

■ 学前教育管理

园长包容型领导与破坏型领导对教师职场偏差行为影响对比研究

袁小平¹, 刘思格²

(1. 湖南第一师范学院教育学院, 湖南长沙 410205; 2. 湖南师范大学教育科学学院, 湖南长沙 410081)

摘要: 为探索园长包容型领导、破坏型领导与幼儿园教师职场偏差行为的关系,以期减少幼儿园教师职场偏差行为,改善幼儿园人力资源管理,对 664 份问卷调查数据的回归分析表明,园长包容型领导对教师职场偏差行为具有显著的负向预测效应,园长破坏型领导对教师职场偏差行为有显著的正向预测效应。与包容型领导相比,破坏型领导对幼儿园教师职业偏差行为的预测效果更强。因此,幼儿园管理者不仅要实现园长个体包容型领导风格,而且要实行团体包容型领导风格,摒弃破坏型领导,以降低或者规避幼儿园教师职场偏差行为的风险。

关键词: 园长;包容型领导;破坏型领导;幼儿园教师;职场偏差行为

中图分类号: G615

文献标识码: A

文章编号: 2095-770X(2022)12-0094-08

PDF 获取: <http://sxxqsfxy.ijournal.cn/ch/index.aspx>

doi: 10.11995/j.issn.2095-770X.2022.12.012

A Comparative Study on the Influence of Inclusive Leadership and Destructive Leadership on Teachers' Workplace Deviant Behavior

YUANXiao-ping¹, LIU Si-ge²

(1.College of Education, Hunan First Normal University, Changsha 410205, China;

2.Academy of Educational Sciences, Hunan Normal University, Changsha 410081, China)

Abstract: The paper explores the relationship between inclusive leadership, destructive leadership and workplace deviant behavior of kindergarten teachers, in order to reduce workplace deviant behavior of kindergarten teachers and improve kindergarten human resource management. The regression analysis of 664 questionnaire data shows that the inclusive leadership of the head has a significant negative predictive effect on Teachers' workplace deviant behavior, and the destructive leadership of the head has a significant positive predictive effect on teachers' workplace deviant behavior. Compared with inclusive leadership, destructive leadership has a stronger prediction effect on kindergarten teachers' professional deviation behavior. Therefore, kindergarten managers should not only realize the kindergarten head's individual inclusive leadership style, but also implement the group inclusive leadership style and abandon destructive leadership, so as to reduce or avoid the risk of workplace deviant behavior of kindergarten teachers.

Key words: director; Inclusive leadership; Disruptive leadership; Kindergarten teachers; workplace deviance behavior

一、问题提出

职场偏差行为又叫反生产行为, Robinson 和

Bennett 认为职场偏差行为是员工做出的一种对组织整体和其内部员工的利益构成潜在威胁的有意行为^[1],是员工在法律范围内故意违反组织规

收稿日期: 2022-09-19; 修回日期: 2022-10-15

基金项目: 湖南省社会科学基金立项课题(20YBA084)

作者简介: 袁小平,男,湖南常德人,湖南第一师范学院教育学院教授,主要研究方向:教育领导力;刘思格,女,湖南湘潭人,湖南师范大学教育科学学院硕士研究生。

则条例、行为准则,并有可能对组织及其成员造成损害的破坏行为^[2]。职场偏差行为包括员工的暴力行为、侵犯行为和无礼行为等^[3]。近些年来幼儿园教师职场偏差行为(如施虐儿童等)频发,人们较多地关注幼儿园教师职场偏差行为受其自身素质等内在因素以及薪酬等外在因素的影响,没有关注领导风格对幼儿园教师职场偏差行为的影响。我国的教育管理领域中,领导风格与教师职场偏差行为关系研究一直缺位。梳理国内外文献发现,领导风格是影响员工职场偏差行为的重要的前因变量。服务型领导与下属反生产行为显著负相关^[4]、家长式领导的3个维度中,仁慈领导和德行领导对员工反生产行为有负向的预测作用,而威权领导对其则存在正向的预测作用^[5-7]、伦理型领导负向影响反生产行为^[8-10]、真实型领导对反生产行为具有显著的负向影响^[11],等。文章拟引入包容型领导与破坏型领导两个重要变量,探讨幼儿园园长包容型领导风格与破坏性领导风格对教师职场偏差行为的影响效应,为塑造园长包容型领导风格,摒弃破坏型领导风格,从而减少幼儿园教师职场偏差行为提供理论支撑与实践策略。

二、理论基础与研究假设

(一) 幼儿园园长包容型领导与教师职场偏差行为

包容型领导起源于西方教育学领域九十年代提出的“包容的领导风格”, Temple 和 Ylitalo 从教育学的视域将包容型领导定义为“一种能够接受并包容教学和学习上文化价值观差异,制定出向下属教员和学生授权的政策,并追求和强调社会正义与民主的领导方式”^[12]。Carmeli 等进一步指出包容型领导是一种善于倾听员工意见、关注员工需求的领导风格,具有开放性、可用性和易接近性等特征。开放性表现为领导者乐于倾听下属的意见;可用性则决定了领导者能够及时有效地为下属提供专业的指导;易接近性是指领导者平易近人积极主动地关怀下属^[13]。该概念界定获得了中外较多学者的认可。姚明晖等认为包容型领导包括开放度、亲和度、宽容度、支持度4个维度^[14]、薛丁铭等则认为中学教师包容型领导包括亲和性、公平性、容错性和开放性4个维

度^[15]。根据社会交换理论与互惠原则,组织给个体提供工具性支持(如物质支持等)、社会情感支持(如尊重、信任等)与工作支持(如工作自主与独立等)等工作资源时,接受资源的个体会用与其所接受的价值相当的资源回报给资源提供者。包容型幼儿园园长在日常领导中对幼儿园教师展现了一种包容、亲和、接近、共享、民主、支持的领导风格,表现为容纳教师、容许教师犯错、尊重教师、认可教师、体谅教师,为教师提供资源上的支持。当幼儿园教师感知到包容型园长给予的社会情感性支持,作为互惠与回报,幼儿园教师认同、忠诚与信任幼儿园,他们对幼儿园产生较强归属感、责任感和义务感,愿意增强其敬业度、组织公民行为与主动行为,减少其职场偏差行为。同时基于社会学习理论,幼儿园教师以包容型园长为标杆,自觉模仿学习包容型园长积极践行伦理道德的工作态度与言行举止,从而减少自己消极怠工、故意损害幼儿园或者他人利益的职场偏差行为。虽然没有检索到包容型领导影响员工职场偏差行为的文献,但已有相似的研究表明,包容型领导正向预测员工的工作繁荣感^[16]、中学教师工作绩效^[17]与幼儿园教师工作投入^[18],负向预测员工离职倾向^[19]。

基于以上理论与实证依据,本研究提出:

假设1:幼儿园园长包容型领导负向预测教师职场偏差行为。

(二) 幼儿园园长破坏型领导与教师职场偏差行为

破坏型领导,也叫辱虐管理^[20]、毒性领导^[21]、暴政管理等^[22]。Tepper 认为,破坏型领导行为是指下属感知到的上司持续表现出来的言语或非言语的敌意行为,但不包括肢体上的接触。这种负面领导行为具有四个主要特征:主观性、持续性、敌意性和非肢体接触^[23]。破坏性领导行为包括欺凌、骚扰、剥削、撒谎、背叛等各种形式,其在行为性质上表现出的最大特点是对下属的否认^[24]。根据社会交换理论,园长破坏型领导使得教师获得了负性心理体验,带给教师挫败、无助与疏离感,进而导致教师以磨洋工、偷懒组织导向的偏差行为与欺凌儿童或者同事等人际导向的偏差行为来对园长与幼儿园组织进行报复,从而获得心理平衡。同时根据转向攻击理论,当幼儿园教师感受到

破坏型领导时,幼儿园教师会转移他们的攻击行为,向幼儿园较为弱势的群体实施攻击,将愤怒、沮丧的情绪发泄到弱者身上,尤其是新生代的幼儿园教师,有较强的个性,“忍受力”比较弱,因此更容易产生施虐儿童等人际导向的偏差行为。国内外已有的实证研究表明,破坏型领导与员工职场偏差行为正相关^[25-30]。

基于以上理论与实证依据,本研究提出:

假设2:幼儿园园长破坏型领导正向预测教师职场偏差行为。

(三) 幼儿园园长包容型领导、破坏型领导与教师职场偏差行为关系对比

根据资源保存中资源获取和缺失螺旋理论,如果个体获得初始资源,就会促进后续资源的获取,呈现整体螺旋上升。相反,如果个体初始资源缺失,后续资源损耗和缺失也会加速^[31]。包容型领导既是一种重要初始资源,也是工作领域的重要支持性资源,这种资源帮助幼儿园教师在工作中获得更多知识、经验、技能、积极情绪、较高的自我效能等工具性与情感性资源,使幼儿园教师获得的资源呈现整体螺旋上升状态,这种资源外溢到工作中,会促使幼儿园教师遵纪守法,增强敬业度与组织公民行为,减少职场偏差行为。而破坏型领导不仅不能使幼儿园教师获得资源,而且使幼儿园教师拥有的经验、技能与积极情感等资源会加速损耗,资源的加速损耗导致幼儿园教师工作压力增强,负面情绪集聚,往往会通过“虐童”等职场偏差行为来宣泄负面情绪,以求得心理的平衡。常言道“做百件好事抵不过一件坏事”,破坏型领导也许比包容型领导更具有预测效应。

基于以上理论推演,本研究提出:

假设3:幼儿园园长破坏型领导对教师职场偏差行为的预测效果要比包容型领导的预测效果强。

三、研究设计

(一) 研究对象

采用方便取样的方法,向湖南第一师范学院、长沙师范学院与湖南幼儿师范高等专科学校幼教国培、省培班学员发放问卷720份,实际回收692份,剔除无效问卷后得到有效问卷664份。样本涵盖湖南省14个市、州。其中男性8人,占比1.20%,女性656人,占比98.80%;公办幼儿

园198人,占比29.82%,民办幼儿园466人,占比70.18%;县城及以上幼儿园355人,占比53.46%,乡、镇幼儿园309人,占比46.54%;未婚209人,占比31.48%,已婚455人,占比68.52%;25岁及以下225人,占比33.89%,26-35岁264人,占比39.76%,36-42岁137人,占比20.63%,46岁及以上38人,占比5.72%;教龄1年以内62人,占比9.34%,2-5年249人,占比37.50%,6-10年175人,占比26.36%,11-15年72人,占比10.84%,16年以上106人,占比15.96%;高中(中专)及以下学历137人,占比20.63%,大专学历376人,占比56.63%,本科学历149人,占比22.44%,硕士及以上学历2人,占比0.30%;普通教职工314人,占比47.29%,中层骨干153人,占比23.04%,园长或副园长197人,占比29.67%。

(二) 研究工具

1. 包容型领导量表

采用周霞等人编制的包容型领导量表,包括开放、认可、宽容、共享、关怀5个维度,23个题项,例题如“上司鼓励员工表达自己的想法和观点”,采用Likert 5点计分(从1“完全不符合”到5“完全符合”),总量表及5个维度的Cronbach's α 信度系数分别为0.94、0.85、0.83、0.84、0.82和0.82^[16]。本研究对个别字与词进行了修订,例题如“园长鼓励教师表达自己的想法和观点”。本研究该量表的Cronbach's α 信度系数总体为0.96;各维度中开放0.86、认可0.83、宽容0.89、共享0.88、关怀0.88。该量表的验证性因素分析结果为 $\chi^2/df=4.676$ 、 $CFI=0.925$ 、 $TLI=0.914$ 、 $RMSEA=0.073$ 、 $SRMR=0.040$,表明量表的结构效度良好。

2. 破坏型领导量表

采用中外学术界普遍使用的Tepper编制的破坏型领导量表^[32]。该量表经我国郑世林修订,单一维度,共12个题项,例题如“我的主管会取笑我”,采用Likert 5点计分,Cronbach's α 信度系数为0.81^[33]。本研究对个别字与词进行了修订,例题如“园长会取笑我”。本研究中该量表的Cronbach's α 信度系数为0.94。单因素验证性因素分析结果为 $\chi^2/df=5.298$ 、 $CFI=0.976$ 、 $TLI=0.966$ 、 $RMSEA=0.079$ 、 $SRMR=0.025$,表明量表的结构效度良好。

3. 职场偏差行为量表

采用中外学者广泛使用的 Robinson 和 Bennett 编制的职场偏差行为量表^[34]、我国高莹适当修订,包括组织偏差行为和人际偏差行为 2 个维度,共 10 个题项,例题如“未经主管人员许可无故迟到早退”,总量表的 Cronbach's α 信度系数为 0.90、组织偏差行为量表为 0.90,人际偏差行为量表为 0.89^[35]。本研究对个别字与词进行了修订,例题如“我未经园长许可无故迟到早退”。本研究中该量表的 Cronbach's α 信度系数总体为 0.97、各维度中组织偏差行为 0.93,人际偏差行为 0.96。多维验证性因素分析结果为 $\chi^2/df = 4.748$ 、 $CFI = 0.988$ 、 $TLI = 0.983$ 、 $RMSEA = 0.074$ 、 $SRMR = 0.018$,表明量表的结构效度良好。

(三) 统计方法

本研究采用 SPSS21.0 进行数据管理与统计分析。具体的统计分析包括:信度检验、相关分析,以及参照沃尔德曼、巴斯和亚姆玛里诺的做法^[36],采用两次层次回归分析比较包容型领导与破坏性领导预测幼儿园教师职场偏差行为的差异。

第一次层次回归分析先将人口统计学变量引入回归方程,然后将园长包容型领导引入回归方程,最后将园长破坏型领导引入回归方程。第二次层次回归分析同样先将人口统计学变量引入回归方程,然后将园长破坏型领导引入回归方程,最后将园长包容型领导引入回归方程。两次回归分

析都计算每两层之间 R^2 产生的变化以及这种变化的 F 检验值,考察 R^2 是否有可靠的提高。如果在第一次回归分析中,引入园长破坏型领导之后, R^2 产生了显著的变化,而在第二次回归分析中,引入园长包容型领导之后, R^2 的变化并不显著,则说明园长破坏型领导对教师职称偏差行为的预测力度比包容型领导的预测力度要强。如果在第一次回归分析中,引入园长破坏型领导之后, R^2 并没有产生显著的变化,而在第二次回归分析中,引入包容型领导之后 R^2 产生了显著的变化,则说明园长包容型领导对教师职场偏差行为的预测力度比破坏型领导的预测力度要强。

四、研究结果

(一) 共同方法偏差分析

本研究的问卷在部分条目上进行了反向表述处理,且所有问卷均采用匿名方式填写,在施测程序上对可能存在的共同偏差进行了控制。采用 Harman 单因子检验法对共同方法偏差进行统计检验,结果显示,特征根大于 1 的因素共有 6 个,第一个因素解释的累计变异量占 35.98%,小于 40%,故不存在共同方法偏差。

(二) 描述性统计

从表 1 呈现的各变量之间的相关结果来看,职场偏差行为的两个维度之间的相关为 0.88。包容型领导与幼儿园教师职场偏差行为之间都具有显著负相关,破坏型领导与幼儿园教师职场偏差行为之间都具有显著正相关。

表 1 研究变量的平均数、标准差及相关系数						
	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4
包容型领导	101.53	14.19	1			
破坏型领导	17.80	8.87	- 0.50***	1		
组织偏差	6.31	3.50	- 0.18***	0.35***	1	
人际偏差	6.15	3.41	- 0.19***	0.34***	0.88***	1

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

(三) 包容型领导、破坏型领导与幼儿园教师职场偏差行为

表 2 和表 3 呈现了包容型领导、破坏型领导对于幼儿园教师职业偏差行为各维度(包括组

织偏差行为和人际偏差行为)的层次回归分析结果,以考察包容型领导、破坏型领导对幼儿园教师职场偏差行为的预测效果。

表 2 包容型领导、破坏型领导与组织偏差、人际偏差的层次回归分析结果

变量		组织偏差行为			人际偏差行为		
		第一步	第二步	第三步	第一步	第二步	第三步
第一步	控制变量						
	性别	-.018	-.021	-.019	-.005	-.007	-.005
	幼儿园性质	-.073	-.071	-.059	-.045	-.043	-.032
	幼儿园位置	-.036	-.032	-.004	-.005	.001	.026
	婚姻状况	.002	.016	.013	-.047	-.033	-.036
	年龄	.008	.011	.012	.045	.048	.049
	教龄	.040	.026	.019	.060	.046	.039
	学历	-.101*	-.109*	-.097**	-.062	-.069	-.059
	职务级别	-.015	.026	.035	-.006	.037	.045
第二步	包容型领导		-.191***	-.025		-.196***	-.037
第三步	破坏型领导			.340***			.326***
	F	.961	3.509***	9.930***	.698	3.414***	9.226***
	R ²	.012	.046	.132	.008	.045	.124
	△ R ²	.012	.034***	.086***	.008	.036***	.079***

表 2 的结果,即第一层次的回归分析中可知,就包容型领导而言,其对幼儿园教师职场偏差行为各维度的预测效果均达到显著水平,排除控制变量的影响后,增加的决定系数(△R²值)分别为组织偏差行为 0.034,人际偏差行为 0.036。具体

而言,包容型领导对幼儿园教师组织偏差行为($\beta = -0.191, p < 0.001$)和人际偏差行为($\beta = -0.196, p < 0.001$)维度具有显著的负向预测作用。假设 1 成立。

表 3 破坏型领导、包容型领导与组织偏差行为、人际偏差行为的层次回归分析结果

变量		组织偏差行为			人际偏差行为		
		第一步	第二步	第三步	第一步	第二步	第三步
第一步	控制变量						
	性别	-.018	-.018	-.019	-.005	-.005	-.005
	幼儿园性质	-.073	-.059	-.059	-.045	-.031	-.032
	幼儿园位置	-.036	-.003	-.004	-.005	.027	.026
	婚姻状况	.002	.011	.013	-.047	-.038	-.036
	年龄	.008	.012	.012	.045	.049	.049
	教龄	.040	.020	.019	.060	.040	.039
	学历	-.101*	-.096*	-.097*	-.062	-.057	-.059
	职务级别	-.015	.032	.035	-.006	.039	.045
第二步	破坏型领导		.352***	.340***		.344***	.326***
第三步	包容型领导			-.025			-.037
	F	.961	11.007***	9.930***	.698	10.171***	9.226***
	R ²	.012	.132	.132	.008	.123	.124
	△ R ²	.012	.120***	.000	.008	.114***	.001

从表 3 的结果,即第二层次的回归分析看,就破坏型领导而言,其对幼儿园教师职场偏差行为各维度的预测效果也均达到显著水平,排除控制变量的影响之后,△R²值分别为组织偏差行为 0.120,人际偏差行为 0.114。具体而言,破坏型

领导对幼儿园教师职场偏差行为组织偏差行为($\beta = 0.352, p < 0.001$)和人际偏差行为($\beta = 0.344, p < 0.001$)维度都具有显著的正向预测效果。假设 2 成立。从以上结果可知,包容型领导、破坏型领导对幼儿园教师职场偏差行为都有预测效

果,都可以预测幼儿园教师职场偏差行为的变异。

(四) 包容型领导与破坏型领导有效性的比较

由表 2 和表 3 的结果还可知,当在包容型领导与幼儿园教师职场偏差行为关系的模型中再引入破坏型领导变量,并排除控制变量、包容型领导的影响之后,破坏型领导对幼儿园教师组织偏差行为 ($\Delta R^2 = 0.086, p < 0.001$) 和人际偏差行为 ($\Delta R^2 = 0.079, p < 0.001$) 仍然具有解释力。而在破坏型领导与幼儿园教师职业偏差行为关系的模型中,当再引入包容型领导,并排除控制变量和破坏型领导的影响之后,包容型领导对幼儿园教师组织偏差行为 ($\Delta R^2 = 0.000, p > 0.05$) 和人际偏差行为 ($\Delta R^2 = 0.001, p > 0.05$) 不具有解释力。由此可推知,破坏型领导对幼儿园教师职场偏差行为的预测效果要比包容型领导的预测效果强些,假设 3 成立。

五、简要讨论

首先,包容型领导对幼儿园教师职场偏差行为具有显著负向预测作用。这表明园长包容型领导风格与教师职场偏差行为联系紧密,园长越包容,教师职场偏差行为就越低,幼儿园教师的职场偏差行为随着园长的包容型领导力增强而降低。根据社会交换理论,领导行为会影响下属对领导的信任感以及后续的工作行为^[37]。包容型领导对员工的领导信任有正向影响作用^[38],包容型园长在日常领导中宽容、认可、关心、尊重、支持教师,这些行为有助于园长与幼儿园教师形成高水平的社会交换关系,从而提高教师对园长的情感信任。在园长与幼儿园教师这种委托-代理关系中,如果教师信任园长,就能增强幼儿园教师回报园长与幼儿园组织的义务感与责任感,幼儿园教师愿意遵守幼儿园的各种组织制度与行为规范,通过表现建言等积极行为、减少职场偏差行为以维系双方的交换关系。社会认同理论认为个体对于群体的认同是群体行为的基础,个体通过社会分类,对自己的群体产生认同^[39]。基于社会认同理论,包容型园长在日常领导中对幼儿园教师展现了一种包容、亲和、接近、共享、民主的领导风格,给他们带来了归属感与价值感,幼儿园教师会对园长产生认同感,园长是幼儿园组织的委托代理人,因而幼儿园教师会对幼儿园组织产生了高

度的认同感,对组织的认同会导致员工愿意遵守组织的行为规范和价值观,进而表现出积极的工作态度和行为^[40],进而减少幼儿园教师职场偏差行为。

其次,破坏型领导对幼儿园教师职场偏差行为具有显著正向预测作用。这表明园长破坏型领导风格与教师职场偏差行为联系紧密,园长破坏领导力越强,教师职场偏差行为就越多,幼儿园教师职场偏差行为随着园长的破坏型领导的增强而增多,这与马吟秋等人^[25-30]研究结果一致。压力-情绪模型认为,个体的情绪反应来源于受到的各类外部压力,不同的压力源会影响个体对压力的认知评价,产生负面情绪并导致工作场所偏差行为^[41]。根据压力-情绪模型,破坏型领导对下属工作场所偏差行为的影响机制表现在下属对领导做出敌意行为的认知评价方面^[42]。虽然在幼儿园组织内部教师可能对园长采取报复性行动,但在幼儿园这种高权力距离的组织内部,幼儿园教师的职业前景与个人命运取决与园长的个人关系,这样导致幼儿园教师不敢公开抗拒或者报复园长,而是以消极怠工、浪费资源、刁难同事、虐待幼儿等安全隐蔽的职场偏差行为发泄自己对领导的不满。

最后,破坏型领导对幼儿园教师职场偏差行为的预测效果要比包容型领导的预测效果强。这表明,与包容型领导减低幼儿园教师职场偏差行为效果相比,破坏型领导更容易使幼儿园教师产生职场偏差行为。资源保存理论认为,个体所拥有的资源是有限的,他们会竭尽全力寻求、保存和维持资源。包容型园长易接近性、可用性与开放性等特质有助于幼儿园教师获得与维持资源,这种资源外溢到工作中,会导致教师建言等积极的行为,避免或者减少职场偏差等消极行为。资源保存中缺失螺旋理论认为,如果个体初始资源缺失,后续资源损耗和缺失也会加速。破坏型园长的强权、恐吓、辱骂等一系列负面行为会不断损害教师的经验、技能与积极情感等有限资源,加速这些资源的损耗与缺失,当下属感知到自身资源受到损害时,便会采取某些防御方式来保护剩余资源,阻止进一步的损失^[43],势单力薄的教师不敢明里与园长等管理者对抗,暗里可能采用磨洋工、偷懒、欺凌等职场偏差行为抗拒园长,以纾解心理压力,求得

心理平衡。由此我们可以推测,破坏性园长损耗幼儿园教师资源的速度大于包容型园长使教师获得资源的速度,因此,与包容型领导相比,破坏型领导对幼儿园教师职场偏差行为的预测效果更强。

六、研究启示

(一) 理论意义

探索包容型领导对员工职场偏差行为影响,丰富了职场偏差行为的前因变量。中外数据库没有检索到包容型领导对员工职场偏差行为影响文献。本研究探索了园长包容型领导风格对教师职场偏差行为的影响,得出了包容型领导显著负向预测幼儿园教师职场偏差行为的创新性结论。拓宽了破坏型领导对员工职场偏差行为研究视角。本研究创新性地将破坏型领导引入教育管理领域中,首次探索了破坏型领导与幼儿园教师职场偏差行为的关系,得出了破坏型领导对幼儿园教师职场偏差行为具有显著正向预测作用的创新性结论。首次探索了包容型领导与破坏型领导对员工职场偏差行为影响的对比效应。本研究通过对比包容型领导风格与破坏型领导风格对幼儿园教师职场偏差行为影响,得出了与包容型领导相比,破坏型领导对幼儿园教师职场偏差行为的预测效果要更强的创新性结论。

(二) 实践意义

园长要展现包容型领导风格,摒弃破坏型领导风格,以降低或者规避幼儿园教师职场偏差行为。研究表明,包容型领导显著负向预测幼儿园教师职场偏差行为,破坏型领导显著正向预测幼儿园教师职场偏差行为,所以要降低或者规避幼儿园教师职场偏差行为,园长必须展现包容型的领导风格,宽容、接纳、支持、信任、尊重教师,同时摒弃破坏型领导行为,不能虐待、哄骗与欺凌幼儿园教师。

幼儿园管理者要展现团体包容型领导,避免破坏型领导,以规避幼儿园教师职场偏差行为风险。研究表明,与包容型领导相比,破坏型领导对幼儿园教师职场偏差行为的预测效果要更强。如果一些幼儿园管理者实行包容型领导,而另外管理者展现破坏型领导,由于破坏型领导对教师职场行为有更强的预测力,这种破坏性领导可能会减低甚至消解包容型领导的作用,易造成幼儿园

教师职场偏差行为。因此,幼儿园管理者要实行团体包容型领导风格,避免破坏型领导,以减低或者规避幼儿园教师职场偏差行为。

[参考文献]

- [1] Robinson S L, Bennett R J. A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study[J]. *Academy of management journal*, 1995, 38(2): 555-572.
- [2] 黄蝶君,李娟,李桦. 辱虐管理对乡镇公务员工作场所偏差行为的影响机制——心理契约违背的中介作用[J]. *软科学*, 2017, 31(3): 87-91.
- [3] 刘嫦娥,戴万稳. 工作场所无礼行为研究综述[J]. *管理学报* 2012, 9(7): 1092-1097.
- [4] 李朝阳. 服务型领导与下属反生产行为关系的实证研究[J]. *企业家天地*, 2010(10): 38-40.
- [5] 任迎伟,李思羽. 国企背景下家长式领导与员工反生产行为: 基于互动公平的中介效应[J]. *四川大学学报(哲学社会科学版)*, 2016(5): 144-152.
- [6] 林杨. 家长式领导对员工越轨行为的影响研究——基于领导-成员交换关系的中介作用分析[D]. 大连: 东北财经大学, 2018.
- [7] 李光浩. 家长式领导对员工职场偏差行为影响研究[D]. 保定: 河北大学, 2017.
- [8] 刘冰,曹梦雪. 伦理型领导、团队伦理气氛与员工反生产行为[J]. *山东社会科学*, 2015(10): 165-169.
- [9] 张永军. 伦理型领导与员工反生产行为: 领导信任、领导认同与传统性的作用[J]. *管理评论*, 2017, 29(12): 106-115.
- [10] Neves P, Story J. Ethical leadership and reputation: Combined indirect effects on organizational deviance[J]. *Journal of Business Ethics*, 2015, 127(1): 165-176.
- [11] 王德胜,韩杰,李婷婷. 真实型领导如何抑制员工反生产行为?——领导-成员交换的中介作用与自我效能感的调节作用[J]. *经济与管理研究* 2020, 41(7): 134-144.
- [12] Temple J B, Ylitalo J. Promoting inclusive (and Dialogic) leadership in higher education institutions[J]. *Tertiary Education and Management*, 2009, 15(3): 277-289.
- [13] 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.
- [14] 姚明晖,李元旭. 包容性领导对员工创新行为作用机制研究[J]. *科技进步与对策*, 2014(10): 6-9.
- [15] 薛丁铭,唐娅婷,李永鑫. 中学教师包容型领导问卷编制及信效度检验[J]. *心理研究*, 2019, 12(2): 179-186.
- [16] 周霞,刘晓琴,张显峰. 包容型领导测量及对员工工作

- 繁荣、创造力之影响研究[J]. 科学管理研究, 2017, 35 (2): 81-84.
- [17] 薛丁铭, 唐娅婷, 李永鑫. 包容型领导与中学教师的工作绩效: 效能感的中介作用[J]. 心理技术与应用, 2019, 7 (7): 396-402, 408.
- [18] 薛丁铭, 李永鑫. 包容型领导对幼儿园教师工作投入的影响[J]. 学前教育研究, 2017 (7): 11-19.
- [19] 马跃如, 程伟波, 周娟美. 心理所有权和犬儒主义在包容型领导对员工离职倾向影响中的中介作用[J]. 中南大学学报(社会科学版), 2014, 20 (3): 6-12.
- [20] Tepper B J. Consequences of abusive supervision[J]. Academy of Management Journal, 2000, 43 (2): 178-190.
- [21] Reed G E. Toxic leadership[J]. Military Review, 2004, 84 (4): 67-71.
- [22] Ashforth B. Petty tyranny in organizations[J]. Human Relations, 1994, 47 (7): 755-778.
- [23] Tepper B J. Abusive Supervision in Work Organizations: Review, Synthesis, and Research Agenda[J]. Journal of Management, 2007, 33 (3): 261-289.
- [24] 马跃如, 余航海, 夏冰. 破坏性领导对员工离职意愿的影响研究[J]. 贵州财经大学学报, 2018 (2): 46-52.
- [25] 马吟秋, 席猛, 许勤, 等. 基于社会认知理论的辱虐管理对下属反生产行为作用机制研究[J]. 管理学报, 2017, 14 (8): 1153-1161.
- [26] Lo S, Aryee S. Psychological contract breach in a Chinese context: An integrative approach[J]. Journal of Management Studies, 2003, 40 (4): 1005-1020.
- [27] 孙旭, 严鸣, 储小平. 基于情绪中介机制的辱虐管理与偏差行为[J]. 管理科学, 2014, 27 (5): 69-79.
- [28] 颜爱民, 高莹. 辱虐管理对员工职场偏差行为的影响: 组织认同的中介作用[J]. 首都经济贸易大学学报, 2010 (6): 55-61.
- [29] 钟慧破. 破坏性领导与员工职场偏差行为的相关研究[D]. 成都: 西南财经大学, 2014.
- [30] 张静雯, 许为民. 辱虐管理与职场偏差行为的关系研究——基于组织公平感和自恋[J]. 学术论坛, 2020 (4): 235-239.
- [31] Wayne J H. Cleaning up the constructs on the positive side of the work-family interface. In D.R. Crane, & J. Hill (Eds.), Handbook of families and work: Interdisciplinary perspectives[M]. Lanham, MD: University Press of America, 2009.
- [32] Tepper, B. J. Consequences of abusive supervision[J]. Academy of Management Journal, 2000, 43 (2): 178-190.
- [33] 郑世林. 破坏性领导对员工工作——家庭冲突影响的实证研究[D]. 大连: 东北财经大学, 2016.
- [34] Bennett R J, Robinson S L. Development of a measure of workplace deviance[J]. Journal of Applied Psychology, 2000, 85 (3): 349-360.
- [35] 高莹. 中国情境下辱虐管理对员工职场偏差行为的影响研究[D]. 长沙: 中南大学, 2010.
- [36] Waldman D A, Bass B M, Yammarino F J. Adding to Contingent- Reward Behaviour: The Augmenting Effect of Charismatic Leadership[J]. Group and Organizational Studies, 1990 (15): 381-394.
- [37] Olson B J, Parayitan S, Bao Y. Strategic Decision Making the Effects of Cognitive Diversity, Conflict, and Trust on Decision Outcomes[J]. Journal of Management, 2007, 33 (2): 196-222.
- [38] 李璐. 包容型领导对领导信任与员工建言行为的影响——包容性氛围的调节作用[D]. 南京: 南京大学, 2018.
- [39] 张莹瑞, 佐斌. 社会认同理论及其发展[J]. 心理科学进展, 2006, 14 (3): 475-480.
- [40] Riketta M. Organizational Identification: A Meta-Analysis[J]. Journal of Vocational Behavior, 2005, 66 (2): 358-384.
- [41] Spector P E. Counter Productive Work Behavior: Investigations of Actors and Targets[C]. Washington, DC: APA, 2005.
- [42] Cropanzano R, Prehar C A, Chen P Y. Using Social Exchange Theory to Distinguish Procedural from Interactional Justice[J]. Group and Organization Management, 2002 (27): 324-351.
- [43] 曹霞, 瞿皎皎. 资源保存理论溯源、主要内容探析及启示[J]. 中国人力资源开发, 2014 (15): 75-80.

[责任编辑 李亚卓]