

Research on Enterprise Leaders' Effectiveness Behavior and Psychological Tests in Urban-Rural Integration

Dengxue Shen

School of Management, Chengdu University of Information Technology, Chengdu
Email: scsdx@cuit.edu.cn

Received: Dec. 11th, 2012; revised: Feb. 2nd, 2013; accepted: Feb. 17th, 2013

Abstract: With the constant deepening of the urban-rural integration, enterprise leaders' effectiveness behavior in the process of urban-rural integration is investigated and analyzed to reveal that, the internal rules between leaders' decision behavior and the performance management have great practical significance. The author studied the entrepreneurs' leader behavior and its psychological impact of the factors in medium-sized and small entrepreneurs of cities like Chengdu, Shuangliu, Guanghan, ect. by using the integrated theoretical model of effectiveness behavior and psychological tests. The behavior of entrepreneurs and personality type and organizational size, situational control study found that: different types of entrepreneurs in different positions have different characteristics of leadership behavior.

Keywords: The Integration of Urban and Rural; Leadership Behavior; Psychological Evaluation

城乡一体化中的企业领导行为有效与心理测评研究

沈登学

成都信息工程学院管理学院, 成都
Email: scsdx@cuit.edu.cn

收稿日期: 2012年12月11日; 修回日期: 2013年2月2日; 录用日期: 2013年2月17日

摘要: 随着我国城乡一体化的不断深入, 对城乡一体化进程中企业的领导行为进行调查分析, 揭示领导决策行为与绩效管理的内在运行规律有重大现实意义。作者对成都、双流、广汉等地的中小企业家, 采用心理测评与行为有效性的综合性理论模式, 对企业领导行为及其心理影响因素进行了研究。通过对城乡一体化企业家的行为、人格类型以及组织规模、情境控制等方面的研究发现: 城乡一体化中不同类型、不同职务的企业家, 具有不同的领导行为特征。

关键词: 城乡一体; 领导行为; 测评研究

1. 国内外城乡一体化研究及企业家有效性研究

国内学者从20世纪90年代开始对城乡一体化理论的探讨。1) 城乡一体化的内涵与本质。明确提出“城乡一体化”的是我国的学者, 它源于我国典型的“二元社会”格局, 因而对城乡一体化的论述也就围绕着

城、乡两个系统的经济、社会、生态等方面的一体化进行展开。经济学界通过分析经济发展规律, 从城乡生产力合理布局角度出发, 认为城乡一体化是现代经济中农业和工业联系日益增强的客观要求, 是统一布局城乡经济, 加强城乡之间的经济交流和合作, 使城乡生产力优化分工、合理布局、协调发展, 以取得最

佳的经济效益。从区域生态经济系统出发，有学者认为城乡一体化并不是城乡无差别的境界，而是一种区域生态群落的合理分布，城乡一体化应是城市没有制度上的堡垒，乡村没有政策上的栅栏，城乡一体化是“一种区域生态经济良性平衡系统的高境界”。又有学者从可持续发展和空间概念出发，认为城乡一体化是实现城乡经济、社会、文化持续协调发展的过程，主要包括城乡职能一体化和空间一体化等。
2) 城乡一体化研究领域。最初，受农工商联合发展的启示，学者们的研究主要集中在城乡经济一体化，将城乡一体化作为一种手段来优化配置生产要素，以便确保城乡协调发展。在这样的基础上提出了城乡发展战略一体化、经济管理一体化、商品市场一体化、经济活动网络化、利益分配合理化等对策思路。其后，研究领域扩展到户籍管理、就业、教育等更为广泛的制度领域，对传统的城乡分割体制的改革进行探讨。目前学者们已将城乡一体化发展的研究领域扩展到政治、经济、生态环境、文化、空间等各个方面，认为城市与乡村最终将成为一个互相依托、互相促进的统一体。
3) 城乡一体化动力机制。有学者认为现阶段我国城乡一体化发展的动力有内部动力和外部动力。首先，内部动力是乡村城市化和城市现代化。在两种力的作用下，实现乡村城市化。乡村城市化是我国城乡一体化在乡村发展的主要动力。城市现代化是通过城市现代化建设，提高中心城市的经济辐射力、吸引力、综合服务能力，使城市对乡村的带动能力增强，对区域内乡村的发展起到推波助澜的作用。其次，外部动力是改革开放政策和外资的引进。实现城乡一体化必须两头动，即依靠城市化和农业产业化的推进。
4) 城乡一体化实现模式。对城乡一体化的实现模式国内理论界主要有三种观点：一是城市主导型模式。汤正刚认为“城区的经济辐射功能和‘市带县’的城市主导作用”是实现城乡协调发展的基本动力；上海《城乡一体化课题组》(1991)研究认为“实现城乡一体化，主导在城市”；石忆邵、何书金认为大城市的向心力和离心力是城乡一体化的动力。这种模式的实施方向是从上而下。二是小城镇主导型模式。有学者从小城镇出发，研究小城镇在解决农村就业、带动农村经济发展中的作用，认为发展小城镇是实现农村城市化的有效途径。此种模式以小城镇的发展为主导，通过小城镇与

上(城市)下(农村)差距的缩小来实现城乡一体化。对大城市(都市区)而言，这种模式也可表现为郊区城市化模式，即通过郊区城市化来缩小城(市区)乡(郊区)差别，实现城乡一体化。该模式的实施方向总体来看是自下而上。三是城乡结合统筹发展模式。这种模式也可称为区域城乡一体化模式，在大城市表现为都市区城乡一体化。提出这种理论的是胡必亮同志，他认为在推进城镇化的过程中，必须将一个区域的整体力量发挥出来，而不仅是促进其中城市的发展。在这种模式下，发挥了上(城市)下(乡镇)双向作用，上下同步实施，更多体现了城、乡的结合与统筹。现在有人说企业家是生产力，第一领导是第一生产力，(企业家是当然的领导)这反映了社会对企业家的看法。企业家问题是关系到企业成败，国家兴衰的首要问题，而企业家活动的关键在于企业家者。因此，企业家问题研究的核心在于企业家者什么样的条件，什么样的企业家行为才能实现最有效的领导。对此，世界各国的心理学家和管理学家已取得共识，并以企业家活动和企业家本身作为心理科学和行为科学的研究对象，作了大量广泛而深入的研究。

城乡一体化中对任何一个组织而言(大到一个国家，小到一个团体)，企业家都是各项方针、政策的制定者和监督执行者，集决策、实施于一身。决策是否正确，实施是否有效，主要取决于企业家者的因素。因此，企业家是国家和群体的顶梁柱，是事业成败的关键性因素。重视企业家心理和领导行为的研究，是社会实践的要求。对企业家心理的特点和企业家行为的规律揭示得越清楚，管理工作就会搞得越好，从而会提高整个社会的管理水平和工作效率。我国正在进行的市场经济体制改革和各项现代化建设事业，其成败关键一方面在于依靠亿万群众的劳动积极性和创造性，另一方面则主要取决于各层企业家者的正确而有效的企业家。

国外对企业家问题的系统研究和探讨始于 20 世纪初，发展到今天，其研究大体经历了三个阶段，即特性理论研究阶段，行为理论研究阶段和权变理论研究阶段。

领导心理研究之初，心理学家主要致力于探讨作一个成功的企业家应具备哪些品质(人格特质、工作作风等)，从而试图找到某种“有效的”企业家个性模式

或行为模式。这一阶段的研究可称之为领导有效性的特性理论研究，其重点在于通过对企业家者个人特征的分析来预测什么样的人当企业家才最为有效。特性理论又可分为传统特性理论与现代特性理论两种。传统特性论认为，企业家者的特性是与生俱来的，天生不具备企业家特性的人，不能当领导。美国心理学家斯托格迪尔(R. M. Stogdill)地 1948 年发表《与领导有关的个人因素：文献调查》一文，提出与领导有关的先天特性包括：1) 智力过人；2) 在学术和体育运动上取得过成就；3) 感情成熟，干劲十足；4) 有良好的社交能力；5) 对于个人身份和社会经济地位的欲望。吉伯(T. A. Gibb)的研究(1969 年)表明，天才的企业家应具备以下七项天生特性：1) 善言辞；2) 外表英俊潇洒；3) 智力过人；4) 具有自信心；5) 心理健康；6) 有支配他人的倾向；7) 外向而敏感。

从已有的研究资料中我们得出，西方现代特性理论对领导特性的研究有以下几个共同点，即：1) 了解下属；2) 尊重人格；3) 敢担风险；4) 善于激励；5) 富于进取；6) 精于决策。

企业家有效性的特性理论揭示了企业家者的个性特征与成功领导的关系，对我们有一定的参考意义。但无论是传统特性论还是现代特性论，都忽略了社会环境因素的影响和群从的作用，其结论只能在情境因素完全相同的条件下才能成立，因而有很大的局限性。我们认为，有效的企业家是企业家的个体素质和企业家行为以及情境因素交互作用的产物，而不是企业家者各种毫无联系的品质特性的混合物。正如美国领导学家拉尔斐·斯岛迪尔所说：“一个人并非因其具备了某些综合品质，便会成为一名企业家。”因此，以个性或人格特质作为企业家与被企业家、有效企业家与无效企业家之间的本质区别，是不符合实际的。这也正是领导特性论的根本缺陷所在。

与西方相比，我国对企业家问题的探索由来已久。以历史上看，企业家人物必须具备一定素质的思想，早在春秋战国时期就有论述。春秋末年杰出的军事家孙武在《孙子兵法》中说：“将者，智、信、仁、勇、严也。”王暂在《十一家注孙子》中解释道：“智才，先见而不惑，能权谋、通权变也；信者，号令一也；仁者，惠抚测隐，缺一不可。”说明为将者必须具备的五种素质。三国名相、军事家诸葛亮在《将器》

中写道：“将之器，其用大小不同。若洞察其奸，伺其媿，为之众服，此十夫之将；悉人饥寒，此万夫之将；进贤进能，日慎一日，诚信宽大，闲于理乱，此十万夫之将；仁爱始于下，信义服邻国，上知天文，中察人事，下识地理，四海之内，视为室家，此天下之将。”对各级领导应具备的素质特点进行了描述和总结。类似的论述在我国史籍中不胜枚举。

综观国内外对企业家问题研究的历史与现状，尤其是企业家的研究，我们还存在着很大的差距。虽然我国对企业家问题的探索有着漫长的过去，但都是较直观的经验描述，科学、系统的研究起步很晚，比西方落后了近半个世纪，因而至今没有形成自己独特的理论体系和研究方法。这在研究领导科学已成为世界潮流的今天，在我国改革开放、大力发展经济的历史时刻，已成为亟待解决的燃眉之急。国家的现代化，最终取决于国民素质的现代化，而国民素质的现代化首先取决于各阶层企业家者的素质，因为他们是各项教育方针和改革措施的制定者和监督执行者，他们的知识修养、心理品质的优劣，直接关系到国家和社会的前途。

从现实中看，市场经济体制的改革和推行对企业家提出了新的要求，要搞好改革和各项建设事业，就必须研究企业家心理。目前，国内企业家问题的研究水平远远不能适应社会发展的需要。因此，研究当前我国的企业家问题，科学地揭示各行业、各阶层企业家者的心性和行为特点及其活动规律，对继承和发扬我国以人为本，重视探索企业家心理的文化传统，对了解和分析我国企业家群体的素质和水平，指导企业家实践，增强管理效能，对提高我国企业家问题的研究水平，都具有很大的历史意义和现实意义。

2. 城乡一体化企业家行为心理测评研究

当前，我国农村正在发生新的变革，农业参与国际合作和竞争正面临新的局面，推进农村改革发展具备许多有利条件，但也面临不少困难和挑战，特别是城乡二元结构造成的深层次矛盾突出。农村经济体制尚不完善，农业生产组织化程度低，农产品市场体系、农业社会化服务体系、国家农业支持保护体系尚不健全，农业、农村、农民工作面临着许多发展难题。破解这些难题，必须统筹工业化、城镇化、农业

现代化建设，加快建立健全以工促农、以城带乡长效机制，调整国民收入分配格局，巩固和完善惠农政策。要把国家基础设施建设和社会事业发展的重点放在农村，推进城乡基本公共服务均等化，努力实现城乡区域协调发展。一个基本国情、一个发展阶段、一个主要矛盾、一个突出问题，决定了构建城乡经济社会发展一体化新格局的重要性和必要性。

2.1. 研究对象

本研究被试包括：四川大学、西华大学、双流、广汉的MBA班学员。生产企业家62人(生产领导指厂长、经理、工程师、队长等)，技术领导60人(技术领导指书记、工会主席、车间主任等)。

被试的性别、年龄、文化程度、行政级别等基本情况见表1。

2.2. 研究工具

艾克森(H. J. E. Ysenck)个性问卷(龚耀先主持修订, 1986), 简称EPQ(成人)；日本大阪心理学教授三隅二不二设计的“PM领导行为评价量表”(中科院心理研究所502组修订, 1983), 并配以适当的谈话法。

每个因素在问卷中各设有五个问题。问卷中每个问题的答案均按五级分制计分。这样, 根P、M得分情况, 与团体的平均值比较, 就可以将领导行为划分为四种类型: 1) PM型, 即P、M分均高于平均值的

领导类型, 说明工作绩效和团体维系能力都很好, 是最佳的领导类型; 2) P型, 工作绩效高而团体维系低; 3) M型, 团体维系而工作绩效低; 4) PM型, 两种领导能都弱的类型, 其管理效果最佳(见表2)。

2.3. 研究方法

1) PM领导行为的测量方法。严格按照PM领导行为测评手册的要求进行, 采用团体测评法。这样可以由主试及时解答被试不清楚的问题, 纠正各种可能使测评出现偏差的不利因素。

2) 整个过程采用主试口读问题, 被试选择答案的方式进行。主试每读完一题后, 留出30~40秒的间隙, 请被试选择合适的答案, 并且在答卷纸相应的答案上做出标记。待全体被试都作答完毕后, 主试再开始读下一个问题。整个测评约需40~50分钟。下面是测评“指导语”。

“现在请大家来做一个调查, 目的是研究企业具有的管理特点和风格, 以便于总结经验和提高管理水平。这种调查不是测验, 因此答案无所谓正确与错误。要求大家按自己的真实看法, 实事求是地作答, 对每个问题都表明你自己的态度。另外, 大家回答的卷子都由我们统一管理, 作为研究资料使用。因此请大家不要有任何顾虑。”

作答时不要求大家用文字表达自己的看法, 只要求听懂题意后, 在几种答案中选择一个你认为最符合

Table 1. Sex, age, education and administrative level of two categories of respondents^[1]
表1. 两类被试的年龄、性别、文化程度和行政级别分布表^[1]

类别	性别		年龄					文化程度				行政级别	
	男	女	20~29	30~39	40~49	50~59	大学	大中专	高中	初中小学	处级	科级	车间级
生产	人数	62	50	18	30	11	3	8	18	12	24	26	12
领导	%	100	0	29.0	48.8	17.7	4.9	12.9	29.0	19.3	38.7	41.9	19.4
技术	人数	57	3	1	12	21	13	18	21	18	3	11	26
领导	%	95	5	16.1	25.0	35.0	21.7	30	35	30	5	25	43.3
													31.7

Table 2. Management effect of four types of leader behavior
表2. 四种领导行为类型的管理效果

领导行为类型	生产效果	对组织的信赖度	团结力
P	中间	第二位	第三位
PM	最高	最高	最高
M	中间	第三位	第二位
pm	最低	最低	最低

实际情况的，并在相应的答案上划“√”表示。要求每道题都回答，敏题只能选择一个答案，不要互相商量。下面单一个例子：

问题：“你对现任的工作满意吗？”

答案有五种：①非常满意；②相当满意；③不说；④不太满意；⑤不满意。

在以上的五种答案中你选择一个最适合你的情况，如你认为自己是“相当满意的”同在④处画一个“√”表示。依此类推。如果没有其他问题时，请大家翻到下一页，注意答案卡上五种答案的顺序排列。现在我开始读问题，大家注意在答案纸上做出选择，并在相应的数字上划“√”。

3) 问卷中每个问题的答案均按五级制计分，即，1分~5分。每个因素题的得分小计，就是该因素的最后得分。有关领导行为类型划分的方法，是根据P、M领导行为的具体得分，与总分平均值进行比较，然后依据两种行为的不同组合，就可以划分为四种领导行为类型：PM型、Pm(简称P)型、Mp(简称M)型和pm型。

生产、技术在其领导行为上是有差异的，因此在评估不同组别的领导时需要用不同的P、M领导行为评定表。本研究下设4个分量表，每一分量表各有户、B两个类型，分别供自评和他评使用。对八项情境因素的评定不涉及职别差异问题，所以在测量中使用统一的通用评定表。

3. 城乡一体化企业家行为有效性影响因素

3.1. 企业生产企业家和技术企业家的个性特征

P为包含有“压力因素”和“计划因素”，主要是领导为完成团体目标所作出的努力；而M行为则包含有“理解、关怀和体贴”等因素，主要起协调和维系

团体的作用。两种行为的不同组合，就形成了四种相应的领导行为类型，即1) PM型：领导的P行为和M行为的分数值均高于总体平均值，说明其工作绩效和团体维系能力都好。2) P型：P行为得分高于总体平均值，但M行为得分小于总体平均值，表明企业家注重工作的绩效。3) M型：M行为得分高于总体平均值，但P行为得分小于总体平均值，表明维系团体的能力强。4) pm型：P行为和M行为得分都小于总体平均值，带有某些“民主”式的工作倾向。

根据EPQ量表的测量结果，我们从以下几个方面来分析两类企业家个性特征^[2]：

1) 生产领导和技术领导各自具有的显著个性特征的人数比例(表3)。

由表3可见，有半数以上的生产企业家(55.6%)和技术企业家(55.8%)具有显著的情绪性特征，其中生产企业家倾向情绪不稳定者的人数比略高于倾向情绪稳定者的人数比，而技术企业家则相反，但都不形成显著差异；有半数以上的技术领导(58.4%)具有显著的表现，其中倾向外向的人数比(31.7)高于倾向内向的人数比(26.7)，但也不形成显著差异。有54.9%的生产企业家在外向性上有显著的表现，也是倾向者高于倾向内向者，且差异显著(外向为38.1%内向为16.8%)。

另外，企业家在四种性类型上所占有比例，差别都不大，这说明企业家并不必然是某一种或某几种个性类型的人，相对而言，个性倾向于外向稳定型的企业家人数最多，稍有不同的是，生产领导其次为外向不稳定型和内向不稳定型，最少的性格类型为内向稳定型；而技术领导其次为内向稳定型和内向不稳定型，最少的类型则为外向不稳定型。

**Table 3. Ratio of production and technical entrepreneur with noticeable personality traits
表3. 生产和技术企业家显著个性特征的人数比例**

个性特征与 个性特点	P				E				N				L				EN	En	en	en
	高	低	内向	外向	稳定	不稳	低	高	EN											
生产	人数	25	26	27	41	23	36	28	29	37	31	27	29	31	27	29	20.2	20.9	16.8	38.1
	%	20.2	20.9	16.8	38.1	26.6	29.0	22.6	23.3	29.8	25.0	21.8	23.4	31.7	27.0	29.0				
技术	人数	31	27	32	38	34	33	24	32	32	28	30	30	32	28	30	25.8	22.5	26.7	31.7
	%	25.8	22.5	26.7	31.7	28.3	27.5	20.0	26.7	26.7	23.3	25.0	25.0	26.7	23.3	25.0	25.0	25.0	25.0	25.0

注：P—神精质；E—内向性；N—情绪性；L—掩饰性；EN—外向稳定型；En—外向不稳定型；en—内向稳定型；en—内向不稳定型。

2) 生产领导和技术领导个性特征的差异检验(表 4)。

结果表明,生产和技术企业家在 EPQ 个性特征的 P、N、L 三维度上没有显著差异,只是在个性的内外向性上(E 分)有比较显著的差异($P = 0.06$)。从表 3 我们可以看出,这一差异表现在技术领导内向者(26.7%)明显多于生产领导(16.8%),而生产领导外向者(38.1%)又多于技术领导(31.7%)。

3) EPQ 评定结果(均数和标准差)全国常模的比较(表 5)。

从表 5 可见,两类领导的 P、N 分均高于标准组。E、L 分低于标准组。这说明企业家在内外向性上常人表现更为明显;生产领导掩饰性较常人普遍要低一些,而技术领导要高一些。

3.2. 企业生产和技术企业家的行为类型分析

根据 PM 量表^[3]的测查结果,我们从以下几个方面来分析企业家的领导行为类型:

1) 生产和技术企业家的四种领导行为类型上的人数比例(表 6)。

由表 6 可见,PM 型的领导所占的比例最大,其次是 PM 型,再次为 M 型和 PM 型。

2) 企业的生产、技术领导与其他企业家全国 PM 常模的比较。PM 问卷的长处在于除了测试领导行为的 P、M 两职能外,还反映影响领导行为的有关下属情况的八个情境外因素,它们依次是: X1 工作激励; X2 对待遇的满意度; X3 福利条件; X4 心理保健; X5 集体工作精神; X6 会议成效; X7 信息沟通; X8 绩效规范。为了更全面地分析和把握各行业企业家 P、M 职能状况和有关下属的情境状况,我们将本研究中 PM 问卷各因子分的均值与全国企业家的常模作一比较(表 7)。

从中可以看到,城乡一体化中小企业的生产领导和技术领导在团体维系(M 分)方面与企业家没有什么

差别,但 P 分明显高于其他企业家。八个情境因素中,企业家在工作激励(X1)、对待遇的满意度(X2)、福利条件(X3)、集操作作精神(X5)和绩效规范(X8)等五个因子上的得分明显高于企业生产和技术领导:后者在会议成效(X6)和信息沟通(X7)等两个因子上高于企业家。

Table 4. Difference test on personality traits of production leader and technical leader

表 4. 生产和技术企业家个性特征的差异检验

	方差	F	p
P	9.98	0.38	0.54
E	16.94	3.35	0.06
N	21.29	1.94	0.16
L	13.02	0.01	0.94

Table 5. Comparison of EPQ evaluation results with the national norm (XiSD)

表 5. 本组研究与全国常模 EPQ 评定结果比较(XiSD)

分量表	本组		T 值
	(生产 n = 62, 技术 n = 60)	标准组 (n = 500)	
生产	P	10.93 ± 1.074	5.84 ± 3.27 2.310
	E	4.76 ± 3.13	10.14 ± 4.33 0.732
	N	13.79 ± 3.53	11.08 ± 4.80 3.524
	L	10.56 ± 4.60	12.99 ± 3.028 2.410
技术	P	4.51 ± 3.18	5.84 ± 3.27 2.515
	E	11.89 ± 4.16	10.14 ± 4.33 0.841
	N	9.73 ± 4.63	11.08 ± 4.80 3.937
	L	13.83 ± 3.69	12.99 ± 3.86 3.028

Table 6. Proportion of leaders in four types of leader behavior

表 6. 四种领导行为类型的人数比例

领导类型	PM	P	M	pm
	人数	23	7	9
生产	百分比	37.1	11.3	15.3
	人数	22	8	9
技术	百分比	36.7	13.3	15.8
	人数	21		

Table 7. Comparison of mean and national norm of P & M (this study) and eight situational factors

表 7. 本组被试 P、M 两职能和 8 个情境因子的均值与企业家全国常模的比较

	P	M	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8
本组	生产	35.4	33.5	16.0	12.3	14.6	16.7	16.6	15.4	16.4
	技术	34.4	33.0	16.6	11.0	14.4	16.3	15.9	15.5	16.6
	标准值	33.5	30.5	18.5	13.0	15.1	16.6	18.3	14.5	18.7

3) 两类领导团体 PM 因子的差异检验

对两类企业家 P、M 两职能和八个情境因素的差异性检验表明(表 8),党政和学校领导在“对待遇的满意度 CX20”上存在显著差异($P < 0.05$),这一现象应引起社会的足够重视。另外,在领导行为的 P 能能上差异也较显著,技术领导比生产领导更重视工作绩效。

4) P、M 领导行为两职能和情境因子的相关分析

最新的领导权变理论认为,被企业家的因素是影响领导有效性的重要因素,有了好的工作情境,有效的领导才能发挥作用。为了定量地研究领导行为和情境因素之间的关系,弥补以往的不足,我们分别就两类企业家的 P、M 两职能和情境因素进行了相关分析(表 9)。

为了说明企业家的个性特征与领导行为之间的关系,我们将领导行为的 P、M 两个职能分别同 EPQ 问卷上的 P、E、N、L 四个个性因子作了相关分析,结果见表 9。

4. 城乡一体化企业家行为研讨讨论及建议

企业家者的个性特征分析

企业家要实现有效的领导,首先要善于创立一种积极的力量,这种力量就是从他身上散发出来的,能感染并推动整个组织中的所有成员都投身于目标活动之中的内驱力。这种内驱力来源于企业家的个性魅力。心理学的研究表明^[4],一个人的个性特征往往影响整个人的精神面貌,使人的心理和行为活动独特的

色彩,从而表现出稳定的行为特征或倾向性。因此,企业家个性特征的优势必然会对领导行为方式及领导职能的发挥产生不同的影响。

5. 结论与建议

本项研究用 EPQ 个性问卷(成人)和 PM 领导行为问卷对 122 例生产和技术型企业家的个性特征与领导行为类型进行了调查研究。通过对结果的分析和讨论,我们得出如下结论^[5]:

1) 生产和技术型企业家,个性类型以“外向型”和“外向稳定型”居多。两类领导群体具有“情绪稳定性(N)”高,“内外向性(E)”显著的个性特点,其中生产企业家倾向外向,技术企业家倾向内向。与全国常模相比,两类企业家的“精神质(P)”因素普遍较高,而“掩饰性(L)”普遍偏低,并与精神质呈显著负相关。因此,与一般人相比,个性特征突出,个性色彩浓厚是当今企业家的一个共同特点。

2) 在个性与领导行为的关系上,研究结果表明,除“情绪性”与 P、M 两职能有一定的相关外,其它个性特征与领导行为没有相关,而且“情绪性”与领导行为的相关也未达到显著水平。说明个性特征与领导行为之间并无必然联系,不存在企业家“独具的”、或“唯一有效”模式。同时,两类领导团体的个性特征除“内外向性”外不存在显著差异,在内外向性上的差异主要是职业训练和适应的结果。说明中小企业家者在个性特征上有其职业的共同点,但并存在各自一定的个性模式。

**Table 8. Difference test of production leader and technical leader in P & M and eight situational factors
表 8. 生产领导和技术领导在 PM 两职能和 8 个情境因子上的差异检验**

	P	M	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8
均方	41.18	34.73	16.07	20.11	12.08	12.44	14.16	16.31	15.42	14.97
F 值	3.49	0.19	1.22	4.83	0	0.57	1.89	0.02	0.01	0.19
P 值	0.06	0.66	0.27	0.03	0.99	0.45	0.17	0.89	0.93	0.66

**Table 9. Analysis of production & technical leaders' personality factors and behavior factors^[6]
表 9. 生产、技术领导个性因子与行为因子的相关分析^[6]**

		P	E	N	L
生产	P	-0.0763	0.0574	0.2278*	0.01972
	M	-0.1271	-0.0508	-0.2470*	0.1234
技术	P	-0.0680	0.0420	-0.2460*	0.1823
	M	-0.0905	-0.0233	-0.0894	0.1638

3) 生产和技术企业家类型以 P 型为主, 所占的比例最大。同时, PM 型领导所占的人数比仅次于 PM 型而位居第二, 远远高于 P 型和 M 型, 这应引起我们足够重视。

4) 情境因素是影响领导行为的重要因素, 领导行为与情境因素之间存在显著的相关^[7]。与 P、M 两种领导行为相关最大的情境因素依次是“集体工作精神”、“信息沟通”、“心理保健”和“会议成效”, 其次为“绩效”和“工作激励”。同时, “集体工作精神”, “会议成效”、“信息沟通”和“绩效规范”四个情境因素之间也存在显著相关, 说明它们互相依赖, 交互作用, 共同影响着领导行为的效果。

5) 生产和技术企业家在“对待遇的满意度”上存在显著差异, 后者明显低于前者。而在领导行为的 P 职能上, 也存在较显著的差异, 技术企业家的工作绩效(P)高于生产企业家。因此, 应充分重视这一问题, 切实改善增加前线及技术职工的福利, 只有这样, 才能保证生产安全, 为保证生产经济的势头和技术提供保证。

6) PM 量表^[8]可以作为干部培训和选拔部门的检验工具, 为受训人员指出需要发展和完善的方向, 提高干部选拔的质量。同时, 人事部门和干部管理部门应深入实际调查研究, 尽量减少 PM 型领导的任用率, 降低他们在干部群体中所占的比例。

参考文献 (References)

- [1] 沈登学. 企业领导行为有效性及其影响因素研究[J]. 西南民族大学学报·人文社科版, 2005, 26(6): 250-253.
- [2] 沈登学. 企业家个性特征研究[J]. 人力资源管理, 2010, 2: 118-119.
- [3] 凌文辁, 滨治世, 编著. 心理测验法[M]. 北京: 科学出版社, 1998.
- [4] 戴忠恒编著. 心理测量[M]. 长沙: 湖南教育出版社, 1987.
- [5] 沈登学. 人力资源管理中的心理测评[M]. 成都: 四川科技出版社, 2004.
- [6] D. X. Shen. A Study of effectiveness and psychology fact on a few entrepreneur behaviour in Sichuan. Journal of US-China Public Administration, 2009, 6(4): 23-30.
- [7] 沈登学. 领导管理心理学[M]. 乌鲁木齐: 新疆人民出版社, 1999.
- [8] 徐联仓, 凌文辁. 组织管理心理学[M]. 北京: 科学出版社, 1988.