

家长式领导风格对员工安全绩效影响的实证研究^{*}

王丹^{**} 宫晶晶

(辽宁工程技术大学工商管理学院,葫芦岛 125105)

摘要:为进一步探索员工安全行为路径,寻求可能的行为管理切入点,本文探究了家长式领导的仁慈领导、德行领导和威权领导这3种领导型态对员工安全绩效的直接、交互效应的影响,以及组织公正感的中介效应影响机制。由于高危企业中的建筑企业事故率高发,研究以建筑工人作为调查对象,采用问卷调查方式,运用层级回归分析方法进行实证分析,结果表明:德行领导、威权领导和仁慈领导对安全绩效均产生显著影响,影响强度由强至弱;德行领导和威权领导对安全绩效具有正向交互影响效应;组织公正感在仁慈领导、德行领导和安全绩效的关系中存在部分中介效应,在威权领导与安全绩效的关系中存在完全中介效应。

关键词:家长式领导风格;组织公正感;安全绩效;仁慈领导;德行领导;威权领导

中图分类号:X922

文献标识码:A

doi:10.16507/j.issn.1006-6055.2016.03.038

Empirical Research on the Effect of Paternalistic Leadership Style on Employees' Safety Performance

WANG Dan^{**} GONG Jingjing

(College of Business Administration, Liaoning Technical University, Huludao 125105)

Abstract: To further explore employee safety behavior pathway and seek possible behavior management pointcut, the direct and interaction effect about the three kinds of paternalistic leadership such as benevolent leadership, moral leadership and authoritarian leadership on employees' safety performance are explored, so does the mediation effect mechanism of organizational justice sense. Because of the high accident rate of construction enterprises, a self-administered questionnaire survey method is used to collect data from construction workers. A series of hierarchical regression analyses are conducted for empirical research. The research shows that safety performance is deeply influenced by moral leadership, authoritarian leadership and benevolent leadership, and impact strength ranges from strong to weak; moral and authoritarian leadership have a positive interaction effect on the safety behavior performance; Sense of organizational justice has partial mediation effect on the relationship between benevolent leadership, moral leadership and security behavior performance. Meanwhile, it has complete mediating effect on the relationship between authoritarian leadership and safety performance.

Key words: paternalistic leadership; organizational justice; safety performance; benevolent leadership; moral leadership; authoritarian leadership

1 引言

近些年,随着企业环境的快速变化和企业自身的迅猛发展,领导风格对员工行为的影响日益提升,被认为是影响员工工作绩效的重要因素,而且组织在人力资源管理中对领导风格的依赖性更强。虽然领导风格是一种普遍的现象,但其内涵、行为特征和影响效果却因文化差异而有所不同。为此,根植于华人传统文化和价值观背景下,樊景立等^[1]提出了适用于华人组织的家长式领导,于是部分学者针对

家长式领导与员工工作绩效之间的关系进行了实证性研究。但企业在提供有限资源的条件下,员工在薪酬分配、受尊重程度以及领导信任等方面的不满,会使其出现情绪对抗、工作绩效降低等现象,甚至发生安全事故。为此,从安全管理角度研究家长式领导风格对员工安全绩效的影响,并探讨组织公正感在二者影响过程中的中介效应,对于企业尤其是高危险性企业的安全生产有重要意义。

2 研究假设的提出

2.1 相关概念的内涵

1) 家长式领导风格

家长式领导风格的根基是以“家”为核心的中华文化,是一种类似父权的作风,拥有清楚而强大的威权,但也有照顾、体谅部属,以及道德领导的成分

2015-10-09 收稿,2015-11-27 接受,2016-06-25 网络发表

^{*} 国家自然科学基金(51404125),国家社会科学基金(13CZX024),教育部人文社会科学基金(12YJCZH192)资助

^{**} 通讯作者,E-mail:wd-wangdan@163.com;Tel:13591991056

在里面。目前,学者以郑伯坝等^[2]提出的三元模式为基础进行研究,其中:仁慈领导主要体现为个别照顾、整体照顾与辅导鼓励,具有保障部属工作和危难救助等作风;德行领导主要强调领导者“自身”具有高度个人美德、自律和无私等优秀品质,以作为企业员工的工作典范;威权领导强调领导者个人权威及支配下属,并要求员工绝对顺从。虽然三元模式体现了领导者行为与员工行为反应之间的关联性,但是这3种形态并不一定是联结在一起密不可分的,也可分开单独探讨,因此本研究借鉴该项成果进行研究。

2) 安全绩效

绩效是对于特定目标达成程度的一种衡量,Byars等^[3]将绩效定义为员工工作实现的程度,用来衡量员工目前工作的表现情况。Scotter等^[4]从安全角度认为安全绩效由任务行为和情景行为构成,其中:任务行为是指员工遵守企业安全规章和完成指定任务的程度,包括标准作业程序、安全卫生等方面;情景行为强调自愿参与非正式规定活动的程度,包括主动防灾、团队合作、主动帮助同事从事安全活动等方面。可见,任务行为是企业要求员工需要达成绩效的角色规范;而情景行为是员工本身在个人特质意志倾向及在组织公民行为人际互动上所引申出的有利企业目标发展的行为,两者对企业目标与安全绩效提升具有不同的角色功能,起着相辅相成的作用,本研究借鉴该成果从任务行为和情景行为两方面对员工安全绩效进行测量。

3) 组织公正感

组织公正感就是组织成员对组织公正的感受,也是对与个人利益有关的组织制度、政策和措施的公平感受。组织公正感关乎组织的方方面面,被视为组织最重要的特征之一。Colquitt等^[5]认为组织可以通过采取公正的行为提升员工的组织公正感。对于组织公正感的测量,最早Adams提出组织公正即是分配公正这一观点,之后,Niehoff等^[6]又补充了程序公正,目前学者根据不同的研究对象又引入互动公正、信息公正等观点。但本研究重点考虑分配公正和程序公正两方面。

2.2 家长式领导风格与安全绩效的关系

领导风格贯穿于组织内部的整个运行过程,毫无疑问会对员工的个体行为方式产生一定的影响,作为对员工工作绩效有重要影响的一种变量,领导

风格在学界得到了广泛研究。比如:文献[3]得出变革型领导对员工工作绩效有显著影响关系;文献[7]表明辱虐管理对员工工作绩效具有显著影响;文献[8]认为领导行为能够影响员工的公民行为的执行;文献[9]指出具有高仁慈、高德行和低威权的家长式领导能提高员工的工作积极性,进而提升工作绩效;文献[10]在对各种领导管理理论进行述评的基础上,分析得出适宜的领导方式对于提升员工工作绩效具有重要的作用。相关文献探讨发现,员工的工作绩效是展现员工效能与促进组织发展的重要因素,而领导风格对下属工作绩效具有不可忽视的影响^[9]。因此本研究提出以下假设。

H1a:仁慈领导对员工安全绩效具有显著的正向影响;

H1b:德行领导对员工安全绩效具有显著的正向影响;

H1c:威权领导对员工安全绩效具有显著的正向影响。

但是,仁慈领导、德行领导和威权领导并非完全独立存在,郑伯坝、李珏^[2,11]等验证了3种形态对下属反应与态度的两两交互作用,表明了形态间具有互动效应,为此,本研究提出如下假设。

H2a:仁慈领导和德行领导对员工安全绩效具有交互影响;

H2b:仁慈领导和威权领导对员工安全绩效具有交互影响;

H2c:德行领导和威权领导对员工安全绩效具有交互影响。

2.3 组织公正感、家长式领导风格和安全绩效的关系

社会交换理论认为人类的行为究其本质都是一种交换活动,组织公正感在一定程度上影响员工的工作满意度和工作绩效^[5]。文献[12]认为组织公正感与员工工作绩效有直接影响关系;文献[13]表明组织公正与员工偏差行为负相关;文献[14]表明组织公正感对企业员工工作绩效有显著作用;文献[15]提出组织公平与员工工作行为之间有显著的联系,对员工工作行为有积极影响。基于以上研究,提出如下假设。

H3:组织公正感对员工安全绩效具有显著的正向影响。

而在组织公正感的前因变量研究中,领导风格

作为一个重要的前因变量也引起学者关注^[5],比如:文献[16]研究发现,家长式领导风格能够影响下属的程序公正感,但对下属分配公正感没有直接影响;文献[17]研究发现,仁慈领导和德行领导对组织公正感各维度有显著的积极影响,而权威领导对领导公正有显著的消极影响。基于此,提出如下假设。

- H4a:仁慈领导对组织公正感具有显著的正向影响;
- H4b:德行领导对组织公正感具有显著的正向影响;
- H4c:威权领导对组织公正感具有显著的正向影响。

但是,不同的领导风格必然会对处于其中的员工个人产生影响,员工自己体验和感知到的企业内部公正感会反映在员工的工作心态、工作行为、生活态度等方面,这些个人因素最终又会影响员工工作绩效和安全生产等企业关注的结果变量。可见,员工感知的公平感可能会影响领导行为的有效性,并且领导和公平领域的研究都倡导将公平理论与领导研究进行整合^[16]。在上述推理的基础上,进一步提出如下假设。

- H5a:组织公正感在仁慈领导和员工安全绩效间具有显著的中介作用;
- H5b:组织公正感在德行领导和员工安全绩效间具有显著的中介作用;
- H5c:组织公正感在威权领导和员工安全绩效间具有显著的中介作用。

围绕上述假设构建整体分析框架(如图1所示),即以家长式领导风格为自变量,安全绩效为因变量,组织公正感为中介变量,验证组织公正感在仁慈领导、德行领导和威权领导与安全绩效之间关系的中介效应,以及这3种领导形态的互动效应对安全绩效的影响。

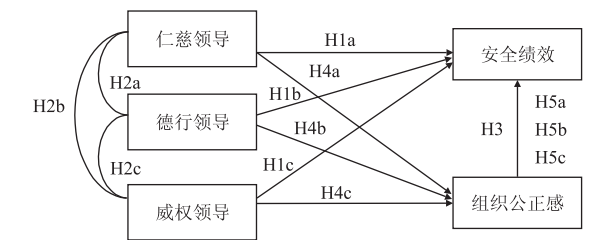


图1 研究的理论框架

3 研究设计

3.1 量表设计

研究问卷参考已有成熟问卷并进行适当修订。整体问卷分为家长式领导风格、组织公正感、安全绩效、个人基本信息四个部分。家长式领导风格问卷参考文献[1]和文献[2]共设15题,其中仁慈领导5题、德行领导5题、威权领导5题;组织公正感的测量参考文献[18]共设8道题,其中分配公正4题、程序公正4题;安全绩效问卷参考文献[4]共设7道问题,其中测量任务行为的有4题,情景行为有3题。所有问卷均采用李克特的5点量表记法进行测量,从1~5表示从“非常不同意”到“非常同意”。

3.2 数据收集及样本分析

高危险性企业员工的安全绩效对安全生产更为重要,而我国建筑企业的安全生产事故率一直较高,仅次于煤矿企业。为此,以建筑企业为调研背景,针对已选择的单位随机抽取被测人员,均选自进工地前召开安全会议的时间当面发给建筑工人进行填写,并指导完成和收回。调查共发放问卷328份,回收问卷307份,经过筛选有效问卷为283份。样本信息如表1所示,问卷样本中均为男性。

表1 样本统计信息

样本属性	级别	有效百分比	样本属性	级别	有效百分比
年龄	30岁以下	14%	学历	小学	31%
	30岁~40岁	33%		初中	49%
	41~50岁	37%		高中	16%
	50岁以上	16%		大专及以上	4%
工种	钢筋工	43%	工龄	5年以下	25%
	混凝土工	12%		5~10年	57%
	模板工	29%		11年及以上	18%
	电工	7%			
	给排水工	9%			

4 结果分析

4.1 量表的信效度分析

为检验问卷所得数据是否具有可靠性,应用SPSS20.0软件通过计算各研究变量的Cronbach's α值和KMO值来检验问卷的信度和效度,分析结果见表2,各因素量表的α值和KMO值均大于0.7,符合测量学所建议的标准,说明内部一致性信度和结构效度均良好^[4]。而在内容效度方面,由于问卷设计过程中具有明确的调查目标,并参考已成熟的量表,因此也具有良好的内容效度。

表 2 研究变量的信、效度检验值和相关系数¹⁾

变量	1	2	3	4	5	Cronbach's α 值	KMO 值
1 仁慈领导	1					0.896	0.824
2 德行领导	0.613 **	1				0.802	0.795
3 威权领导	-0.428 **	0.487 **	1			0.857	0.838
4 组织公正感	0.304 **	0.314 **	0.135 *	1		0.815	0.803
5 安全绩效	0.191 **	0.211 **	0.146 *	0.338 **	1	0.784	0.779

1) *、** 分别表示在 $p < 0.01$ 、 $p < 0.05$ 水平(双侧)上显著相关。

4.2 相关性分析

应用 SPSS20.0 软件进行变量之间的 Pearson 相关分析,以了解各变量之间的相关情形是否与原假设预测的趋势相符合,各变量相关系数见表 2。结果表明仁慈领导、德行领导、威权领导、组织公正感和安全绩效各变量之间存在显著的相关关系,为后续回归分析和中介效应检验提供了必要的前提。

4.3 假设检验

回归分析是确定两种或两种以上变量间相互依赖的定量关系的一种有效的统计分析方法。运用 SPSS20.0 软件进行回归分析,并且为了避免多重共线性问题,对变量进行了中心化处理。

首先,进行自变量与因变量的直接效应检验。将因变量分别与控制变量和自变量进行回归,表 3 的模型 1 ~ 3 表明回归系数分别为 0.214 ($p < 0.001$)、0.223 ($p < 0.001$)和 0.184 ($p < 0.05$),都满足显著水平要求,假设 H1a ~ H1c 得到验证。

其次,运用层级回归分析法对交互效应进行检验。第 1 层为控制变量,第 2 层将三个自变量同时放入回归方程,第 3 层将两两交互效应放入回归方程。表 3 的模型 4 ~ 5 表明,在安全绩效影响中,仁慈领导和威权领导主效应不显著,而德行领导主效应显著($\beta = 0.153, p < 0.05$)。在交互效应方面,只有德行领导与威权领导的交互效应显著($\beta = 0.157, p < 0.05$),德行领导与威权领导对安全绩效的交互效应如图 2 所示。由此,H2a、H2b 没有得到验证,H2c 得到验证。

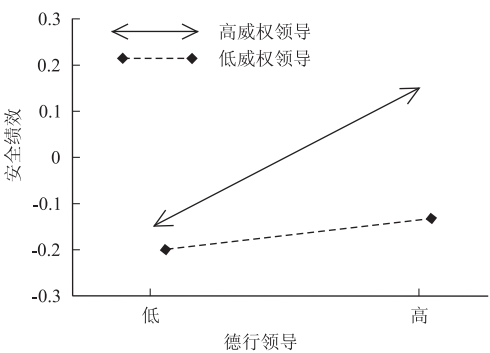


图 2 德行领导与威权领导对安全绩效的交互效应

最后,根据 Baron 和 Kenny^[19]建议的方法,进行组织公正感的中介效果检验。当对自变量和因变量的关系进行检验时,结果显示各自变量回归系数均显著。当对中介变量和自变量的关系进行检验时,模型 10 ~ 12 的回归系数分别为 0.219 ($p < 0.001$)、0.271 ($p < 0.001$)、0.117 ($p < 0.05$),达到显著水平,H4a ~ H4c 得到验证。当检验中介变量和因变量的关系时,模型 6 的回归系数为 0.357 ($p < 0.001$),表明 H3 得到支持。当验证自变量、中介变量与因变量的关系时,从回归结果看,当自变量与中介变量同时进入回归方程时,模型 7 ~ 8 回归系数减弱($\beta = 0.142, \beta = 0.141, p < 0.05$),表明组织公正感在仁慈领导、德行领导和安全绩效的关系中存在部分中介效应;模型 9 回归系数不显著,表明组织公正感在威权领导与安全绩效的关系中存在完全中介效应,由此,H5a ~ H5c 得到验证。

5 结论

在愈发激烈的竞争环境下,管理者的领导风格已成为企业发展的重要管理因素。本文以建筑工人为样本验证家长式领导风格与安全绩效之间的关系,以及组织公正感在二者之间的中介作用,得到如下结论:

- 1)仁慈领导、德行领导和威权领导分别对安全绩效产生显著影响,影响强度由强到弱依次为:德行领导、威权领导和仁慈领导。该结论说明管理者在工作现场中要重视德行领导风范,这样以身作则、规范自身的行为,对员工的安全绩效提高是有好处的。
- 2)仁慈领导、德行领导和威权领导三者之间的交互效应对安全绩效有着不同影响。具体而言:①当三种领导形态共同影响安全绩效时,只有德行领导的影响显著,这可能是因为三种领导形态同时作用于员工安全行为时,由于各自的影响方向和程度不尽相同,或者产生不同的作用力而使统计结果不显著;同时,三种领导形态很难整合,即很难出现在同一领导者身上而使统计结果不显著。②当三种领导形态两两交互效应时,只有德行领导和威权领导

表 3 回归分析结果¹⁾

变量	安全绩效									组织公正感		
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
年龄	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0.17 *	0.165 *	0.184 *
学历	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0.178 **	0.224 **
工种	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS
工龄	NS	NS	NS	0.135 *	0.136 *	NS	0.132 *	0.139 *	0.131 *	NS	NS	NS
仁慈领导	0.214 ***			0.041	0.113		0.142 *			0.219 ***		
德行领导		0.223 ***		0.153 *	0.164 *			0.141 *			0.271 ***	
威权领导			0.184 *	0.024	0.044				0.048			0.117 *
仁慈 * 德行					0.046							
仁慈 * 威权					0.025							
德行 * 威权					0.157 *							
组织公正感						0.357 ***	0.328 ***	0.302 ***	0.311 ***		0.857	0.838
R ²	0.055	0.059	0.037	0.072	0.087	0.127	0.141	0.142	0.136	0.145	0.147	0.091
Adj - R ²	0.041	0.017	0.033	0.053	0.053	0.112	0.125	0.125	0.121	0.134	0.136	0.073
F 值	3.61 **	4.076 **	2.414 *	3.404	2.916 *	7.889 ***	8.198 ***	8.466 ***	7.099 ***	9.879 ***	10.701 ***	6.307 ***
△R ²	0.035	0.014	0.019	0.051	0.016	0.107	0.131	0.124	0.117	0.065	0.064	0.015

1) * * *、* *、* 分别表示在 p<0.001、p<0.01、p<0.05 水平(双侧)上显著相关;NS 表示标准化回归系数不显著。

对安全绩效具有正向交互效应。在高威权领导时,高德行领导比低德行领导对员工安全绩效影响更大;在低威权领导时,高德行领导和低德行领导对员工安全绩效影响不明显。这可能是因为本研究选择的样本总体文化素质偏低,工作方式比较粗放,当管理者表现出高威权和高德行时,对其自身安全行为影响最大。

3)组织公正感在三种领导形态对安全绩效的作用中具有中介效应。具体而言:①组织公正感在仁慈领导、德行领导和安全绩效的关系中存在部分中介效应,说明了仁慈领导和德行领导的表现可以与工作内容相关,也可以与日常生活内容相关,比如关心职工的日常生活等,意味着除了组织工作感外,还可能通过其它中介机制作用于安全绩效。②组织公正感在威权领导与安全绩效的关系中存在完全中介效应,说明了威权领导的威服、专权、教诲等立威行为是与工作内容相联系的,会影响员工的心理安全感,进而影响安全绩效。

可见,本研究有助于学者加深对家长式领导风格、组织公正感以及安全绩效之间诸变量相互关系的理解,不仅为主管在日常工作中的领导风格的调整提供重要参考,也拓展了家长式领导风格的现有成果。虽然在我国目前各类企业中,管理者的家长式领导风格普遍存在,但只要管理者选择合适的领导形态改善员工的工作态度和组织公正的感受,就会增强员工对企业的归属感,进而对安全绩效产生积极的影响。但是本研究的样本来源于辽宁建筑企业,虽然有利于控制企业的地域因素的影响,提高内部效度,但同时也一定程度上影响外部效度;而且基

于可获得的原则进行问卷调查收集数据,可能影响结论的普适性,后续研究中要在更广泛的行业 and 地区进行新问卷数据的收集,以提高研究结论的适用性。

参考文献

[1] 樊景立,郑伯坝. 华人组织的家长式领导:一项文化观点的分析[J]. 本土心理学研究,2000,20(13):127-180.

[2] 郑伯坝,周丽芳,樊景立. 家长式领导量表:三元模式的建构与测量[J]. 本土心理学研究,2000,14(6):53-64.

[3] BYARS L L, RUE L W. Management: skills and application. Irwin [M]. Boston: Professional Publishing, 1995.

[4] VAN SCOTTER J R, MOTOWIDLO S J. Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance[J]. Applied Psychology, 1996, 81(3):525-531.

[5] COLQUITT J A, CONLON, WESSON M J, PORTER. Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research[J]. Journal of Applied Psychology, 2001, 86:425-445.

[6] NIEHOFF B P, MOORMAN R H. Justice as a Mediator of the Relationship between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior[J]. The Academy of Management Journal, 1993, 36(3):527-556.

[7] 孙健敏,宋萌. 辱虐管理对下属工作绩效和离职意愿的影响:领导认同和权力距离的作用[J]. 商业经济与管理,2013,10(3):45-52.

[8] 梁巧转,马宪文,黄英博. 上司领导风格对员工分配公平感与组织公民行为的调节作用研究[J]. 管理工程学报,2007,6(3):9-13.

[9] 赖太斯,刘丽红. 家长式领导对工作绩效的影响——积极压力的中介作用[J]. 才智,2015,6(4):39-43.

[10] 田玉来. 领导方式及其对员工工作绩效的影响[J]. 商业时代, 2010,20(19):68-75.

(下转第 693 页)

6(3):162-175.

[11] DELONE W H, MCLEAN E R. Information systems success; The quest for the dependent variable[J]. Information systems research, 1992,3(1):60-95.

[12] 郭东强. 信息系统有效性评价的量化模型[J]. 中国管理科学,2000,(S1):96-102.

[13] 张玲玲, 佟仁城. 企业信息系统项目综合评价指标体系探究[J]. 中国管理科学,2004,12(1):95-100.

[14] CHAN Y E, HUFF S L, BARCLAY D W, et al. Business strategic orientation, information systems strategic orientation, and strategic alignment[J]. Information systems research, 1997,8(2):125-150.

[15] CZEPIEL J A, ROSENBERG L J. Consumer satisfaction; Toward an integrative framework[M]. New York; New York University, 1976

[16] 张亚莉, 鲁梦华, 杨朝君. 微信使用对员工关系绩效影响的研究[J]. 北京邮电大学学报(社会科学版), 2015,17(3):1-8.

[17] DAVIS F D. Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology[J]. MIS quarterly, 1989,13(3):319-340.

[18] EGGERT A, ULAGA W. Customer perceived value; a substitute for satisfaction in business markets? [J]. Journal of Business & industrial marketing, 2002,17(2/3):107-118.

[19] DOLL W J, XIA W. Confirmatory factor analysis of the end-user computing satisfaction instrument; A replication[J]. Journal of Organizational and End User Computing, 1997,9(2):24-31.

[20] MAHMOOD M A, BURN J M, GEMOETS L A, et al. Variables affecting information technology end-user satisfaction; a meta-analysis of the empirical literature[J]. International Journal of Human-Computer Studies, 2000,52(4):751-771.

[21] DEVARAJ S, FAN M, KOHLI R. Antecedents of B2C channel satisfaction and preference; validating e-commerce metrics[J]. Information systems research, 2002,13(3):316-333.

[22] VENKATESH V, DAVIS F D. A theoretical extension of the technology acceptance model; Four longitudinal field studies[J]. Management science, 2000,46(2):186-204.

[23] KAUFFMAN R J, MCANDREWS J, WANG Y M. Opening the “black box” of network externalities in network adoption[J]. Information Systems Research, 2000,11(1):61-82.

[24] KATZ M L, SHAPIRO C. Network externalities, competition, and compatibility[J]. The American economic review, 1985,75(3):424-440.

[25] ROHLFS J. A theory of interdependent demand for a communications service[J]. The Bell Journal of Economics and Management Science, 1974,5(1):16-37.

[26] LOU H, LUO W, STRONG D. Perceived critical mass effect on groupware acceptance [J]. European Journal of Information Systems, 2000,9(2):91-103.

[27] 张树娟, 韩阳阳, 万腾飞. 学术门户网站持续使用意向影响因素研究[J]. 未来与发展, 2014(01):43-50.

[28] STRADER T J, RAMASWAMI S N, HOULE P A. Perceived network externalities and communication technology acceptance[J]. European Journal of Information Systems, 2007,16(1):54-65.

[29] GREEN S G, TABER T D. The effects of three social decision schemes on decision group process[J]. Organizational Behavior and Human Performance, 1980,25(1):97-106.

(上接第 674 页)

[11] 李珩, 丁刚, 李新建. 基于家长式领导三元理论的领导方式对员工创新行为的影响[J]. 管理学报, 2014,11(7):1005-1013.

[12] 陈忠卫, 潘莎. 组织公正感的理论研究进展与发展脉络述评[J]. 管理理论与实践, 2012,9(7):115-121.

[13] 彭草蝶, 储小平, 黄嘉欣. 苛责式督导、组织公正与员工偏差行为-基于广东民营企业的经验证据[J]. 南方经济. 2013,12(9):8-16.

[14] 黄立军, 李小青. 组织公平与工作绩效关系的研究—以珠三角地区企业为例[J]. 管理学家, 2008,8(5):407-426.

[15] 苗仁涛, 周文霞, 侯锡林. 组织公平、组织支持感与员工工作行为:基于东北地区中小民营企业的经验研究[J]. 管理学家, 2012,14(7):20-36.

[16] 周浩, 龙立荣. 家长式领导与组织公正感的关系[J]. 心理学报, 2009,39(5):909-917.

[17] 林声渚. 家长式领导对员工工作满意度的影响:组织支持感的中介作用[J]. 现代管理科学, 2013,4(2):3-6.

[18] 赖志超, 黄光国. 程序正义与分配正义:台湾企业员工的政治知觉与工作态度[J]. 中华心理学期刊, 2000,42(2):171-190.

[19] BARON R M, KENNY D A. The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations [J]. Journal of Personality & Social Psychology, 1986,51:1173-1182.