



管理者情绪智力与领导有效性、 晋升和离职的关系

张辉华

上海对外贸易学院 工商管理学院, 上海 201620

摘要:以管理者为被试,运用管理者情绪智力行为问卷、卡特尔16因素个性问卷和CPM领导行为问卷,采取问卷和跟踪调查的数据收集方式,共收回124份有效自评管理者情绪智力行为问卷和卡特尔16因素个性问卷、1179份有效他评管理者情绪智力行为问卷和CPM领导行为问卷以及124位管理者晋升和离职的数据,运用相关分析和回归分析等多种统计方法,探讨管理者情绪智力与领导有效性、晋升和离职的关系。研究表明,他评情绪智力与他评领导有效性显著相关,自评情绪智力与他评领导有效性不相关,自我意识正向调节自评情绪智力与他评领导有效性之间的关系,认知能力负向调节他评情绪智力与他评领导有效性的关系,他评情绪智力与晋升显著正相关,与离职显著负相关,他评情绪智力能预测工作相关变量,组织可以把情绪智力应用到管理实践。

关键词:管理者;情绪智力;领导有效;晋升;离职

中图分类号:C93

文献标识码:A

文章编号:1672-0334(2012)04-0069-10

1 引言

情绪智力(emotional intelligence, EI)不仅是学术研究的热点,而且也被广泛应用于商业实践。学术上,围绕着情绪智力是什么、如何对它进行定义、它究竟包括哪些内容、怎样对它进行测量、它与已有概念(如个性和智商)是否存在区别、情绪智力与相关变量究竟存在怎样的关系以及在预测相关变量时它是否具有增值效度等问题进行了系列探讨^[1-2]。实践上,截至2008年9月至少有57家公司主要致力于情绪智力咨询,90个企业组织专门从事情绪智力的培训和评估,30个关注于情绪智力的认证项目^[3],而情绪智力培训也正在成长为一个价值数百万美元的产业^[4]。学术和实践对情绪智力的广泛关注,为把研究成果应用于实践创造了条件,但是如何成功实现它并使两者相互促进是情绪智力领域有待解决的重要问题。

经过20多年的研究,当前情绪智力领域存在基于不同定义和结构模型的多理论。元分析研究发现,整体上情绪智力是工作场所有价值的变量,它对

绩效、领导有效性、健康、工作满意度、工作压力、工作倦怠等工作结果具有一定的预测性,而基于不同定义和结构模型的情绪智力理论在预测效果上存在差异^[5-9]。选取不会受文化因素影响且又有充分证据表明能较好预测相关变量的理论^[10],并在实践中加以运用,有助于情绪智力理论和实践的相互促进。本研究基于张辉华等^[11]提出的管理者情绪智力定义和结构模型,以管理咨询项目中收集的数据为例,通过对管理者情绪智力与领导有效性、晋升和离职关系的实证探讨,以求在情绪智力学术和实践相互促进上有所贡献。

2 理论基础和研究假设

2.1 理论基础

当前情绪智力研究领域存在3类典型定义。一是以Mayer等^[12]为代表的认知视角定义,他们把情绪智力定义为能够进行与情绪有关的准确推理,并能运用情绪和情绪知识促进思维的能力;二是以Bar-On^[13]为代表的混合视角定义,他认为情绪智力

收稿日期:2011-11-15 **修返日期:**2012-06-05

基金项目:国家自然科学基金(71102176)

作者简介:张辉华(1977-),男,湖南株洲人,毕业于暨南大学,获博士学位,现为上海对外贸易学院副教授,研究方向:组织行为学和人力资源管理。E-mail:zhanghuihua2003@126.com

是决定我们在日常生活中如何有效地理解和表达自己、理解并能与他人处理好关系的多种相互关联的情绪和社会胜任力、技能与技巧;三是以 Boyatzis^[14]为代表的胜任力视角定义,他认为情绪智力是认识、理解、使用自己和他人的情绪信息以促使产生有效或优异绩效的能力。在以上定义基础上,研究者构建了不同的情绪智力结构模型。

代表性的情绪智力结构模型有很多。Mayer等^[12,15]提出包括情绪感知、情绪整合、情绪理解和情绪管理4种能力的模型;Bar-On^[16]提出包括内省能力、人际交往能力、压力管理、适应性和一般情绪状态5个方面内容的模型;Goleman等^[17]提出包括自我意识、社会意识、自我管理和关系管理4类胜任力的模型;Wong等^[18]提出包括情绪自我评价、情绪使用、情绪调节和别人情绪评价的四因素模型;Petrides^[19]提出包括情绪性、社会性、自控和幸福感4个维度的模型;Dulewicz等^[20]提出包括自我意识、情绪弹性、人际敏感、自我激励、影响力、果断性和责任心的七因素模型。

工作场所情绪智力元分析研究发现,在以上代表性的模型中,除Mayer等^[15]提出的情绪智力结构模型外,其他模型对工作相关变量都有一定的预测作用^[3]。在学术研究结果基础上,组织可以选取相应的情绪智力结构模型加以应用。然而,在运用过程中要取得比较好的效果还必须考虑情绪智力结构模型的文化适应性。在多种具有较好预测效果的情绪智力结构模型中,除了Wong等^[18]的模型具有适合华人文化的特点外,其他模型都是基于欧美文化背景提出的,当前尚缺乏证据表明它们对于中国文化背景下工作相关行为也有较强预测性,基于以上原因,它们暂不适合应用到中国管理实践。

张辉华等^[11]通过整合当前的情绪智力结构模型,从行为视角对管理者情绪智力进行定义,即管理者在工作和交往过程中表现出来的理解、驾驭情绪及与情绪相关的心理和行为的能力,并基于中国文化背景的实证研究构建管理者情绪智力行为模型,该模型认为管理者情绪智力由关系处理、工作情智、人际敏感和情绪调控4个维度构成。相关研究结果表明,此模型不仅能有效的预测工作绩效,而且还具有情境针对性的特点^[11,21]。鉴于当前欧美学者提出的情绪智力理论的文化适应性尚未得到验证,本研究主要探讨华人文化背景的行为,因而不宜以它们作为基础。Wong等^[18]提出的情绪智力结构模型虽然满足了较强预测性和文化适应性的条件,但是从表征模型的条目看,它没有反映工作场所情境,在表面效度上存在问题,也不利于管理实践中具体行为的改进。本研究着眼于研究成果与实践应用的相互促进,因此以管理者情绪智力行为模型为理论基础。

2.2 研究假设

情绪智力与领导有效性的关系如何,近10年的研究已经积累了不少实证成果。基于不同情绪智力定义和结构模型,采用不同的样本,运用不同的数据

采集方式,得出的研究结果并不完全一致。有研究表明情绪智力与领导有效性显著相关^[22-24],也有的研究表明它们之间的相关不显著^[25-26]。Martin^[7]运用元分析技术,把领导有效分为领导绩效和领导行为有效,发现整体上情绪智力与领导有效性之间存在中度相关($r = 0.38$)。该结论为情绪智力可以用于管理实践提供了理论支撑,然而从应用角度看,究竟选用哪种模型的运用效果比较好,为什么有些研究会得出它们之间不相关的结果,Martin^[7]的研究并没有为以上问题提供答案。在现有实证结果的基础上,本研究通过对管理者情绪智力行为模型与领导有效性关系的实证研究,以求找出以往研究中出现不一致结果的部分原因,并了解它们之间的关系会受到哪些因素的影响,从而更好地服务于实践。

Brown等^[25]运用自评情绪智力和他评领导变量的数据进行研究,发现情绪智力与领导变量之间相关不显著;Sosik等^[27]采用多渠道收集信息的方式,即管理者本人报告自己的情绪智力和变革型领导行为、管理者下属报告其变革型领导行为,研究结果表明,管理者自我意识水平(操作化为自评和他评是否一致)作为调节变量,会影响管理者情绪智力与变革型领导行为之间的关系;Rosete等^[28]发现,情绪智力与以“是怎样”作为测量的领导有效性不相关,但与以“做得怎样”作为测量的领导有效性显著相关。在以上研究基础上,本研究把“是怎样”作为自评结果,把“做得怎样”作为他评结果,把“是怎样”和“做得怎样”是否一致作为自我意识水平,在此前提下探讨情绪智力与领导有效性的关系,以了解不同数据来源对研究结果会产生怎样的影响。众所周知,现实生活中“是怎样”与“做得怎样”总会存在差异,因此自评情绪智力与他评情绪智力也会表现出差异。结合情绪智力与领导有效性关系的不同实证结果,本研究提出假设。

- H_{1a} 他评情绪智力与他评领导有效性显著相关;
- H_{1b} 自评情绪智力与他评领导有效性不相关。

虽然现实生活中“是怎样”与“做得怎样”总会存在差异,但是它们之间也会有一致的时候。把“做得怎样”与“是怎样”分为比较一致和不太一致两部分,有助于了解情绪智力与领导有效性之间的真实关系。对“做得怎样”与“是怎样”相一致的这部分而言,自评情绪智力与他评领导有效性将显著正相关;而对“做得怎样”与“是怎样”不一致这部分而言,将出现不相关或者负相关的情形。换句话说,“做得怎样”与“是怎样”是否一致(即自我意识水平)会调节情绪智力与领导有效性的关系,而且当两者一致时,它们之间存在正相关,否则将不存在这种关系。通过引入自我意识变量,本研究提出假设。

- H₂ 自我意识正向调节自评情绪智力与他评领导有效性之间关系。

Antonakis^[29]指出,在《领导季刊》上发表的有关情绪智力和领导关系的文章存在如下问题,①没有控制个性和认知能力等竞争性变量;②调查方法上

存在共同方法论问题;③没有使用专门用于测量情绪智力的工具;④使用学生样本。同时,他还认为,当考虑个性和认知能力等竞争性变量时,尤其是考察高层的领导实践时,几乎没有证据表明情绪智力能够预测领导有效性。针对情绪智力与领导关系研究中存在的问题, Antonakis^[30] 提出情绪智力与领导有效性关系研究的相应标准,并希望能看到满足其标准的实证研究。本研究在H₁和H₂的验证过程中对个性和认知能力进行控制。

Goleman^[31] 曾经指出,认知能力确实重要,但一个好的领导不能没有情绪智力;同时认为,最有效的领导,情绪智力的重要性是智商或技术技能的两倍^[32]。Dulewicz等^[33] 通过实证研究比较认知能力和情绪智力对领导有效性贡献大小的问题,发现情绪智力和认知能力都能预测领导能力,而且情绪智力对领导能力的贡献要大于认知能力。Côté等^[34] 的实证研究发现,认知能力会负向调节情绪智力与绩效的关系。然而,很少有实证研究探讨认知能力和情绪智力的交互作用对领导有效性会产生怎样的影响。通过管理实践可以发现,大部分晋升到领导岗位的员工在情绪智力上都具有一定的优势,他们善于处理各种工作关系、创造良好工作氛围、调动他人工作积极性、调控情绪,且对组织人际关系比较敏感。然而,也有部分晋升到领导岗位的员工,他们的情绪智力不高,但是他们所领导的团队也同样可以创造较好的成绩。以上现实也许表明,高情绪智力和高认知能力都是领导有效性的重要条件,而一方的不足可以通过另一方弥补,当情绪智力对领导有效性起主要作用时,认知能力的作用可能不明显,而当情绪智力作用较小时,起主要作用的也许是认知能力。因此,本研究提出假设。

H₃ 管理者认知能力会负向调节管理者他评情绪智力与他评领导有效性的关系。

管理有效和管理成功是两个不同的概念。管理有效可用工作成绩的数量和质量及下级对其满意和承诺的程度衡量,而管理成功可用在组织中晋升的速度进行衡量^[35]。按照以上区分,当前情绪智力领域的实证研究主要探讨它与管理有效的关系,很少有研究探讨它与管理成功的关系。在情绪智力与晋升的关系上,Byrne等^[36] 发现自评的情绪智力与经过年龄调整的晋升($\frac{10 \times \text{晋升次数}}{\text{年龄}}$)存在显著相关($r = 0.17, p < 0.05$)。本研究探讨他评情绪智力与晋升的关系,他评情绪智力主要是指做得怎样,组织在人员晋升上会优先考虑情绪智力较高的个体,他评情绪智力越高晋升的可能性也越大。因此,本研究提出假设。

H₄ 他评情绪智力与晋升显著正相关。

不少实证研究探讨情绪智力与离职意向的关系。以不同的情绪智力结构模型为基础,部分研究发现它们之间显著负相关^[25,37-38],也有部分研究发现它们之间不相关^[18,39]。根据本研究的情绪智力理论基础,情绪智力越高的管理者,情绪调控能力越强,遇

到不满意的事件更善于调整自我,并形成积极的态度,同时他们在处理与同伴关系上更得心应手,对所处环境将更为满意,从而更倾向于留在单位,越不可能离职。因此,本研究提出假设。

H₅ 他评情绪智力与离职显著负相关。

综上所述,当前情绪智力与领导有效性关系研究停留在“是怎样”阶段上,很少有研究运用客观数据探讨情绪智力与管理者异动(离职和晋升)之间的关系。本研究基于本土提出的情绪智力结构模型,主要从调节变量的角度探讨情绪智力与领导有效性为什么存在某种关系,通过收集管理者异动的客观数据,探讨情绪智力对管理者晋升和离职的影响。

3 研究方法

3.1 样本

以A和B两家制造型企业管理人员为被试,有效样本数为124。样本的背景特征为,男性占72.60%,女性占27.40%;已婚占91.90%,未婚占8.10%;学历为大学以下的占12.90%,大学的占82.30%,大学以上的占4.80%;高层管理职位的占4%,中层的占83.10%,基层的占12.90%;被试(除24个没有填写年龄外)的平均年龄为36.49岁,年龄的标准差为5.87。

3.2 测量

(1) 情绪智力的测量

以张辉华等^[11] 研制的管理者情绪智力行为问卷测量管理者情绪智力,包括4个维度,每个维度4个项目。此问卷是基于管理者情绪智力行为模型开发的,具有较好的信度和效度。管理者情绪智力测量包括自评和他评,他评的条目与自评相同,只是把各条目改为适合他评方式。本研究自评管理者情绪智力问卷的整体信度为0.85,关系处理、工作情智、人际敏感和情绪调控各维度的信度分别为0.77、0.82、0.87和0.81。他评管理者情绪智力问卷的整体信度为0.93,关系处理、工作情智、人际敏感和情绪调控各维度的信度分别为0.93、0.91、0.92和0.91。

(2) 领导有效性的测量

以凌文轮^[40] 研制的CPM领导行为问卷测量领导有效性,包括3个因素,每个因素10个项目。因为它反映了中国文化背景下的领导行为,且在国际上得到认可,因此本研究以它为基础测量领导有效性。为缩短测试时间,从每个因素中分别选取4个项目,C因素为个人品德,P因素为工作导向,M因素为人员导向,共形成12个项目的问卷,采取他评的方式进行领导有效性的测量。数据显示CPM领导行为问卷的整体信度为0.88,C因素、P因素和M因素的信度分别为0.92、0.91和0.93。

(3) 自我意识的测量

用他评管理者情绪智力得分减去自评管理者情绪智力得分得到差异原始分,并标准化;把标准分大于等于0.50个标准差和小于等于-0.50个标准差的样本编码为1,把介于正负0.50个标准差之间的样本编码为2,数值越大表示自我意识越准确。

(4) 晋升和离职数据收集

直接从被试所在企业收集相应的客观数据, 晋升主要指职位上的提升, 离职是指实际发生的行为, 而不是离职意向。

(5) 认知能力和个性的测量

采用卡特尔16因素个性问卷(简称16PF)的中国版本进行测量。16PF中国版本共有187个项目, 分别测量16项因素^[41]。用16PF问卷中的B因素(智慧性)测量认知能力, 因为16PF个性框架中包括认知能力因素, 而且研究也表明, 用B因素测量认知能力也能达到用标准化的智力测验同样的效果^[42]; 用16PF另外15个因素形成的5个二阶因子(外向、焦虑、强硬、独立和自控)测量个性^[42]。

3.3 程序

所有的测量是在企业支付一定咨询费用的背景下由第三方机构在企业人力资源部配合下完成的, 测试完成后由第三方机构对回收的数据进行处理, 并把最终结果提供给企业高层管理者作为其人事决策的参考, 测试结果也得到企业授权可以用于研究目的。具体施测程序如下。

(1) 运用管理者情绪智力问卷(共16个项目)和16PF问卷(共187个项目)的组合纸质问卷, 分批次要求被试集中作答, 问卷当场发放和收回。

(2) 要求企业人力资源部按照第三方机构规定的原则确定对被试的相关行为进行评价的他评人员(包括上级、同级和下级), 并准备好适合他评的纸质问卷(由16个项目的管理者情绪智力问卷和12个项目的领导有效性问卷组合而成)。

(3) 分批次召集他评人员, 在说明填写目的和要

求后, 由他评人员进行打分, 问卷当场发放和收回。

(4) 第三方机构对所有回收的问卷编号并进行数据录入和处理。

领导有效性、管理者情绪智力问卷采用10点记分法, 16PF问卷采用3点记分法进行调查。共收回管理者自评的有效问卷124份, 他评的有效问卷1179份, 其中各被试他评的有效问卷在5~10份之间。

在得到公司高层管理者许可的情况下, 晋升和离职的数据直接从人力资源部经理处获得。A企业数据在调查后2年收集, B企业数据在调查后1年收集。

3.4 统计分析

统计被试情绪智力自评结果的原始分。被试他评结果也取原始分, 即先统计他评人员的评分, 然后以被试为单位, 把所有他评人员得分加权平均得到每个被试的他评原始分。

认知能力和个性的记分上, 先根据16PF问卷的记分规则算出每个项目的得分, 再计算出16个因素的原始分, 然后把原始分转换成10分制的标准分。认知能力得分即为16PF中B因素的10分制得分。个性得分主要根据15个因素的标准分和对应的权重^[42], 计算5个二阶因子各自的得分。

本研究运用的分析软件为SPSS 11.50, 分析方法主要包括描述性统计、相关分析和回归分析等。

4 研究结果

表1给出主要变量的平均数、标准差和相关系数, 同时也给出控制个性(外向、焦虑、强硬、独立和自控)与认知能力、自评情绪智力与他评领导有效性、他评情绪智力与他评领导有效性的偏相关。

表1 各变量的平均值、标准差和相关系数

Table 1 Mean, Standard Deviation and Correlation Coefficient of Variables

	平均值	标准差	外向	焦虑	强硬	独立	自控	认知能力	自评 EI	他评 EI	他评领导有效性	晋升
外向	7.81	1.82										
焦虑	3.60	1.47	-0.36***									
强硬	7.33	1.51	0.00	-0.32***								
独立	7.45	1.47	0.46***	-0.36***	0.10							
自控	6.40	1.64	0.01	-0.49***	0.27***	-0.09						
认知能力	6.95	1.41	-0.04	0.00	0.05	0.03	0.04					
自评 EI	127.62	15.04	0.22*	-0.39***	-0.03	0.14	0.31***	-0.14			-0.14	
他评 EI	123.01	9.99	0.06	-0.04	-0.03	0.00	-0.05	0.20*	-0.04		0.93***	
他评领导有效性	93.56	8.01	0.02	0.02	-0.07	-0.01	-0.11	0.22*	-0.17	0.93***		
晋升	1.28	0.45	-0.14	0.11	-0.04	-0.15	-0.14	0.07	-0.12	0.18*	0.19*	
离职	1.30	0.46	0.05	-0.11	0.11	0.03	0.22*	-0.08	0.10	-0.30**	-0.31***	-0.29**

注: 样本数为124; 对角线左下侧数据为Pearson相关, 对角线右上侧数据为控制个性和认知能力的偏相关; *为 $p < 0.05$, **为 $p < 0.01$, ***为 $p < 0.001$, 下同。

从偏相关的结果看,他评情绪智力与他评领导有效性显著相关($r = 0.93$),自评情绪智力与他评领导有效性不相关($r = -0.14$), H_1 得到支持。从相关的结果看,他评情绪智力与晋升($r = 0.18$)和离职($r = -0.30$)显著相关, H_4 和 H_5 也得到验证。

运用层次回归分析方法对 H_2 进行检验。控制个性和认知能力,分别以自评管理者情绪智力、自我意识及它们的交互作用变量为自变量,以他评领导有效性为因变量,进行层次回归分析,结果见表2。

从表2结果可知,自我意识正向调节管理者情绪智力与他评领导有效性之间的关系, $\beta = 0.50, p < 0.001$, 即自我意识越准确,情绪智力对他评领导有效性的影响越强, H_2 得到验证。

为了解不同自我意识水平下管理者情绪智力与他评领导有效性之间关系的方向和强度,把自我意识编码为1的样本定义为有偏组,把自我意识编码

为2的样本定义为无偏组。控制认知能力(由于个性与领导有效性都不相关,因此无需控制),以自评管理者情绪智力为自变量,以他评领导有效性为因变量,进行回归分析,结果见表3。

从表3可知,有偏组管理者自评情绪智力显著负向影响他评领导有效性, $\beta = -0.26, p < 0.05$, 主要是因为自评情绪智力存在偏差,自评情绪智力越高,实际上情绪智力越低,因此当以自评情绪智力为自变量时反而得出情绪智力越高、他评领导有效性越弱的现象。无偏组管理者自评情绪智力显著正向影响他评领导有效性, $\beta = 0.59, p < 0.001$ 。控制认知能力,无偏组情绪智力对他评领导有效性的解释量为35%,高于有偏组的解释量(7%)。综合以上结果可以看出,无偏组他评领导有效性主要通过情绪智力起作用,而有偏组他评领导有效性是通过情绪智力和认知能力共同作用的。

表2 自我意识对自评管理者情绪智力与他评领导有效性关系的调节效应

Table 2 Moderating Effect of Self-awareness on the Relationship between Self-reported Emotional Intelligence of Manager's and Other-reported Leadership Effectiveness

层次	1			2			3			
	变量	B	SE B	β	B	SE B	β	B	SE B	β
变 量 统 计	常数项	105.83	12.14		102.85	12.24		81.04	12.44	
	外向	0.23	0.46	0.05	0.27	0.46	0.06	-0.05	0.43	-0.01
	焦虑	-0.68	0.68	-0.12	-0.61	0.67	-0.11	-0.91	0.63	-0.17
	强硬	-0.44	0.51	-0.08	-0.42	0.51	-0.08	-0.45	0.48	-0.08
	独立	-0.38	0.59	-0.07	-0.40	0.58	-0.07	-0.14	0.55	-0.03
	自控	-0.59	0.54	-0.12	-0.50	0.54	-0.10	-0.45	0.51	-0.09
	认知能力	1.22	0.51	0.22*	1.23	0.51	0.22*	1.48	0.48	0.26**
	自评 EI	-0.08	0.05	-0.15	-0.09	0.05	-0.17	0.09	0.06	0.17
	自我意识				2.18	1.48	0.13	0.84	1.41	0.05
	自我意识 × 自评 EI							4.84	1.11	0.50***
回 归 统 计	R	0.30			0.33			0.49		
	R ²	0.09			0.11			0.24		
	ΔR^2	0.09			0.02			0.13		
	df	116			115			114		
	ΔF	1.67			0.08			2.15		

注: B 为回归系数, SE B 为回归系数的标准差, β 为标准化的回归系数; 层次1自变量为个性、认知能力和自评 EI, 层次2自变量在层次1基础上增加自我意识变量, 层次3自变量在层次2基础上增加自我意识和自评 EI 的交互作用变量。

表3 自我意识有偏和无偏组自评管理者情绪智力对他评领导有效性的影响
Table 3 Effects of Self-reported Emotional Intelligence of Manager's
in Biased and Unbiased Self-awareness Groups on Other-reported Leadership Effectiveness

组别	变量	回归统计描述				变量统计描述			
		<i>R</i>	<i>R</i> ²	调整的 <i>R</i> ²	<i>F</i>	<i>B</i>	<i>SE B</i>	β	<i>t</i>
有偏		0.50	0.25	0.23	$F(2,74) = 12.41^{**}$				
	常数项					90.15	8.66		10.41 ^{***}
	认知能力					2.76	0.70	0.40	3.95 ^{***}
	自评 EI					-0.13	0.05	-0.26	-2.55 [*]
无偏		0.61	0.37	0.35	$F(2,44) = 13.14^{***}$				
	常数项					42.24	12.42		3.40 ^{**}
	认知能力					-0.24	0.43	-0.07	-0.54
	自评 EI					0.42	0.09	0.59	4.79 ^{***}

表4 认知能力对他评管理者情绪智力与他评领导有效性关系的调节效应
Table 4 Moderating Effect of Cognitive Ability on the Relationship
between Other-reported Emotional Intelligence of Manager's and Other-reported Leadership Effectiveness

层次	变量	层次回归统计描述					变量统计描述			
		<i>R</i>	<i>R</i> ²	ΔR^2	<i>df</i>	ΔF	<i>B</i>	<i>SE B</i>	β	<i>t</i>
1		0.94	0.87	0.94	122	843.52				
	常数项						1.36	3.19		0.43
	他评 EI						0.75	0.03	0.94	29.04 ^{***}
2		0.94	0.88	0.00	121	419.34				
	常数项						0.56	3.25		0.17
	他评 EI						0.74	0.03	0.93	28.28 ^{***}
	认知能力						0.23	0.19	0.04	1.22
3		0.94	0.88	0.00	120	130.71				
	常数项						1.54	3.23		0.48
	他评 EI						0.74	0.03	0.92	28.39 ^{***}
	认知能力						0.20	0.18	0.04	1.08
	认知能力 × 他评 EI						-0.55	0.25	-0.07	-2.21 [*]

注:因变量为他评领导有效性。

最后,对H₃进行检验。以认知能力、他评情绪智力及它们交互作用的变量为自变量,以他评领导有效性为因变量,进行层次回归分析,结果见表4。

从表4的结果可知,认知能力负向调节管理者情绪智力与他评领导有效性之间的关系, $\beta = -0.07, p < 0.05$, H₃得到验证。

表5 高、低情绪智力组认知能力对他评领导有效性的影响
Table 5 Effects of Cognitive Ability in High and Low Emotional Intelligence Groups on Other-reported Leadership Effectiveness

组别	变量	回归统计描述				变量统计描述			
		<i>R</i>	<i>R</i> ²	调整的 <i>R</i> ²	<i>F</i>	<i>B</i>	<i>SE B</i>	β	<i>t</i>
低情绪智力组		0.28	0.08	0.06	$F(1,62) = 5.10^*$				
	常数项					82.24	2.79		29.47***
	认知能力					3.78	1.67	0.28	2.26*
高情绪智力组		0.15	0.02	0.01	$F(1,58) = 1.33$				
	常数项					96.75	2.21		43.71***
	认知能力					1.47	1.28	0.15	1.15

同样,为了解情绪智力和认知能力是如何影响领导有效性的,把认知能力和他评情绪智力都分为高、低两组,即把它们的分数先进行标准化处理,然后把大于等于0个标准差的组确定为高,低于0个标准差的组确定为低,分别用1和2表示。然后,在高情绪智力和低情绪智力组内,分别以认知能力为自变量,以他评领导有效性为因变量,进行回归分析,结果见表5。

从表5可知,高情绪智力组的认知能力对他评领导有效性的作用不明显, $\beta = 0.15, p > 0.05$;低情绪智力组的认知能力对他评领导有效性有显著的影响, $\beta = 0.28, p < 0.05$ 。这说明高情绪智力组他评领导有效性并非通过认知能力起作用,认知能力对低情绪智力组的他评领导有效性起一定的作用。

5 研究讨论

本研究基于管理者情绪智力行为模型,通过对管理者情绪智力与领导有效性关系的实证研究,为已有研究中情绪智力与领导有效性关系出现不一致的结果提供了合理解释,还发现自我意识水平会调节它们之间的关系,而且还发现在情绪智力影响领导有效性上认知能力发挥作用的条件。

在情绪智力与领导有效性关系为什么会不一致的结果方面,本研究发现自评和他评存在差异,研究中运用不同数据来源对结果会有影响。通过把自评结果作为“是怎样”,把他评结果作为“做得怎样”,引入自我意识(操作化为“是怎样”与“做到怎样”是否一致)这一调节变量,按自我意识水平把被试分为两类,发现自我意识无偏差的被试组情绪智力与领导有效性存在正相关,而自我意识有偏差的被试组,它们之间存在负相关。由于两类被试情绪智力与领导有效性的相关方向相反,因此把它们综合起来时会掩盖情绪智力与领导有效性的真实关系,从而会产生不同的研究结果。

认知能力在情绪智力影响领导有效性上发挥作用的条件,与以往研究中“分别探讨认知能力和情绪智力对领导有效性的影响”^[6,43]、“从竞争性角度探讨认知能力和情绪智力分别对领导有效性起多大作用”^[32,33]不同,本研究通过综合分析它们对领导有效性的影响,发现情绪智力和认知能力都是领导有效性的重要条件,它们对领导有效性的影响具有互补性,当情绪智力较高时认知能力对领导有效性作用不明显,而当情绪智力较低时领导有效性是情绪智力和认知能力共同起作用的结果。以上发现从情绪智力与认知能力交互作用的角度进一步拓展了对情绪智力与领导有效性关系的认识。

与已往研究不同,本研究采用跟踪研究方式,即先测量情绪智力,时隔1年至2年再收集对应管理者的晋升和离职情况的数据,探讨情绪智力与晋升和离职行为的关系,研究结果表明情绪智力与晋升和离职都显著相关。尽管管理者最终的晋升和离职还受到其他因素的影响,但是研究结果表明情绪智力能预测晋升和离职。为更全面、更深入地了解情绪智力对晋升和离职的影响,未来可从两个方面做进一步研究,一是考虑更多的影响因素,了解情绪智力与哪些因素共同影响管理者晋升和离职以及它们各自的影响强度有多大;二是考虑一些中间影响因素,以了解情绪智力影响晋升和离职的具体过程。

6 结论

以两家企业的124位管理者为样本,采取多渠道数据收集方式,探讨管理者情绪智力与领导有效性、晋升和离职的关系。研究结果表明,他评情绪智力与他评领导有效性显著相关,自评情绪智力与他评领导有效性不相关,自我意识正向调节自评情绪智力与他评领导有效性之间的关系,认知能力负向调节他评情绪智力与他评领导有效性的关系,他评情绪智力与晋升显著正相关,与离职显著负相关。

研究结果还表明,情绪智力“是怎样”和“做得怎样”存在差异,组织应关注情绪智力行为表现。情绪智力能预测领导有效性、晋升和离职,组织可以通过情绪智力的开发达到想要的结果。基于不同定义和结构模型的情绪智力理论对工作相关变量的预测程度存在差异,实践运用过程中应尽量选择经证明具有较好效果的理论作为基础。从多次检验的结果看,管理者情绪智力行为模型可用于人力资源管理实践。

本研究对管理实践的重要启示。①只有表现出来的情绪智力行为才会有助于领导有效,组织应创造环境,让个体有表现的机会;同时,对于管理者来说,应该尽量让“是怎样”的情绪智力转换为“做得怎样”的情绪智力行为。②达到领导有效性,情绪智力是非常重要的因素,但是当情绪智力较低时认知能力可以弥补情绪智力不足,组织在人员配置过程中应综合考虑情绪智力和认知能力对领导有效性的影响。③情绪智力对晋升有一定的预测作用,组织在提拔管理者时可以把情绪智力作为考虑因素之一。对于管理者来说,提高自身的情绪智力并在工作中表现出来将有助于获得晋升。④“做得怎样”的情绪智力对离职有较强预测性,组织应尽量招聘到高情绪智力管理者,或通过培训提高管理者情绪智力,这将有助于减少离职带来的各种费用,从而节约用人成本。

本研究还有以下不足。①研究的取样只来自于两家制造型企业,这可能会影响本研究结论的可推广性;②认知能力采用替代性测量,可能会降低认知能力对领导有效性的解释量。未来研究除需克服以上不足外,还可以基于其他的情绪智力理论探讨管理者情绪智力对领导有效性、晋升和离职等的影响,也可以考虑引入其他控制变量,包括调节变量和中介变量,揭示管理者情绪智力对领导有效性、晋升和离职的作用机制。

参考文献:

- [1] Matthews G, Zeidner M, Roberts R D. The science of emotional intelligence: Knowns and unknowns [M]. New York: Oxford University Press, 2007:356-375.
- [2] Murphy K R. A critique of emotional intelligence: What are the problems and how can they be fixed? [M]. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2006:1-354.
- [3] Joseph D L, Newman D A. Emotional intelligence: An integrative meta-analysis and cascading model [J]. Journal of Applied Psychology, 2010, 95(1):54-78.
- [4] Kunnanatt J T. Emotional intelligence: The new science of interpersonal effectiveness [J]. Human Resource Development Quarterly, 2004, 15(4):489-495.
- [5] Van Rooy D L, Viswesvaran C. Emotional intelligence: A meta-analytic investigation of predictive validity and nomological net [J]. Journal of Vocational Behavior, 2004, 65(1):71-95.
- [6] Schutte N S, Malouff J M, Thorsteinsson E B, Bhullar N, Rooke S E. A meta-analytic investigation of the relationship between emotional intelligence and health [J]. Personality and Individual Differences, 2007, 42(6):921-933.
- [7] Martin C M. A meta-analytic investigation of the relationship between emotional intelligence and leadership effectiveness [D]. Greenville, NC: East Carolina University, 2008:1-121.
- [8] 张辉华, 王辉. 个体情绪智力与工作场所绩效关系的元分析 [J]. 心理学报, 2011, 43(2):188-202.
Zhang Huihua, Wang Hui. A meta-analysis of the relationship between individual emotional intelligence and workplace performance [J]. Acta Psychologica Sinica, 2011, 43(2):188-202. (in Chinese)
- [9] 张辉华. 情绪智力与工作相关变量关系的元分析:以中国样本为例 [R]. 上海:上海对外贸易学院, 2011.
Zhang Huihua. A meta-analysis of the relationship between emotional intelligence and work-related variables: The sample of Chinese respondents [R]. Shanghai: Shanghai Institute of Foreign Trade, 2011. (in Chinese)
- [10] Emmerling R J, Shanwal V K, Mandal M K. Emotional intelligence: Theoretical and cultural perspectives [M]. Hauppauge, NY: Nova Science Publishers, 2008:1-207.
- [11] 张辉华, 凌文铨. 管理者情绪智力行为模型及其有效性的实证研究 [J]. 南开管理评论, 2008, 11(2):50-60.
Zhang Huihua, Ling Wenquan. An empirical research on manager's behavior emotional intelligence model and its validity [J]. Nankai Business Review, 2008, 11(2):50-60. (in Chinese)
- [12] Mayer J D, Salovey P, Caruso D R. Emotional intelligence: New ability or eclectic traits? [J]. American Psychologist, 2008, 63(6):503-517.
- [13] Bar-On R. The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI) [J]. Psicothema, 2006, 18(S1):13-15.
- [14] Boyatzis R E. Competencies as a behavioral approach to emotional intelligence [J]. Journal of Management Development, 2009, 28(9):749-770.
- [15] Mayer J D, Roberts R D, Barsade S G. Human abilities: Emotional intelligence [J]. Annual Review of Psychology, 2008, 59(1):507-536.
- [16] Bar-On R. Emotional and social intelligence: Insights from the emotional quotient inventory (EQ-i) [C] // Bar-On R, Parker J D A. The Handbook of Emotional

- Intelligence. San Francisco: Jossey-Bass, 2000: 363–388.
- [17] Goleman D, Boyatzis R, McKee A. Primal leadership: Realizing the power of emotional intelligence [M]. Boston: Harvard Business Review Press, 2002:1–290.
- [18] Wong C S, Law K S. The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study [J]. The Leadership Quarterly, 2002, 13(3): 243–274.
- [19] Petrides K V. Psychometric properties of the trait emotional intelligence questionnaire (TEIQue) [C] // Stough C, Saklofske D H, Parker J D A. Assessing Emotional Intelligence: Theory, Research, and Applications. New York: Springer Sciencet + Business Media, 2009:85–101.
- [20] Dulewicz V, Higgs M. Can emotional intelligence be measured and developed? [J]. Leadership & Organization Development Journal, 1999, 20(5): 242–253.
- [21] 张辉华, 李爱梅, 凌文铨, 徐波. 管理者情绪智力与绩效的关系: 直接和中介效应研究 [J]. 南开管理评论, 2009, 12(3): 104–116.
Zhang Huihua, Li Aimei, Ling Wenquan, Xu Bo. The relationship between managers' emotional intelligence and performance: Evidence of direct and mediated effects [J]. Nankai Business Review, 2009, 12(3): 104–116. (in Chinese)
- [22] Gardner L, Stough C. Examining the relationship between leadership and emotional intelligence in senior level managers [J]. Leadership & Organization Development Journal, 2002, 23(2): 68–78.
- [23] Sivanathan N, Fekken G C. Emotional intelligence, moral reasoning and transformational leadership [J]. Leadership & Organization Development Journal, 2002, 23(4): 198–204.
- [24] Vrba M. Emotional intelligence skills and leadership behaviour in a sample of South America first-line managers [J]. Management Dynamics, 2007, 16(2): 25–35.
- [25] Brown F W, Bryant S E, Reilly M D. Does emotional intelligence – as measured by the EQI – influence transformational leadership and/or desirable outcomes? [J]. Leadership & Organization Development Journal, 2006, 27(5): 330–351.
- [26] Weinberger L A. An examination of the relationship between emotional intelligence, leadership style and perceived leadership effectiveness [D]. Minnesota: University of Minnesota, 2003:1–167.
- [27] Sosik J J, Megerian L E. Understanding leader emotional intelligence and performance: The role of self-other agreement on transformational leadership perceptions [J]. Group Organization Management, 1999, 24(3): 367–390.
- [28] Rosete D, Ciarrochi J. Emotional intelligence and its relationship to workplace performance outcomes of leadership effectiveness [J]. Leadership & Organization Development Journal, 2005, 26(5): 388–399.
- [29] Antonakis J. Why “emotional intelligence” does not predict leadership effectiveness: A comment on Prati, Douglas, Ferris, Ammeter, and Buckley (2003) [J]. International Journal of Organizational Analysis, 2003, 11(4): 355–361.
- [30] Antonakis J. On why “emotional intelligence” will not predict leadership effectiveness beyond IQ or the “Big Five”: An extension and rejoinder [J]. International Journal of Organizational Analysis, 2004, 12(2): 171–182.
- [31] Goleman D. Working with emotional intelligence [M]. New York: Bantam, 1999:1–406.
- [32] Goleman D. What makes a leader? [J]. Harvard Business Review, 1998, 76(11/12): 92–103.
- [33] Dulewicz C, Young M, Dulewicz V. The relevance of emotional intelligence for leadership performance [J]. Journal of General Management, 2005, 30(3): 71–87.
- [34] Côté S, Miners C T H. Emotional intelligence, cognitive intelligence, and job performance [J]. Administrative Science Quarterly, 2006, 51(1): 1–28.
- [35] Robbins S P. Management [M]. 4th ed. New Jersey: Prentice Hall Inc, 2001:12.
- [36] Byrne J C, Dominick P G, Smither J W, Reilly R R. Examination of the discriminant, convergent, and criterion-related validity of self-ratings on the emotional competence inventory [J]. International Journal of Selection and Assessment, 2007, 15(3): 341–353.
- [37] Prati L M. Emotional intelligence as a facilitator of the emotional labor process [D]. Florida: The Florida State University, 2004:1–173.
- [38] Vakola M, Tsaousis I, Nikolaou I. The role of emotional intelligence and personality variables on attitudes toward organisational change [J]. Journal of Managerial Psychology, 2004, 19(2): 88–110.
- [39] 高寒阳. 中小企业家情绪智力、领导风格与绩效之间的关系研究 [D]. 杭州: 浙江大学, 2006:1–75.
Gao Hanyang. The relationship among emotional intelligence, leadership style and performance of SME entrepreneurs [D]. Hangzhou: Zhejiang University, 2006:1–75. (in Chinese)
- [40] 凌文铨. 中国领导行为 [M] // 杨中芳, 高尚仁. 中国人·中国心: 人格与社会篇. 台北: 台湾远流出版事业股份有限公司, 1991:1–448.
Ling Wenquan. Leadership behavior in China [M] //

- Yang Zhongfang, Gao Shangren. Chinese People · Chinese Heart: Personality and Society Articles. Tai Bei; Taiwan Yuan-Liu Publishing Co. Ltd., 1991: 1-448. (in Chinese)
- [41] 张志红, 朱冽烈. 人才测评实务 [M]. 北京: 机械工业出版社, 2005: 29-42.
Zhang Zhihong, Zhu Linlie. Personnel assessment practice [M]. Beijing: Machinery Industry Press, 2005: 29-42. (in Chinese)
- [42] Cattell R B, Eber H W, Tatsuoka M M. Handbook for the sixteen personality factor questionnaire (16 PF) [M]. 6th ed. Illinois: IPAT, Inc., 1988: 1-318.
- [43] Judge T A, Colbert A E, Ilies R. Intelligence and leadership: A quantitative review and test of theoretical propositions [J]. Journal of Applied Psychology, 2004, 89(3): 542-552.

The Relationship between Manager's Emotional Intelligence and Leadership Effectiveness, Promotion and Turnover

Zhang Huihua

School of Business and Management, Shanghai Institute of Foreign Trade, Shanghai 201620, China

Abstract: The article examined the relationship between manager's emotional intelligence and leadership effectiveness, promotion and turnover in a sample of managers. Multi-source data were collected from 124 managers who responded about their emotional intelligence, cognitive ability and personality and 1 179 managers' subordinates, peers and superiors who rated the responding manager's emotional intelligence and leadership effectiveness with manager's emotional intelligence behavior questionnaires, Cattell's 16 PF questionnaires and CPM leadership behavior questionnaires. In addition, 124 Managers' promotion and turnover data was collected. The correlation and regression analysis were employed based on the collected data. The results showed other-reported emotional intelligence positively correlated with other-reported leadership effectiveness, and self-reported emotional intelligence was not correlated with other-reported leadership effectiveness, self-awareness positively moderated the relationship between self-reported emotional intelligence of managers and other-reported leadership effectiveness, cognitive ability negatively moderated the relationship between other-reported emotional intelligence and other-reported leadership effectiveness of managers, and other-reported emotional intelligence had positive correlation with manager's promotion and negative correlation with manager's turnover. These results indicate other-reported emotional intelligence can predict work-related variables and emotional intelligence can be applied to the organization and management practices.

Keywords: manager; emotional intelligence; leadership effectiveness; promotion; turnover

Received Date: November 15th, 2011 **Accepted Date:** June 5th, 2012

Funded Project: Supported by the National Natural Science Foundation of China(71102176)

Biography: Dr. Zhang Huihua, a Hunan Zhuzhou native(1977 -), graduated from Jinan University and is an associate professor in School of Business and Management at Shanghai Institute of Foreign Trade. His research interests include organizational behavior and human resource management, etc. E-mail: zhanghuihua2003@126.com

□