Work models for superior performance [M]. John Wiley & Sons, 2008.
- [17] 赵曙明, 杨慧芳. 企业管理者的任职素质研究[J]. 心理科学, 2008, 30(6):1503-1505.
- [18] 原涛, 凌文铨. 追随力研究述评与展望[J]. 心理科学进展, 2010, 18(5):769-780.
- [19] 潘静洲, 姜雅婷, 周文霞. 等. 领导创新性工作表现对下属创造力的影响[J]. 心理学报, 2013, 45(10):1147-1162.
- [20] Sosik John J, Jung Don I, Yair Berson, Shelley D. Dionne, and Kimberly S. Jaussi. Making All the Right Connections: The Strategic Leadership of Top Executives in High-Tech Organizations [J]. Organizational Dynamics, 2005, 34(1):47-61.
- [21] 张建华. 注重培养下属的成就动机[J]. 领导科学, 2000, 10(10):23-23.
- [22] 袁钰. 90后大学生工作观现状及相关对策研究[D]. 重庆大学, 2012.
- [23] Ryan, Barbara. Feminism and the women's movement: Dynamics of change in social movement ideology and activism. [M] Routledge, 2013.
- [24] Beaman, Lori, et al. Female leadership raises aspirations and educational attainment for girls: A policy experiment in India [J]. science, 2012, 6068(335):582-586.
- [25] Barnett, Ronald. Life-wide education: A new and transformative concept for higher education [J]. Learning for a Complex World, 2011, :22-38.
- [26] 余嘉. “90后”大学生素质教育现状调研与分析[J]. 学校党建与思想教育, 2011, (23):36-38.
- [27] 张文梅. 大学生成就动机的性别差异和年级差异[J]. 贵州师范大学学报(自然科学版), 2005, 23(3):48-51.
- [28] 刘雪梅. 大学生职业成功观对就业意愿的影响[J]. 高等教育研究, 2013(5):76-82.
- [29] 晁玉方, 王清刚. 领导特质理论的历史与发展[J]. 山东轻工业学院学报(自然科学版), 2012, 26(3):77-82.
- [30] 李志, 罗章利, 汪庆春. 企业“人本管理”内容要素的实证研究[J]. 工业工程与管理, 2008, 13(3):90-94.
- [31] 秦元海, 刘明真. “90后”大学生主流意识形态的认同研究[J]. 当代青年研究, 2014(4):53-57.
- [32] 王海亮, 孙竟博, 王博, 等. “90后”大学生特点分析及思政工作的对策研究[J]. 佳木斯大学社会科学学报, 2012, 30(2):44-46.
- [33] 张伟明, 夏洪胜. 魅力型领导、下属的信任与团队创新绩效关系的研究[J]. 科技管理研究, 2011, 31(8):109-112.
- [34] Burger J M, 陈会昌. 人格心理学(第六版) [M]. 北京: 中国轻工业出版社, 2004:2000.
- [35] 张明明, 赵博. 共青团所处的时代环境与90后青年特点分析[J]. 中国青年政治学院学报, 2014(4):19-23.
- [36] 高法文. “90后”大学生教育管理方法探析——基于马斯洛的需要层次理论[J]. 太原城市职业技术学院学报, 2012(7):96-97.
- [37] 杜建政, 夏冰丽. 心理学视野中的社会排斥[J]. 心理学进展, 2008, 16(6):981-986.
- [38] 王丽君. “90后”大学生生活价值观现状研究及其启示[J]. 思想政治教育研究, 2010, 26(4):109-111.
- [39] 苏华, 肖坤梅. 论“80后”员工的工作特点及管理[J]. 当代青年研究, 2008(4):54-55.
- [40] 苗利娟. 80、90后员工的特质及管理[J]. 企业文明, 2013(8):54-56.
- [41] 周冶金. 论大学生心理素质结构[J]. 高等教育研究, 2003, 24(3):30-34.
- [42] 叶志清. 柔性管理:90后大学生教育管理的范式[J]. 重庆交通大学学报(社会科学版), 2010, 10(4):105-108.
- [43] 钟杰, 钱铭怡. 中文情绪形容词检测表的编制与信效度研究[J]. 中国临床心理学杂志, 2005, 13(1):9-13.
- [44] 王登峰, 崔红. 解读中国人的人格 [M]. 北京: 社会科学

文献出版社, 2005.

- [45] 孙晓军, 周宗奎. 探索性因子分析及其在应用中存在的主要问题[J]. 心理科学进展, 2005, 28(6): 162 - 164, 170.
- [46] Bagozzi R P, Yi Y. On the evaluation of structural equation models[J]. Journal of the academy of marketing science, 1988, 16(1): 74 - 94.
- [47] 何心展. 家族企业高层管理者的胜任特征与个性品质研究[J]. 浙江海洋学院学报: 自然科学版, 2005, 23(3): 233 - 236.
- [48] 成志. 从象牙塔到人才市场: 高校本科专业设置与毕业生就业匹配度实证研究——基于在广东就业的高校本科毕业生的调查分析[J]. 高教探索, 2013(6): 111 - 116.
- [49] Keeney, Benjamin J. et al Early predictors of lumbar spine surgery after occupational back injury: results from a prospective study of workers in Washingtonstate [J]. Spine, 2013, 38(11): 953 - 964.
- [50] Guerra - López, Ingrid, Karen Hicks. The participatory design of a performance oriented monitoring and evaluation system in an international development environment [J]. Evaluation and program planning, 2015(48): 21 - 30.
- [51] 靖建新. 论领导者在企业发展中的主导作用——基于领导风格与企业文化协同性的视角[J]. 华北水利水电学院学报社科版, 2009, 25(3): 45 - 47.
- [52] 朱少英, 齐二石, 徐渝. 变革型领导、团队氛围、知识共享与团队创新绩效的关系[J]. 软科学, 2008, 22(11): 1 - 4, 9.
- [53] 丹尼尔, 戈尔曼, 张达文. 领导人的风格(上)[J]. 现代领导, 2005, (1): 42 - 43.
- [54] 向必进. “90后”大学生思想行为的特点及其对策研究[J]. 中国成人教育, 2011, (19): 26 - 27.
- [55] 陈虹. 中国城市职业女性双重角色冲突的原因及其化解途径[J]. 内蒙古工业大学学报: 社会科学版, 2007, 15(2): 12 - 16.
- [56] 邱伟年, 张兴贵, 王斌. 绩效考核方法的介绍, 评价及选择[J]. 现代管理科学, 2008(3): 81 - 82.
- [57] Dukerich J M, Golden B R, Shortell S M. Beauty is in the eye of the beholder: The impact of organizational identification, identity, and image on the cooperative behaviors of physicians [J]. Administrative Science Quarterly, 2002, 47(3): 507 - 533.
- [58] 李志, 张华. 民营企业高学历员工需要特征与激励研究[J]. 科研管理, 2005, 26(6): 70 - 74.
- [59] 邓碧会, 李志, 罗章利. 企业管理者与普通员工对人本管理内容评价的比较研究[J]. 重庆大学学报(社会科学版), 2010, 16(3): 65 - 69.

Research on “90s” undergraduation expectations of future direct managers’ leader traits: based on the empirical investigation of 565 ‘90s’ students in college

LI Zhi, ZHANG Ying, SONG Lvxing

(School of Public Affairs, Chongqing University, Chongqing 400044, P. R. China)

Abstract: Leader traits are the complex of the relatively stable and continuous individual characteristics which perform in different situations. Based on the questionnaire survey on 565 ‘90s’ students in college, the results showed as following: ‘90s’ students in college expect their future direct manager is equipped with two leader traits including ability and personality traits, and they do not show any significant difference in the preference ($p > 0.05$); different ‘90s’ college students show the same preference in the expectations of the future managers’ leader traits; compared with the other traits, ‘90s’ students in college put more emphasis on the future manager’s ability in culturing subordinates; ‘90s’ students in college prefer the future managers who are more amiable; now, the direct managers’ leader traits can not satisfy ‘90s’ college students’ expectations and their expectations are higher ($p < 0.05$). According to the results, this article based on the subordinate’s expectations put forward some suggestions for better managing ‘90s’ college employees.

Keywords: ‘90s’ undergraduation; direct managers; leader traits; empirical investigation

(编辑 欧阳雪梅)