



领导语言框架、下属特质 调节焦点与下属工作态度

李磊, 尚玉钊, 席酉民
西安交通大学 管理学院, 西安 710049

摘要:把调节焦点理论和调节匹配理论引入领导语言框架研究领域,探讨领导者语言框架风格及其对下属工作态度的影响机理。基于调节焦点理论,通过一个定性分析对促进型和防御型两种领导语言框架风格进行探讨;基于调节匹配理论,运用实验研究方法分析并验证领导语言框架风格与下属特质调节焦点的匹配对下属工作态度影响的作用机理。研究结果表明,对特质促进型调节焦点的下属而言,领导促进型语言框架更能促进其积极的工作态度,而对特质防御型调节焦点的下属而言,领导防御型语言框架更能促进其积极的工作态度。

关键词:领导语言框架;下属特质调节焦点;调节匹配;下属工作态度

中图分类号:C933.22

文献标识码:A

文章编号:1672-0334(2011)01-0021-10

1 引言

领导的不同风格和方法影响下属的态度和行为,以往的研究大多聚焦于领导特质和行为风格方面^[1]。然而在当前意义缺失的组织环境下,领导将自己所识别的管理问题或任务信息传递给下属显得尤为重要^[2]。Levin等^[3]认为,客观相等的信息由于框架方式的差异导致人们不同的判断和决策(框架效应)。也就是说,在激励下属时,领导采用不同的语言描述方式布置工作或任务,会引发下属不同的反应,这一语言描述方式即我们所关注的领导语言框架,它的差异可能改变组织成员对于工作或任务的整体认识取向。因此,与有关领导特质和行为风格的研究类似,对领导语言框架与下属工作态度及行为间关系的探讨同样具有重要的意义。对于领导语言框架本身及其作用机制的探讨目前还十分匮乏,尤其是将领导语言框架纳入到领导-下属对话体系中探讨其影响机理的研究尚未发现。本研究将基于调节焦点理论深入探讨领导语言框架的表现,识别出领导在激励下属时的促进型和防御型两种语言框架风格,并以调节匹配理论为切入点,揭示领导语言框架对下属工作态度的影响机理。

2 相关研究评述

2.1 基于调节焦点理论的领导语言框架

Goffman^[4]认为,框架是指“解释的图式(schemata of interpretation)”,它使个体可以“定位、感知、识别和标注”在其生命空间或世界中所发生的事情;Tversky等^[5]将框架应用到个体决策领域,提出决策框架概念,用于指代与特定选择行为相关联的行动、结果及其权变条件在决策者头脑中所形成的概念;他们通过亚洲疾病问题的实验发现,决策者的风险偏好受到选项语言描述方式的影响,这种由于信息描述方式的改变而导致被试选择偏好发生改变的现象即所谓的框架效应。

起初聚焦于个体判断和决策领域的框架效应研究,在过去几十年已扩展到很多领域,如健康或临床决策、知觉判断、消费选择、社会困境、谈判行为等^[3]。近几年国外也有学者开始把框架效应理论应用于领导研究领域,领导可以通过框架效应影响下属来实施意义管理,而且可以利用信息框架技巧激励下属从而实现组织目标。Fiss等^[6]探讨领导的语言框架对组织战略变革实施的影响,认为大多数组织在进行战略变革时都可能受到组织成员和股东的

收稿日期:2010-06-11 修返日期:2010-11-24

基金项目:国家自然科学基金(70772109);

作者简介:李磊(1987-),男,湖南常德人,西安交通大学管理学院博士研究生,研究方向:人力资源管理和领导理论等。

E-mail:lei.li@stu.xjtu.edu.cn

质疑,这使战略变革意义的呈现和阐释方式遇到了挑战,此时领导为组织成员提供特定的语言框架将有利于成员对新的组织战略方向的理解和支持;此外,领导还应依据组织结构的特性和成员的不同偏好来选择特定的语言框架风格。Bligh等^[7]采用内容分析的方法考察经济环境变化对格林斯潘语言框架风格的影响,研究发现,在经济下滑和经济发展时期,格林斯潘对公众发言时的语言框架风格存在明显的差异,即在经济下滑时期格林斯潘将情况描述得不确定,减少活动量,用现在时强调现行经济形式的严峻,而在经济发展时格林斯潘用词则更加确定。这种不同的语言框架形式能够帮助公众在一定背景下更好地认识当前的经济形势,而且可能有助于提升对格林斯潘领导有效性的感知程度。Naidoo等^[8]将领导演讲时的语言框架风格区分为高形象化和低形象化两类,并探讨领导的不同框架风格对听众的影响,研究表明,高形象化的语言框架带来高的领导魅力感知,积极情感是该作用的中介变量。中国也有学者对领导语言框架的作用进行探讨,尚玉钊等^[9]阐述领导通过和谐主题的框架对不确定的工作情景进行意义给赋的过程。综上所述,在领导研究领域,框架效应更多地被应用于领导通过语言或修辞来进行意义管理等方面,研究点比较分散,而对领导语言框架本身及其对下属态度和行为的影响的深入和系统探讨则较为不足。因此,将框架效应应用于领导与下属互动的对话体系中并深入探讨领导在激励下属过程中的不同语言框架风格及其对下属的影响机理无疑是非常必要的。

Higgins^[10]提出调节焦点理论,描述由于调节焦点不同而导致人们在行事过程中的重要差异,解释人们趋利避害的特性。Higgins^[10]认为,人们拥有两套基本的自我调节体系,其一是促进型调节,指对奖励的获取行为进行正向调节,使人们关注于积极的目标;其二是防御型调节,指对惩罚的避免行为进行正向调节,使人们关注于消极的目标。促进型调节焦点的个体表现为追求理想自我,关心希望、愿望和渴望;防御型调节焦点的个体表现为固守应该自我,关心职责、义务和责任。具有不同调节焦点的个体有不同的感知、决策和情绪以及行为和绩效表现,即促进型调节焦点占主导的个体更关心成绩和愿望,他们对奖赏的获得和缺失更敏感,会采取促进型的目标实现策略,在解决问题的过程中更富创造性,面对风险时表现得更加积极,表现出来的情绪跨度是高兴和幸福到沮丧;相反,防御型调节焦点占主导的个体更关心职责和义务,他们对惩罚的产生和缺失更敏感,会采取防御性的目标实现策略,表现出来的情绪跨度是激动或焦虑到静止或平静^[11-13]。Higgins^[10]认为,个体促进型调节焦点源自以下3方面因素,即强烈的理想、获得-无获得的情景构成和成长需要的激活;而防御型调节焦点则源自相反的3个方面,即强烈的义务、无损失-损失的情景构成和安全需要的激活。

已有研究将调节焦点理论应用于个体语言风格的探讨,研究表明,个体调节焦点的差异会导致其语言风格上的不同,与促进型调节焦点对应的是抽象性的个体语言风格,而与防御型调节焦点对应的则是具体性的个体语言风格^[14]。同时,在领导领域的研究中,调节焦点理论也逐渐受到关注。Kark等^[15]构建一个基于调节焦点理论的领导作用模型,他们认为领导调节焦点的差异与其领导行为的差异相对应,与促进型调节焦点对应的是变革型领导行为,而与防御型调节焦点对应的则是交易型领导行为。基于领导语言框架本身研究的不足和上述研究启示,本研究认为,领导在其语言框架风格上同样存在调节焦点方面的差异,领导在激励下属完成某项工作或任务时会表现出与其调节焦点类型相一致的框架风格。

2.2 调节匹配

关于目标设定的理论研究一般都有这样的假设,即个体对于目标的追求源自其生理和心理价值的驱动。Higgins^[16]提出调节匹配这一概念,认为个体的这种驱动价值由其追逐目标时的方式所决定,当个体追逐目标的方式与其调节倾向相一致时,他们会体验到一种源自匹配的价值,这种匹配不仅能让个体觉得自己在做正确的事情,而且能增强其对于该活动的评价,会认为这个活动是有趣、值得、有意义和重要的。也有一些研究发现,当个体感觉到外界的激励策略与其特质调节焦点(促进型或防御型)相匹配时,他们同样会表现出更好的活动态度、行为和绩效。个体如果感受到更好的调节匹配,他们将获得更多源自匹配的价值,因此就更倾向于去努力地实现目标。已有一些关于调节匹配的研究对上述观点进行了验证。Shah等^[17]通过一个片语(用颠倒顺序的字母尽可能多地去组合成单词)任务的实验,发现个体的调节焦点与任务激励框架的匹配能够增强个体的任务动机和绩效,任务的促进型框架(获得-无获得的信息呈现)比防御型框架(损失-无损失的信息呈现)更能激发促进型调节焦点个体(促进型理想自我占主导)的任务动机和绩效,而任务的防御型框架比促进型框架更能激发防御型调节焦点个体(防御型应该自我占主导)的任务动机和绩效;Lockwood等^[18]的研究表明,个体特质调节焦点与榜样类型的匹配能够更好地激发其动机,促进型调节焦点的个体更能受到积极榜样的激励,而防御型调节焦点的个体则更能受到消极榜样的激励;Semin等^[14]探讨个体不同的语言风格与其说服力之间的关系,发现当信息的措辞风格与信息接受者特质调节焦点类型相匹配时说服力最强,促进型(语言的抽象性)比防御型(语言的具体性)的措辞风格更能激发促进型调节焦点的信息接受者的行为意向,而防御型比促进型的措辞风格更能激发防御型调节焦点的信息接受者的行为意向;Yi等^[19]的研究表明,广告信息的框架模式与消费者特质调节焦点的匹配能够有效地增强广告的说说服力,对于促进型调节焦点的消费者

而言,广告信息的促进型框架(获得的呈现)更能促使其对产品产生积极期望感受,进而说服其去购买;而对于防御型调节焦点的消费者而言,广告信息的防御型框架(无损失的呈现)则更能促使其对产品产生积极期望感受,进而说服其去购买。

在领导研究领域,调节匹配带给研究者们这样的启示,即下属对于领导的反应差异依赖于其调节焦点类型与领导风格类型的匹配程度。Benjamin等^[20]首次将调节匹配的思想应用于领导领域的研究,探讨领导的行为风格与下属调节焦点的匹配对下属工作结果的影响,他们的研究发现,变革型领导行为更能激发促进型调节焦点(变革模式)下属的工作动机,而交易型领导行为则更能激发防御型调节焦点(稳定模式)下属的工作动机;李昌林^[21]直接探讨变革型领导行为与下属促进型调节焦点匹配以及交易型领导行为与下属防御型调节焦点匹配对下属组织承诺的影响。在探讨领导语言框架风格对下属的影响时,本研究依据同样的原理提出领导的语言框架风格与下属特质调节焦点的匹配将有效地激发下属工作和任务中的积极态度。

3 假设提出

通过对框架效应理论、调节焦点理论、调节匹配理论及其在领导研究中应用的回顾发现,框架效应在领导研究领域的应用较少,领导语言框架对下属影响的作用机制还不清晰。本研究以调节焦点理论为切入点探讨领导语言框架本身,同时以调节匹配理论为切入点深入探讨领导语言框架风格与下属工作态度的关系,以厘清领导语言框架对下属工作态度的作用机制。

针对学术界对领导语言框架本身研究不足的现状和调节焦点理论应用于领导领域研究的启示,本研究认为领导在其语言框架风格上同样存在调节焦点方面的差异。领导在激励下属完成某项工作或任务时会表现出与其调节焦点类型相一致的框架风格,与促进型调节焦点一致的是领导的促进型框架,指领导在激励下属完成某项工作或任务时的言语表述侧重于唤起下属强烈的理想(如如果成功,你们将成为公司发展史上的功臣)、为下属构造获得-无获得的情景(如项目顺利完成的话,你们的收入将会增加,个人也更会得到公司器重)和激发下属的成长需要(如这项工作可以让大家得到锻炼,积累更多的工作经验);而与防御型调节焦点一致的是领导的防御型框架,指领导在激励下属完成某项工作或任务时的言语表述侧重于唤起下属强烈的义务(如这是公司下达的任务,大家务必认真完成)、为下属构造损失-无损失的情景(如项目失败将会给你们个人和公司造成巨大的损失)和激发下属的安全需要(如这个任务事关重大,大家千万不能出什么差错)。需要特别指出的是,由于本研究主要关注领导语言框架风格对下属工作态度影响机理的探讨,所以领导自身特质调节焦点与其语言框架风格的因果逻辑关系

不是本研究讨论的重点,也就是说哪些领导特质因素决定其促进型和防御型的语言框架风格不是本研究考虑的重点,本研究的基本预设仅仅是组织管理活动中存在这两种不同的领导语言框架风格。因此提出假设。

H₁ 现实组织中,领导在激励下属完成某项工作或任务时其语言表述存在促进型框架和防御型框架两种类型。

依据调节匹配理论和相关研究的启示,本研究认为领导的语言框架风格与下属特质调节焦点的匹配将有效地激发下属在工作和任务中的积极态度。领导的语言框架为下属提供了实现目标的策略方式,而下属会在追逐目标时去感受这种由领导所激励的方式与其自身调节焦点的匹配性,进而影响其活动的积极性。具体来说,领导的促进型语言框架强调唤起下属强烈的理想、为下属构造获得-无获得的情景和激发下属的成长需要,相对于防御型调节焦点的下属而言,促进型调节焦点的下属对这3方面的刺激会更加敏感,他们会觉得领导的激励符合自己的期望,因而更有动力去完成工作或任务;领导的防御型语言框架则强调唤起下属强烈的义务、为下属构造损失-无损失的情景和激发下属的安全需要,而防御型调节焦点的下属对这3方面的刺激会更加敏感,他们会觉得领导这些激励与自己的期望相一致,因而比促进型调节焦点的下属更有动力去完成工作或任务。综上所述,本研究认为领导语言框架风格与下属的特质调节焦点共同影响下属的工作态度,即当领导语言框架风格与下属特质调节焦点类型相匹配时(领导促进型框架与下属促进型调节焦点或领导防御型框架与下属防御型调节焦点),下属对待工作和任务的态度将是比较积极主动的;而当领导语言框架风格与下属特质调节焦点不匹配时(领导促进型框架与下属防御型调节焦点或领导防御型框架与下属促进型调节焦点),下属对待工作和任务的态度将比较消极和被动。因此提出假设。

H₂ 对促进型调节焦点的下属而言,领导的促进型语言框架比防御型语言框架更能激发其积极的工作态度。

H₃ 对防御型调节焦点的下属而言,领导的防御型语言框架比促进型语言框架更能激发其积极的工作态度。

4 研究一:领导促进型框架和防御型框架的识别

4.1 研究过程

采用定性的研究探索领导促进型和防御型两种框架形式在组织中的存在状况及表现形式。①请一些企业的中层管理人员回答一道开放性的问题,即“在平时的工作中,你自己或者公司中的其他领导在向员工阐述一项工作或任务时会怎样将信息呈现给员工,最终导致员工的表现如何,请举1~2个具体的实例说明”;②以受访者所举例内容的清晰和完整

性为标准进行样本筛选;③在设计准备分析的编码本和操作指导手册的基础上,请3位企业管理专业研究生(首先对他们进行基本编码规则培训)对所有样本进行独立编码,并核对其编码一致性;④对所编码的内容进行统计分析。

在访谈和开放式问卷研究中,共调研了96位企业中层管理人员,经过筛选,符合要求的样本为62份。被试者的年龄在25~55岁之间,分别来自于22个单位。从性别看,7人为女性,其余55人为男性;从学历情况看,本科33人,大专12人,中专8人,技校6人,高中3人;从现任职情况看,公司级领导11人,部门级领导23人,科室级领导28人。

4.2 数据分析

采用数据编码和归类方法对文本资料进行分析和整理,目的在于从大量的定性资料中提炼主题,进而论证本研究前面提出的理论假设。以渐进式的方式对资料进行整理分析,根据研究的主要问题(即领导的语言框架风格)对数据资料进行分析编码。本研究基于调节焦点理论,提炼前人研究中与两类调节焦点相关的领导语言表述方式^[11,15],再通过访谈和初步浏览数据等方式,最终将每一个类属进行尽可能的细化和分类,得到一个包含24个子类属的领导语言框架的编码手册,见表1。研究过程中编码人员遵照编码手册对文本资料进行编码。

表1 编码手册
Table 1 Coding Handbook

框架类型	类属	子类属
促进型	1. 唤起下属强烈的理想	1.1 创造有吸引力的远景蓝图,并清晰化
		1.2 描述更高的人生理想、价值观、思想目标
		1.3 陈述更高层次的工作意义
		1.4 鼓励下属追寻人生理想和美好生活
		1.5 陈述生动的先进事例,鼓舞员工
	2. 构造获得-无获得的情境	2.1 表扬员工工作过程中顺利地解决了碰到的问题
		2.2 肯定员工工作成绩
		2.3 描述工作能够获得什么
		2.4 强调成功后的回报
	3. 激发下属的成长需要	3.1 引导下属关注自身的成长、发展和自我实现(强调、鼓励)
		3.2 关心下属的成长和发展(询问、支持、指导)
		3.3 激发员工想要做的意识
3.4 激发员工能够做的意识		
4. 唤起下属强烈的义务	4.1 强调下属的工作责任和义务	
	4.2 强调执行和操作,注重实际和行动	
	4.3 明确工作目标、方向、方法、应该做的任务	
	4.4 注重与下属的交易,强调付出和回报	
防御型	5. 构造损失-无损失的情境	5.1 批评员工未能避免错误发生
		5.2 批评员工未能完成工作
		5.3 强调工作失败的危害
		5.4 强调失败后的惩罚
6. 激发下属的安全需要	6.1 激发员工应该做的意识	
	6.2 关注下属的绩效、工作路线及偏差(监督、矫正)	
	6.3 引导下属关注组织规章制度和领导的指示(强调、稳定)	

通过对资料的初步编码分类,得到一个包含177个领导语言框架条目的条目库,随后对条目库中的项目进一步的分类编码,此次编码的依据为前面理论探讨部分关于领导促进型框架和防御型框架各自3种表现形式的定义。在编码时,本研究借鉴吴春波等^[22]的做法,由3人分别进行独立编码,之后核对讨论。整个编码过程分为两步。首先,由3位企业管理专业研究生分别对177个条目按照编码依据进行编码。在这一轮中,3个人在领导促进型框架风格和防御型框架风格这两类条目上的一致率分别为70%和73%。然后,3名成员一起讨论存在差异的编码条目,并争取对存在差异的条目达成共识。经过第二轮的编码,3人在领导促进型框架风格和防御型框架风格这两类条目上的一致率分别为84%和90%。根据编码结果,从177个条目中剔除26条,最终保留151条有效条目,其中122条属于领导促进型框架类,29条属于领导防御型框架类,具体见表2。

4.3 结果和讨论

被试所描述的62件实例中有27例属于“解决工

作中存在的问题”,19例属于“重大事业(除变革外)的实动员”,14例属于“布置/委派工作任务”,2例属于“变革的实动员”。领导通过促进型框架激励下属的有48例,通过防御型框架激励下属的有14例。通过对文本的分析,得到以下结论。

(1)现实的组织活动中,领导在向下属阐述某一工作或任务时确实存在促进型的框架,而且领导的这种语言框架风格表现为3个方面。①唤起下属强烈的理想,如某汽车公司产品管理部部长谈到“在生产任务动员会时,我会向下属描绘一个愿景,将这样一种讯息传递给大家,即经过我们大家的努力,我们的企业将跨入中国重卡行业前列,引领中国的重卡发展”。也有管理者提到“在向下属布置工作任务时,我会讲我们团队的工作尽管多么辛苦,但我们充分显现才能的有利时机,是实现自我价值的有利舞台”。②为下属构造获得-无获得的情景,如某汽车部件公司的一位部长谈到,“在公司北迁之时,公司领导是这样向下属描述的,即北区作业环境比现在大30倍,有现代化设备,而且整个园区条件优越,

表2 编码结果及引用语举例
Table 2 Coding Results and Quotations

引用语举例	一级编码	二级编码 (条目数)	三级编码 (条目数)
在生产任务动员会时,我会向下属描绘一个愿景,将这样一种讯息传递给大家,即经过我们大家的努力,我们的企业将跨入中国重卡行业前列,引领中国的重卡发展。	唤起下属强烈的理想		
在公司北迁之时,公司领导是这样向下属描述的,即北区作业环境比现在大30倍,有现代化设备,而且整个园区条件优越,能使大家工作心情愉悦。	为下属构造获得-无获得的情景	领导促进型 框架风格 (122)	
集团公司要外派驻外办事处人员时,……,领导对员工说,驻外工作的意义在于锻炼人,可以让大家积累营销经验,有助于大家的成长。	激发下属的成长需要		领导语言 框架 (151)
计划用一周的时间进行产品质量的改进,……,让每一个项目组成员明确职责目标,预先分析可能出现的一系列问题,研究几套解决的方案。	唤起下属强烈的义务		
针对产品质量问题,总经理在会上向大家进行详细阐述,强调这个问题给员工和企业造成的危害。	为下属构造损失-无损失的情景	领导防御型 框架风格 (29)	
公司在推行品质觉醒工程时,我会向大家强调我们产品在市场上存在的问题及给客户造成的经济损失,强调产品质量对员工和企业生存和发展的影响。	激发下属的安全需要		

能使大家工作心情愉悦”。某汽车工程研究院的一位副厂长也表示,“……大家的收入将大幅增加,许多员工将会有住房,轿车也将进入家庭”。③激发下属的成长需要,如某公司生产管理部的一位副部长提到,“领导布置完任务后找小王谈话,……,关键是给小王提供一次深入市场、贴近生活的机会,为今后在部门及自己的人生中增加一次难得的阅历”。某咨询公司的一位财务总监也表示,“集团公司要外派驻外办事处人员时,……,领导对员工说,驻外工作的意义在于锻炼人,可以让大家积累营销经验,有助于大家的成长”。在促进型框架的事例中(48例),领导的言语表述同时侧重于唤起下属强烈的理想、为下属构造获得-无获得的情景和激发下属的成长需要3个方面的占60.42%(29例),只侧重于为下属构造获得-无获得的情景和激发下属的成长需要这两个方面的占16.66%(8例),只侧重于唤起下属强烈的理想和激发下属的成长需要这两个方面的占10.42%(5例),侧重于唤起下属强烈的理想和为下属构造获得-无获得的情景这两个方面的仅占6.25%(3例),同时发现有6.25%(3例)的促进型框架事例中领导的言语表述仅强调唤起下属强烈的理想这一方面。可见,领导在进行促进型框架时其语言风格更多的是综合体现出唤起下属强烈的理想、为下属构造获得-无获得的情景和激发下属的成长需要这几个方面(93.75%),而不仅仅只是表现出其中的某一方面(6.25%)。

(2)现实的组织活动中,领导在向下属阐述某一项工作或任务时确实存在防御型的框架,而且领导的这种语言框架风格表现为3个方面。①唤起下属强烈的义务,如某公司的一位副总经理表示,“计划用一周的时间进行产品质量的改进,……,让每一个项目组成员明确职责目标,预先分析可能出现的一系列问题,研究几套解决的方案”。也有领导谈及,“产品在2000km以内初期故障较多,我们在向下属传递信息时,就不能一味强调降低故障,要强调产品质量检者的责任心”。②为下属构造损失-无损失的情景,如一公司财务总监提到,“针对产品质量问题,总经理在会上向大家进行了详细阐述,强调这个问题给员工和企业造成的危害”。某制造公司的一位副厂长也提到,“以我厂的实际情况而言,在遇到具有挑战性、难度较大的设备故障时,我在向下面员工讲话时往往强调因设备故障导致的产品生产延误给大家和我们厂带来的经济损失”。③激发下属的安全需要,如某汽车零部件公司的一位总经理表示,“公司在推行品质觉醒工程时,我会向大家强调我们的产品在市场上存在的问题及给客户造成的经济损失,强调产品质量对员工和企业生存和发展的影响”。在防御型框架的事例中(14例),领导的言语表述同时侧重于唤起下属强烈的义务、为下属构造损失-无损失的情景和激发下属的安全需要3个方面的占21.43%(3例),侧重于唤起下属强烈的义务和激发下属的安全需要这两个方面的最多,占64.29%

(9例),同时发现仅有14.28%(2例)的事例中领导的言语表述仅强调激发下属的安全需要这一方面。可见,领导在进行防御型框架时其语言风格更多的是综合表现出唤起下属强烈的义务、为下属构造损失-无损失的情景和激发下属的安全需要这几个方面(85.72%),而不仅仅只是表现出其中的某一方面(14.28%)。

综上所述,文本分析的结果表明,在实际的组织活动中,领导在激励下属完成某项工作或任务时的确存在促进型框架和防御型框架两种语言框架风格,本研究 H_1 得到验证。

5 研究二:领导语言框架和下属特质调节焦点对下属工作态度的影响

研究一对领导促进型和防御型两种语言框架风格的现实存在性进行了验证,并识别出这两种语言框架风格的具体表现形式。基于研究一的结论,本研究进一步探讨领导语言框架对下属工作态度的影响机理。本研究认为领导语言框架对下属积极工作态度的激发依赖于下属的特质调节焦点,对促进型调节焦点的下属而言,领导的促进型框架比防御型框架更能激发其积极的工作态度;而对防御型调节焦点的下属而言,领导的防御型框架比促进型框架更能激发其积极的工作态度。

5.1 研究过程

(1)实验对象

根据特质调节焦点问卷得分情况,从200名大三本科学学生中挑选出143位促进型或防御型特质表现明显的个体参与本次试验。促进型特质(促进型调节焦点得分高于防御型调节焦点得分, $M_{促} = 5.38 > M_{防} = 4.17$)的个体有101位,防御型特质(防御型调节焦点得分高于促进型调节焦点得分, $M_{防} = 5.00 > M_{促} = 4.60$)的个体有42位。143名被试中男性103名(72.03%),女性40名(27.97%)。

(2)实验步骤

将101位促进型特质的个体和42位防御型特质的个体按每组4~6人的标准进行分组,最终将143名被试分成26个实验小组,然后将这26个实验小组随机地分配到领导促进型框架和防御型框架风格下分别进行实验。

实验组织者向小组成员强调此次实验为一次情境模拟实验,目的是要求实验小组以某公司策划团队的角色在其团队领导的引导下去完成一项策划任务。然后将实验小组介绍给指定的领导,这位领导由一位管理学专业的博士生扮演,他并不了解此次实验的真实目的,且接受过关于领导促进型框架或防御型框架的培训。领导向小组成员简要地介绍公司及此次任务的背景,然后用促进型或防御型的语言框架就任务本身向团队成员进行阐述。

讲话结束后,领导开始与实验小组一起进行这个策划任务,他们一共有20分钟的时间来完成这项任务。借鉴 Benjamin 等^[20]的方法,小组领导分别在

第5、13、18分钟的时候给实验小组一些话语上的引导,以加强其语言框架风格的表现。任务完成之后,被试将完成一个有关工作态度和个人基本信息的问卷。实验的最后向被试介绍领导的真实身份以及本次实验的真实目的,并要求其对本次试验的内容和目的暂时保密。

5.2 变量测量

(1) 特质调节焦点

采用 Lockwood 等^[18]编制的个体特质调节焦点量表测量,该量表共有18个题项,其中测量促进型和防御型调节焦点的各9题。本研究对该量表进行修订,首先进行中英文互译,请管理专业硕士研究生将英文量表译成中文,再请另一名管理专业博士研究生将该中文量表进行回译,最后针对翻译出现的误差进行校正;然后对校正后的中文问卷进行试测,试测对象为25名在职MBA和25名管理专业硕士研究生。试测结果显示,特质促进型调节焦点和防御型调节焦点问卷的信度 α 系数分别为0.87和0.77,故实验中采用修订后的中文问卷对特质调节焦点进行测量,采用 Liket 7点计分,1为完全不同意,7为完全同意。

(2) 领导语言框架

借鉴前人实验研究中对领导风格进行控制的方法^[20],本研究同样通过对演员(管理学院的博士研究生)的不同培训来实现对领导语言框架风格的控制,同时此演员完全不了解实验的真实目的。研究一的结论表明,领导促进型语言框架体现在唤起下属强烈的理想、为下属构造获得-无获得的情景和激发下属的成长需要。基于以上3个方面,同时结合任务的背景,本实验设计的领导促进型框架风格的讲话如下。

任务的阐述:“我想说,我们现在所做的不仅仅只是为了让公司竞标到这个项目,我希望我们的设计思路能够引领西部甚至国内主题公园发展的方向,最重要的是我们的努力将会给西安市民以及全国的游客提供一个舒适开心的休息和游玩的场所。这正是我们充分展现才能的有利时机,是实现自我价值的有利舞台(唤起下属强烈的理想)。这个策划方案如果做好了,我们将得到主题公园开发的这个大项目,公司的名誉、策划团队的声誉会因为大家的努力而获得提升,而大家也能获得收入提升的机会;如果方案做得不好,我刚才所说的也就不会获得(为下属构造获得-无获得的情景)。同时,这一次的任务能帮助我们策划团队累积策划经验,也是锻炼大家的一次好机会,有利于大家专业技能的提升和经验的积累,对大家以后的晋升以及职业发展都是有好处的(激发下属的成长需要)。所以,我相信经过我们策划团队的努力,一定能够非常圆满地完成这项策划方案。”

任务过程中的引导话语:“我们的目的是要努力为公司争取到这个大的项目,如果成功大家都将是公司发展的功臣”、“我们策划的这一部分决定了公

园开发的方向,有着重要的价值,所以我希望大家每个人都能尽情地发挥自己的才能,为西安市民、西部人民乃至全国人民设计出一个满意的主题公园”和“我希望我们的方案要新颖,拿出来能够让专家评委眼前一亮,这样才能博得他们的青睐”。

研究一的结论同时也表明领导防御型语言框架体现在唤起下属强烈的义务、为下属构造损失-无损失的情景和激发下属的安全需要。基于这3个方面,本实验设计的领导防御型框架风格的讲话如下。

任务的阐述:“这项任务是公司高层指派下来的,大家有责任和义务去努力完成它,我们都是策划部门的一员,所以都应该很好地履行自己的本职工作(唤起下属强烈的义务)。这个策划方案如果做得不好,我们将可能失去主题公园开发这个大的项目,公司的名誉、策划团队的声誉、个人的收入提升机会等都会受到损失;如果方案做好了,我刚才所说的也就不会损失(为下属构造损失-无损失的情景)。这个项目对于公司来说非常重要,我认为不要因为我们策划环节的失利而让公司丢掉这个大项目,影响到整个公司的利益,更何况我们这个团队在业界一向是备受好评的,我要求大家不要把案子做砸而使团队的声誉受损(激发下属的安全需要)。所以,我相信经过我们策划团队的努力,一定能够非常圆满地完成这项策划方案。”

任务过程中的引导话语:“做这个策划方案的时候,大家必须细心谨慎,我不希望方案中出现一些常规性和常识性的错误”、“这个方案最好是能保险和稳妥一点,不能因为太夸张而不切实际或者是出现失误,我们的目的是不让公司丢掉这个项目”和“大家要时刻牢记,这个方案如果做砸,团队的声誉、大家个人的晋升和收入提升机会都有可能受到损失”。

(3) 下属工作态度

基于 Lee 等^[23]研究中关于被试态度测量的做法,结合本研究实验任务本身的设计特点,最终从3个方面考察被试对待此次任务的态度,分别是“我乐意接受这次任务”、“我积极地完成了这次任务”和“我主动地完成了这次任务”。仍然采用 Liket 7点计分,1为完全不同意,7为完全同意。问卷的信度 α 系数为0.70。

5.3 结果和讨论

首先对研究变量进行描述性统计分析,结果见表3。可以看出被试性别与其他研究变量均无显著相关关系。

为了检测领导语言框架风格与下属特质调节焦点类型的匹配对下属工作态度的影响,首先对被试的工作态度进行一个 2×2 水平的多因素方差分析,即促进型领导语言框架风格 vs. 防御型领导语言框架风格 \times 促进型下属特质调节焦点类型 vs. 防御型下属特质调节焦点类型。结果显示,领导框架风格的主效应显著($F(1,142)=4.86, p < 0.05$),下属特质调节焦点的主效应不显著($F(1,142)=0.08, p > 0.50$),

表3 描述性统计分析
Table 3 A Summary of Descriptive Statistics

变量	平均数	标准差	性别	领导语言框架	下属特质调节焦点	下属工作态度
性别	0.72	0.45	-			
领导语言框架	0.50	0.50	-0.19	-		
下属特质调节焦点	0.71	0.46	-0.06	-0.04	-	
下属工作态度	5.64	0.81	-0.17	0.37**	0.02	-

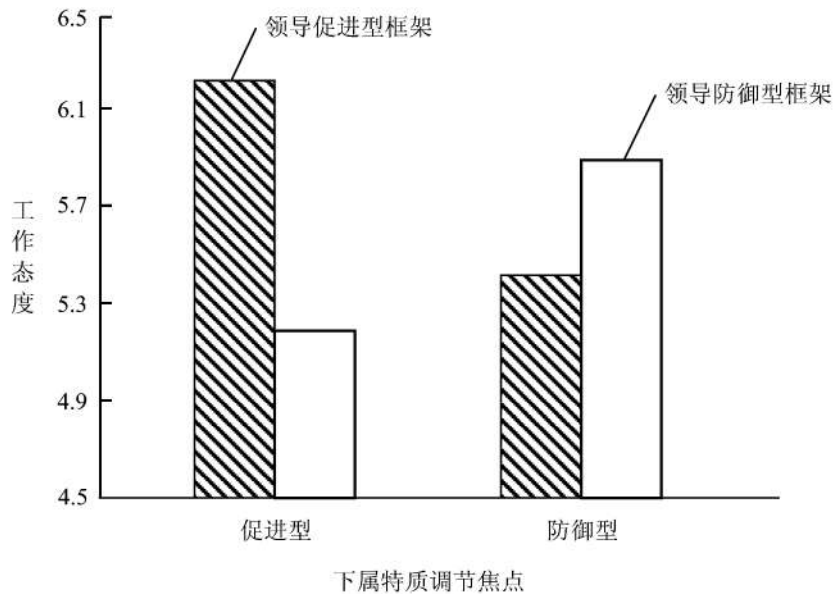


图1 领导语言框架风格与下属特质调节焦点共同对下属工作态度的影响

Figure 1 Work Attitude as Function of Chronic Regulatory Focus and Leaders' Linguistic Frame

二者的交互效应显著 ($F(1,142) = 39.50, p < 0.01$)。

为了更加明晰交互效应对下属工作态度的影响方式,本研究比较了领导语言框架风格与下属特质调节焦点类型匹配时(领导促进型框架与下属促进型调节焦点或领导防御型框架与下属防御型调节焦点,赋值为1)和不匹配时(领导促进型框架与下属防御型调节焦点或领导防御型框架与下属促进型调节焦点,赋值为0)下属的工作态度水平。方差分析的结果显示,框架风格与特质类型匹配时下属工作的积极性要显著高于框架风格与特质类型不匹配时 ($M = 6.10$ vs. $5.21, F(1,142) = 61.24, p < 0.01$)。在此基础上,进一步对不同特质调节焦点类型下领导语言框架风格对下属工作态度的影响分别进行探讨。方差分析的结果见图1,对促进型调节焦点的下属而言,领导促进型框架比防御型框架更能激发其积极的工作态度 ($M = 6.19$ vs. $5.14, F(1,100) = 58.29, p < 0.01$);而对防御型调节焦点的下属而言,领导防御型框架比促进型框架更能激发其积极的工作态度 ($M = 5.88$ vs. $5.38, F(1,41) = 6.80, p < 0.05$)。

研究二在研究一所获结论的基础上,通过运用实验控制的方法探讨领导语言框架风格对下属工作

态度影响的内部机理。正如前文所假设的,实验研究的结果显示,领导语言框架对下属积极工作态度的激发的确依赖于下属的特质调节焦点,领导语言框架风格与下属特质调节焦点类型的匹配的确更有利于激发下属积极的工作态度。具体而言,对促进型调节焦点的下属来说,领导促进型语言框架比防御型语言框架更能激发其工作的积极性;对防御型调节焦点的下属而言,领导防御型语言框架比促进型语言框架更能激发其工作的积极性。研究二的结论支持领导语言框架风格与下属调节焦点类型的匹配更能激发下属积极工作态度这一观点, H_2 和 H_3 得到验证。

6 结论

领导语言框架方面的研究虽然近几年受到一定的关注,但对于领导语言框架风格本身及其作用机制的深入和系统探讨仍较为匮乏。本研究基于调节焦点理论和调节匹配理论分别深入地阐述领导语言框架风格及其对下属工作态度影响的作用机理。研究一通过一个定性的文本分析对现实组织活动中领导的语言框架风格进行考察,识别出两类语言框架

风格及其相应的表现形式。具体地,领导促进型语言框架表现为领导在激励下属完成某项工作或任务时的言语表述侧重于唤起下属强烈的理想、为下属构造获得-无获得的情景和激发下属的成长需要,领导防御型语言框架表现为领导在激励下属完成某项工作或任务时的言语表述侧重于唤起下属强烈的义务、为下属构造损失-无损失的情景和激发下属的安全需要。研究二通过一个实验研究探讨领导促进型和防御型语言框架对下属工作态度的影响机理。实验分析结果表明,哪种领导语言框架风格更能激发下属的工作积极性依赖于下属自身特质调节焦点,对于促进型调节焦点的下属来说,领导促进型语言框架更能激发其积极的工作态度,而对于防御型调节焦点的下属来说,领导防御型语言框架则更能激发其积极的工作态度。

本研究通过将调节焦点理论和调节匹配理论引入领导语言框架研究,在一定程度上厘清了领导语言框架风格对下属的影响机理,同时也为管理实践者激励下属时语言策略的使用提供启示,因此具有一定的理论和实践意义。

(1)将框架效应应用于领导研究领域,且基于调节焦点理论识别出促进型/防御型的领导语言框架风格,这是对框架效应理论的拓展和对信息框架本身研究的丰富。

(2)将框架效应应用于领导与下属互动的对话体系中,深入地探讨领导在激励下属过程中的语言框架风格对下属影响的作用机理,丰富领导语言框架方面的研究。

(3)将调节焦点理论和调节匹配理论应用于框架效应和领导研究领域,也是对调节焦点理论和调节匹配理论创新性的发展。

实践启示表现为,揭示了领导在影响下属过程中领导语言框架-下属特质匹配的重要性,因此在现实管理活动中领导若希望更好地激发下属的工作积极性,其语言策略的选择须尽可能与下属调节焦点一致;同样,组织或团队也可以根据个体特质调节焦点类型去挑选那些与领导语言框架风格更为匹配的员工,以促进组织或团队中员工工作态度、行为和绩效的提升。

本研究通过一个实验研究对领导语言框架进行控制,并基于此探讨其对下属工作态度的影响。此实验研究中的变量虽源自现实的工作情景,但实验本身仍是在纯化的状态下进行的,没有涉及到真实的工作环境,这是本研究的一个局限。由于在现实的工作环境中各种因素是相互影响、错综复杂的,因此实验条件控制得越严就离现实越远,这是实验研究无法摆脱的一个悖论^[24]。未来研究应将领导语言框架对下属影响作用的探讨尽量回归到现实的工作情境中,通过实地的定量和定性研究考察领导语言框架的影响,并与实验研究的结果进行比较,从而得出更具现实适用价值的研究结论。

参考文献:

- [1] House R J, Aditya R N. The social scientific study of leadership: Quo vadis? [J]. *Journal of Management*, 1997, 23(3): 409-473.
- [2] 韩巍, 席酉民. 不确定性-支配权-本土化领导理论: 和谐管理理论的视角[J]. *西安交通大学学报: 社会科学版*, 2009, 29(5): 7-17.
Han Wei, Xi Youmin. Uncertainty, and dominating power: An indigenous leadership theory and a vision angle from harmonious management theory [J]. *Journal of Xi'an Jiaotong University: Social Science*, 2009, 29(5): 7-17. (in Chinese)
- [3] Levin I P, Schneider S L, Gaeth G J. All frames are not created equal: A typology and critical analysis of framing effects [J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 1998, 76(2): 149-188.
- [4] Goffman E. *Frame analysis* [M]. Cambridge: Harvard University Press, 1974: 21.
- [5] Tversky A, Kahneman D. The framing of decisions and the psychology of choice [J]. *Science*, 1981, 211(4481): 453-458.
- [6] Fiss P C, Zajac E J. The symbolic management of strategic change: Sensegiving via framing and decoupling [J]. *Academy of Management Journal*, 2006, 49(6): 1173-1193.
- [7] Bligh M C, Hess G D. Leading cautiously: Alan Greenspan, rhetorical leadership, and monetary policy [J]. *Leadership Quarterly*, 2007, 18(2): 87-104.
- [8] Naidoo L J, Lord R G. Speech imagery and perceptions of charisma: The mediating role of positive affect [J]. *Leadership Quarterly*, 2008, 19(3): 283-296.
- [9] 尚玉钊, 张晓军, 席酉民. 领导对不确定情境的意义给赋: 谈和谐主题及其框定 [J]. *管理学家: 学术版*, 2009(9): 3-12.
Shang Yufan, Zhang Xiaojun, Xi Youmin. Leader's sense-giving for the uncertainty situation: HeXie theme and its framing effect [J]. *ManaMaga: Academic*, 2009(9): 3-12. (in Chinese)
- [10] Higgins E T. Beyond pleasure and pain [J]. *American Psychologist*, 1997, 52(12): 1280-1300.
- [11] Brockner E, Higgins T. Regulatory focus theory: Implications for the study of emotions at work [J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2001, 86(1): 35-66.
- [12] Crowe E, Higgins E T. Regulatory focus and strategic inclinations: Promotion and prevention in decision-making [J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 1997, 69(2): 117-132.
- [13] Friedman R S, Förster J. The effects of promotion and prevention cues on creativity [J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2001, 81(6): 1001

- 1013.
- [14] Semin G R, Higgins T, de Montes L G, Estourget Y, Valencia J F. Linguistic signatures of regulatory focus: How abstraction fits promotion more than prevention [J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2005, 89(1):36-45.
- [15] Kark R, Van Dijk D. Motivation to lead, motivation to follow: The role of the self-regulatory focus in leadership processes [J]. *Academy of Management Review*, 2007, 32(2):500-528.
- [16] Higgins E T. Making a good decision: Value from fit [J]. *American Psychologist*, 2000, 55(11):1217-1230.
- [17] Shah J, Higgins E T, Friedman R S. Performance incentives and means: How regulatory focus influences goal attainment [J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1998, 74(2):285-293.
- [18] Lockwood P, Jordan C H, Kunda Z. Motivation by positive or negative role models: Regulatory focus determines who will best inspire us [J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2002, 83(4):854-864.
- [19] Yi S, Baumgartner H. Motivational compatibility and the role of anticipated feelings in positively valenced persuasive message framing [J]. *Psychology & Marketing*, 2008, 25(11):1007-1026.
- [20] Benjamin L, Flynn F J. Leadership style and regulatory mode: Value from fit? [J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2006, 100(2):216-230.
- [21] 李昌林. 领导风格、调节焦点和组织承诺关系研究[D]. 南昌:江西师范大学, 2009:1-43.
Li Changlin. The study of leadership style, regulatory focus and organizational commitment [D]. Nanchang: Jiangxi Normal University, 2009:1-43. (in Chinese)
- [22] 吴春波, 曹仰锋, 周长辉. 企业发展过程中的领导风格演变: 案例研究 [J]. *管理世界*, 2009(2):123-137.
Wu Chunbo, Cao Yangfeng, Zhou Changhui. Evolution of leadership style in organizational development: Case study [J]. *Management World*, 2009(2):123-137. (in Chinese)
- [23] Lee A Y, Aaker J L. Bringing the frame into focus: The influence of regulatory fit on processing fluency and persuasion [J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2004, 86(2):205-218.
- [24] 林连书. 应用语言学实验研究方法 [M]. 广州: 中山大学出版社, 2001:4-5.
Lin Lianshu. The experimental research methods for Applied Linguistics [M]. Guangzhong: Sun Yat-sen University Press, 2001:4-5. (in Chinese)

Leader's Linguistic Framing, Followers' Chronic Regulatory Focus and Followers' Work Attitude

Li Lei, Shang Yufan, Xi Youmin

School of Management, Xi'an Jiaotong University, Xi'an 710049, China

Abstract: This paper introduces regulatory focus theory and regulatory fit theory to the research field of leader's linguistic framing and probes into leader's linguistic framing and its influence on followers' work attitude. First, two leader's linguistic framing styles, namely promotion linguistic framing and prevention linguistic framing were identified based on regulatory focus theory and by a qualitative method. Then, drawing on regulatory fit theory and using an experiment method, this paper theoretically proposes and empirically verifies that followers' work attitudes are motivated by the fitness between their chronic regulatory focus and their leaders' linguistic framing. The research results reveal that for promotion-focused followers, their leaders' promotion linguistic framing is more effective for stimulating their positive work attitudes and that for prevention-focused followers, their leaders' prevention linguistic framing is more effective for stimulating their positive work attitudes. This paper concludes by discussing its main findings, theoretical and practical contributions and the limitations in this study.

Keywords: leader's linguistic framing; followers' chronic regulatory focus; regulatory fit; followers' work attitude

Received Date: June 11th, 2010 **Accepted Date:** November 24th, 2010

Funded Project: Supported by the National Natural Science Foundation of China(70772109)

Biography: Li Lei, a Hunan Changde native(1987-), is a Ph. D. candidate in the School of Management at Xi'an Jiaotong University. His research interests include human resources management, leadership theory, etc. E-mail: lei.li@stu.xjtu.edu.cn □