



# 服务型领导对大学生就业绩效 的影响研究

RESEARCH ON THE INFLUENCE OF SERVANT  
LEADERSHIP ON EMPLOYMENT  
PERFORMANCE OF UNDERGRADUATE



韩冰清  
BINGQING HAN

本独立研究报告提交正大管理学院中国研究生院  
属正大管理学院工商管理硕士学位  
工商管理专业（中文体系）课程学习的一部分  
二〇二二年七月



# 服务型领导对大学生就业绩效 的影响研究

RESEARCH ON THE INFLUENCE OF SERVANT  
LEADERSHIP ON EMPLOYMENT  
PERFORMANCE OF UNDERGRADUATE



韩冰清  
BINGQING HAN

本独立研究报告提交正大管理学院中国研究生院  
属正大管理学院工商管理硕士学位  
工商管理专业（中文体系）课程学习的一部分  
二〇二二年七月  
版权归正大管理学院所有

二〇二二年

韩冰清

服务型领导对大学生就业绩效的影响研究



## 摘 要

独立研究报告题目： 服务型领导对大学生就业绩效的影响研究  
作者： 韩冰清  
导师： 张亚军教授  
学位名称： 工商管理硕士学位  
专业名称： 工商管理专业（中文体系）  
学年： 二〇二二年

随着中国经济的高速发展，为适应国家政策与社会需求的不断变化，高校连年扩招，加之新冠肺炎疫情对全球经济市场的不断影响，大部分毕业生“慢就业”心态显著，导致就业难问题突出。如何在学生步入大学后便开始进行就业引导与培养，高校辅导员的领导行为产生的影响显得尤为重要。本研究以探讨服务型领导与就业绩效之间的机制影响为目的，以分析可就业能力的中介作用和组织支持感的调节作用为重点。选择高校学生作为调研对象，通过进行信效度检验、描述性统计分析、回归性分析等方法对 1116 份有效问卷进行检验。研究结果表明，服务型领导对就业绩效具有正向影响；可就业能力在服务型领导与就业绩效之间具有中介作用；组织支持感正向调节服务型领导与可就业能力之间的关系，组织支持感越高，服务型领导与可就业能力之间的关系越强。

**关键词：** 服务型领导    就业绩效    可就业能力    组织支持感

## ABSTRACT

Title: Research on the Influence of Servant Leadership on  
Employment Performance of Undergraduate  
Author: Bingqing Han  
Advisor: Dr. Yajun Zhang  
Degree: Master of Business Administration  
Major: Business Administration (Chinese Program)  
Academic Year: 2022

With the rapid development of China's economy, colleges and universities, to better adapt to constant change in national policies and social needs, have expanded their enrollment in successive years. In addition, due to the lasting impact of covid-19 exerted on global economic market, most graduates take a "delayed" attitude toward employment, bringing to the front the problem of difficult employment. When it come to how to provide employment guidance and training to students after enter the university, the leadership behaviors of university counselors can play a significant role. This research is aimed at exploring the influence of the mechanism between servant leadership and employment performance, focusing on analyzing the mediating effect of employability and the regulating effect of perceived organizational support. Choosing college students as the respondents, the research has analyzed 1116 questionnaires by several methods, including testing of validity and reliability, descriptive statistical analysis and regression analysis. The result indicated that, servant leadership can have positive impacts on employment performance, employability can serve as a mediator between the two, and that perceived organizational support can positively regulate their relation. Furthermore, the higher the perceived organizational support is, the stronger the relation between servant leadership and employability is.

**Keywords:** Servant leadership      Employment performance  
Employability      Perceived organizational support

# 目 录

摘要.....	I
ABSTRACT.....	II
目录.....	III
表格目录.....	VII
图片目录.....	VIII
第一章 引言.....	1
1.1 研究背景及问题提出.....	1
1.2 研究目的.....	2
1.3 研究意义.....	2
1.3.1 理论意义.....	2
1.3.2 实践意义.....	2
1.4 研究内容与方法.....	3
1.4.1 研究内容.....	3
1.4.2 研究方法.....	4
1.5 研究创新之处.....	5
第二章 文献综述.....	6
2.1 服务型领导的研究.....	6
2.1.1 服务型领导的内涵.....	6
2.1.2 服务型领导的维度测量.....	6
2.1.3 服务型领导的相关研究.....	8
2.2 就业绩效的研究.....	10
2.2.1 就业绩效的内涵.....	10
2.2.2 就业绩效的维度测量.....	10



## 目录（续）

2.2.3 就业绩效的相关研究 .....	11
2.3 可就业能力的研究 .....	12
2.3.1 可就业能力的内涵 .....	12
2.3.2 可就业能力的维度测量 .....	12
2.3.3 可就业能力的相关研究 .....	14
2.4 组织支持感的研究 .....	14
2.4.1 组织支持感的内涵 .....	14
2.4.2 组织支持感的维度测量 .....	15
2.4.3 组织支持感的相关研究 .....	16
2.5 文献述评 .....	16
第三章 理论基础与研究假设 .....	18
3.1 理论基础 .....	18
3.1.1 社会交换理论 .....	18
3.1.2 双因素理论 .....	18
3.2 研究假设 .....	18
3.2.1 服务型领导对就业绩效的影响 .....	18
3.2.2 可就业能力的中介作用 .....	19
3.2.3 组织支持感的调节作用 .....	20
3.3 研究模型 .....	21
第四章 研究设计 .....	22
4.1 研究对象与调查过程 .....	22
4.2 变量测量 .....	23
4.2.1 服务型领导量表 .....	23

## 目录（续）

4.2.2 可就业能力量表 .....	24
4.2.3 组织支持感量表 .....	24
4.2.4 就业绩效量表 .....	25
第五章 实证检验.....	26
5.1 信度和效度分析结果.....	26
5.1.1 信度分析 .....	26
5.1.2 效度分析 .....	26
5.2 假设检验.....	27
5.2.1 描述性统计分析 .....	27
5.2.2 服务型领导与就业绩效之间关系检验 .....	28
5.2.3 可就业能力的中介效应检验 .....	29
5.2.4 组织支持感的调节作用检验 .....	31
5.3 假设检验结果汇总.....	32
第六章 结论与展望.....	34
6.1 研究结论 .....	34
6.2 研究的理论贡献.....	35
6.3 研究的管理启示.....	36
6.4 研究局限和展望.....	36
6.4.1 研究局限 .....	36
6.4.2 研究展望 .....	37
参考文献.....	38
附录.....	47
致谢.....	50



## 目录（续）

声明.....	51
个人简历.....	52



## 表格目录

表 2.1 服务型领导不同维度归纳.....	7
表 2.2 就业绩效不同维度归纳.....	10
表 2.3 可就业能力不同维度归纳.....	13
表 2.4 组织支持感不同维度归纳.....	15
表 2.5 陈志霞（2006）组织支持感维度归纳.....	15
表 4.1 样本的人口统计学变量分析.....	22
表 4.2 服务型领导量表.....	23
表 4.3 可就业能力量表.....	24
表 4.4 组织支持感量表.....	24
表 4.5 就业绩效量表.....	25
表 5.1 信度分析结果.....	26
表 5.2 描述性统计分析.....	28
表 5.3 服务型领导对过程绩效的回归分析.....	28
表 5.4 服务型领导对结果绩效的回归分析.....	29
表 5.5 可就业能力在服务型领导与过程绩效之间的中介作用分析.....	30
表 5.6 可就业能力在服务型领导与结果绩效之间的中介作用分析.....	31
表 5.7 组织支持感的调解作用检验.....	32
表 5.8 假设检验结果汇总表.....	32

## 图片目录

图 1.1 研究框架.....	4
图 3.1 理论模型.....	21



# 第一章 引言

## 1.1 研究背景及问题提出

顺利就业、高质量就业是高校毕业生实现自身价值，能够保证基本生存需要的重要途径之一。近年来，就业难问题突出，就业形势严峻，分析有以下三点原因：一方面毕业生人数逐年递增，全国高校毕业生人数 2018 年为 820 万人，2019 年为 834 万人，2020 年增至 874 万人，2021 年高达 909 万人，2022 年更是突破千万大关，达 1076 万人；另一方面，专业对口率低，专业不对口现象严重，近五年来中国应届毕业生整体专业对口率仅为 66%，本科毕业生为 71%，专科毕业生为 62%；再一方面，毕业生期望的企业规模与现实中的企业实际规模数量存在差异，毕业生中希望去大型企业的占比为 15.2%，大型企业实际占比为 24.6%，毕业生中希望去中型企业的占比为 45.1%，中型企业实际占比为 21.3%，毕业生中希望去小型企业的占比为 36.6%，小型企业实际占比为 41.09%，毕业生中希望去微型企业的占比为 3.1%，微型企业实际占比为 13.1%。以社会层面的视角解读，经济快速发展，国家对人才的需求量增大，人民文化素质的提升，国内高校招生数量逐年增加，导致毕业生人数总量连年攀高。以企业层面的视角解读，在新冠肺炎疫情席卷全球并反复不定的大背景现状下，各个领域均受到不同程度的影响，企业经济利润下滑，招聘岗位缩减；企业更愿意招聘有工作经验的人才，而大企业招聘的门槛越来越高，小企业的门槛越来越低却无人问津。以学生层面的视角解读，大部分毕业生就业观念薄弱，慢就业心态显著，一方面是毕业时面对错综复杂的就业环境在就业观念上的焦虑心态，没有明确的就业目标，另一方面是大学期间所储备的核心竞争力不够，在书本知识不精、专业技能不强、就业经验不足的情况下，追求高薪酬的工作往往会导致就业形势不乐观。那么如何提高就业绩效，辅导员的领导行为、毕业生的可就业能力和组织支持感等便成为极其重要的因素。

辅导员作为高校中学生的主要领导者，其领导行为在日常实践过程中显得尤为重要。Cheng（1994）认为教师可以被认为是领导者，学校本身就是一个以学生为主体的社会缩影，而教师在这个小环境中发挥着主要引导作用，他们的行为、态度对学生的行为和价值观有着极其重要的影响。近年来，国内学者对领导风格的研究越来越多，常见的领导风格有变革型领导、交易型领导等类型。服务型领导理论在我国高校情境下的研究近几年刚刚起步，相较于前几种风格，高校中以辅导员行为为视角的服务型领导研究则少之又少。服务型领导又称“仆人型领导”，

最早由美国 Robert Greenleaf 于 1970 年提出，Greenleaf 认为服务型领导是一种乐于奉献的领导哲学，与其他风格的领导者不同，以服务为先，用热情、影响力、善用自己以服务于他人，对下属的关注来激发内部成员的积极变化。刘晓琴与邱颖（2014）认为高校中的服务型领导者开展任何领导活动应以学生利益为重，通过关怀、鼓励和授权来助力学生学习生活，服务于学生实现自身价值。以此得出，服务型领导对大学生自身发展影响较大。从以往的学者研究中发现，服务型领导更多影响的是员工满意度（刘晓琴、邱颖，2014）、工作绩效（符皓皓，2016）、团队创新行为（王志宁，2020）等方面，但高校辅导员的服务型领导风格对于学生就业绩效的影响在以往的研究过程中没有得到探讨，本研究内容尝试对个体的可就业能力在“服务型领导对就业绩效”的影响关系中的中介作用进行探讨。另外，在调节变量的已有文献研究中，有些人关注个体特质，有些人关注自我效能感，有些人关注团队激励，但缺少服务型领导如何通过组织支持感对可就业能力产生影响，及组织支持感对以上关系起到怎样的调节作用。

## 1.2 研究目的

本研究主要探讨在高校的组织情境中，服务型领导风格如何通过大学生的可就业能力对就业绩效产生影响，并且基于组织支持感深入挖掘服务型领导对可就业能力存在的边界影响。

## 1.3 研究意义

### 1.3.1 理论意义

（1）为研究服务型领导作为组织情境中一种积极领导行为提供理论依据，发现了服务型领导与就业绩效之间所存在的明显关联性，将就业绩效的前因变量做了扩充，探讨了服务型领导对就业绩效的影响。

（2）本研究提出了可就业能力作为中介变量，并进一步验证服务型领导与就业绩效之间可就业能力的中介影响机制；

（3）本研究中组织支持感作为调节变量，进而构建模型分析组织支持感对服务型领导与就业绩效之间的调节作用，进一步丰富了服务型领导的理论研究。

### 1.3.2 实践意义

（1）本研究旨在为高校领域内的领导方式“出谋划策”，以服务学生为本，在了



解学生需求和思想状态的同时，尽可能为学生提供更多的服务，通过对辅导员测试其自身的领导风格，多选用具有服务型领导倾向的人员。

（2）管理者与组织需要进行配合，通过采取多种有效的服务方式来提升学生自身的可就业能力，通过自身竞争力来提高就业绩效。

（3）高校应更加重视组织在资源上的支持，不断提高组织支持感，重视辅导员作出的努力和贡献，有效缓解其他原因为学生带来的负面效应。通过分析组织支持感的调节作用，可以有效帮助高校认识到组织支持感在管理实践过程中的重要性。

## 1.4 研究内容与方法

### 1.4.1 研究内容

本研究一共分为六个章节。第一章提出了研究的背景、问题、目的、意义、内容与方法、创新之处。第二章从定义、维度测量、相关研究方面分别对四个变量服务型领导、就业绩效、可就业能力、组织支持感进行综合述评。第三章在结合理论的基础上提出了研究假设，并构建了研究模型。第四章介绍了研究对象和调查过程，分别列出各变量的测量量表。第五章通过信度效度分析、描述性统计分析以及回归分析对假设进行验证。第六章对研究结论、理论贡献、管理启示、局限及展望进行了总结。



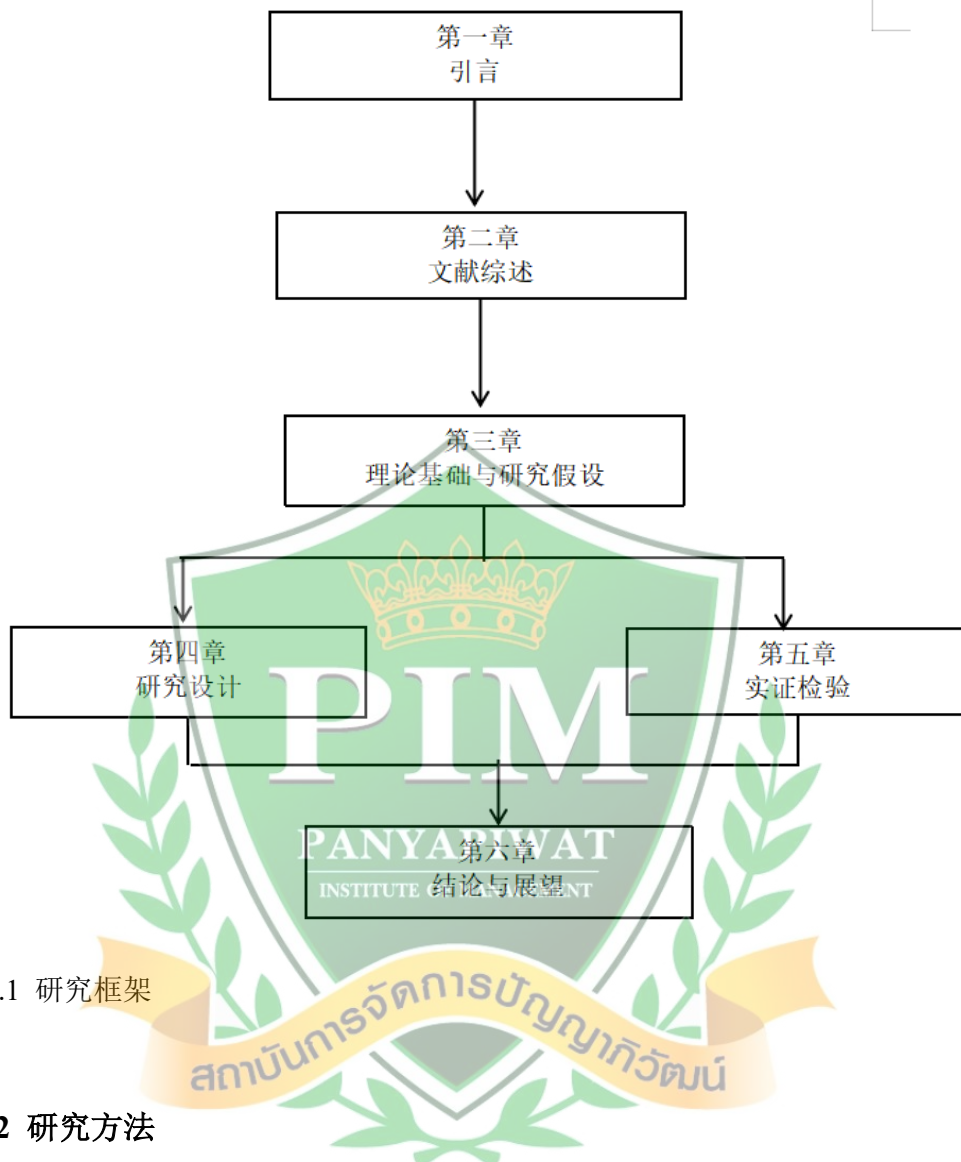


图 1.1 研究框架

#### 1.4.2 研究方法

(1)文献研究法。通过在线上多家知识平台搜索收集关于四个变量，分别为服务型领导、就业绩效、可就业能力、组织支持感的现有文献，系统整理总结已有的学术成果，认清四个变量之间的关系，明确多种领导风格的类型特点，针对服务型领导这一具体风格类型进行探究。

(2)问卷调查法。本研究采用问卷调查的方法，总结前人已有的变量测度量表，进行实地问卷调研，采集服务型领导、就业绩效、可就业能力、组织支持感等变量的有效数据材料，为后面部分的实证分析提供有力可靠的数据支持。

(3)数据分析法。通过运用 SPSS 23.0 统计分析工具，对获得的数据进行分析、检验所获问卷的信度和有效度，验证本研究提出的研究假设。

## 1.5 研究创新之处

通过研究分析已有的文献发现，前人研究多将领导风格对创新、满意度的影响放在企业的组织情境中进行分析研究。本文通过在高校组织情境中的服务型领导对就业绩效的影响进行研究，进一步为服务型领导如何提高就业绩效提供理论依据，也为高校辅导员在组织中产生怎样的服务行为能提升学生的就业能力提供了可靠的实践意义，以此提升就业绩效。



## 第二章 文献综述

### 2.1 服务型领导的研究

#### 2.1.1 服务型领导的内涵

国外学者对服务型领导的研究较早，1970 年，美国学者 Robert Greenleaf 在其书<The Servant as Leader>中提出，可将服务型领导作为两种角色来看，首先是“服务者”，其次才是“领导者”。服务者是指在履行职责的过程中，通过帮助他人处理事务，能够使他人受益，以一种有偿或无偿的行为来提供劳动以满足他人的某种需求的人；领导者是指引领个人或组织，靠个人影响团队成员去实现共同目标的行为过程的人。服务型领导是某一领导风格具体化的呈现。Robert Greenleaf 于 1979 年在原有“仆人型领导”的基础上进一步完善了服务型领导概念，他系统性地分析了服务型领导者的具体含义，一个团队的领导者应该把服务放在首要位置上，自身利益要放在服务社会及他人之后，尽力满足追随者情感、心理等其他方面的需求，以此取得追随者的信任，得到其服务的追随者是否成长进步，是判断服务型领导是否成功的重要标志。以往研究者们从不同领域及视角对服务型领导进行了定义概述。从社会角度概述，Graham（1991）指出服务型领导将促进下属道德方面的发展、激发下属的服务动机和促进与下属的共同利益为重点，培养其谦逊及资助的服务品质；从心理角度概述，Spears（1998）强调领导者应顺应追随者的意愿来保护其自尊心；从人际交往角度概述，Russell 等（2002）认为个体受益于服务型领导对组织中人际关系与活动的改善和积极提供；从利益目标角度概述，陈佩等（2016）研究发现把下属需要及利益置于第一位，关注下属成长成才的同时，实现整体目标的领导服务方式。

#### 2.1.2 服务型领导的维度测量

国外研究服务型领导的维度较早，Greenleaf（1977）最早开发出了 12 个维度量表，学者 Graham 重新开发出 2 个维度量表，Spears（1998）和 Laub（1999）在 Greenleaf（1977）维度的基础上进一步细化压缩，Russell 等（2002）对 Page 和 Wong（2000）的维度进行了提炼总结，从功能性属性和伴随性属性上做了分类，Dennis 和 Bocarnea（2005）根据职业背景的不同开发出 5 个维度量表，Liden 等（2008）将有工作经验的大学生、领导层及员工作为对象进行研究，开发出 7 个维度量表。国内对服务型领导维度的研究晚于国外，学者汪纯孝等（2009）将

中国的文化与制度作为研究背景，开发出 11 个维度量表，高中华与赵晨（2014）在 Liden 等（2008）的基础上通过专业手段对服务型领导进行测量形成了 7 道题的简化问卷。

本文将采用高中华与赵晨（2014）所研究的维度量表进行研究。

表 2.1 服务型领导不同维度归纳

出处	样本对象	测度项
Greenleaf(1977)	员工	主动性、倾听、想象力、妥协能力、接纳和移情、直觉、预见未来、明智和理解、说服力、概念化能力、治愈和服务、社区建设
Graham(1991)	员工	鼓舞人心、道德
Spears(1998)	员工	倾听、同情、治愈、知晓、说服力、概念化能力、远见、代管、员工成长、社区建设
Laub(1999)	员工	重视员工、发展员工、社区建设、坦诚待人、领导员工、分享领导权
Page 和 Wong(2000)	员工	诚实、谦逊、仆人心志、关心他人、授权他人、发展他人、原景、目标设置、领导、树立榜样、团队建设、共享决策
Russell(2001)	管理者及员工	愿景、可信性、信任、服务、树立榜样、首创性、欣赏他人、授权
Russell 与 Stone(2002)	员工	功能性属性:远景、诚实、正直、信任、服务、榜样、先驱者、对他人的感激和欣赏、授权:伴随性属性:沟通、可信性、胜任力、服务员、可见性、影响力、说服力、倾听、鼓励、教育和指导、委托
Ehrhart（2004）	学生及店员	下属培养关系、授权、帮助下属发展和成功、行为道德、具有概念化思考的能力、把下属放在第一位、为组织外群体创造价值
Dennis 与 Bocarnea(2005)	不同职业背景的人	关爱、谦逊、利他主义、愿景、信任、授权、服务
Barbuto 与 Wheeler(2006)	员工	召唤、倾听、移情、治愈性、说服、概念化、远见、代管、成长、社区建设
Liden 等（2008）	大学生及员工	概念技能、授权能力、指引下属、追随者第一、道德规范、情绪修复、社区价值
Sendjaya 与 Cooper(2011)	不同国家及不同职业背景的人	自愿屈从、真实自我、盟约关系、负责任的品德、超凡精神性、变革性影响



续表 2.1 服务型领导不同维度归纳

Van Dierendonck 与 Nujten(2011)	管理者及员工	授权并致力于员工发展、谦逊、真实可靠性、人际间的接受、指引方向、代管
汪纯孝与凌茜 (2009)	学生及员工	尊重下属、关爱下属、乐于奉献、指导下属工作等
苗青(2009)	领导者及科研人员	服务垂范、礼让贤能和共谋愿景
孙健敏与王碧英 (2010)	管理者及员工	情绪抚慰、理性说服、利他导向、智慧启迪、社会责任
高中华与赵晨 (2014)	管理者及员工	概念技能、授权能力、指引下属、追随者第一、道德规范、情绪修复、社区价值

来源：作者基于“服务型领导对员工服务绩效影响的内在机理研究--史俊熙”文献归纳基础上整理相关文献而得

### 2.1.3 服务型领导的相关研究

#### (1) 服务型领导的前因变量

通过对服务型领导的前因变量研究，分为领导者的个人特质因素和情境因素。个人特质因素分为个人能力、价值观和人格特质，情境因素则包含了社会文化及组织特征。Russell（2002）将服务型领导的价值观分为尊重下属、分享权力、服务他人等部分，确定了服务型领导的功能属性和伴随属性，每个功能属性之间虽有不同但又相互关联，伴随属性同时又补充了功能属性，为服务型领导的研究提供了结构框架与理论基础。阮超（2010）认为价值观促进了领导与下属之间的相互信任，对领导行为有重要影响；能力既能使领导者顺利带领团队顺利完成任务，又能促使领导者更好地为下属服务，进一步激励团队产生有利行为；人格中的“宜人性”使领导者通过关爱及帮助下属，促使其成长。沈舒琪（2010）通过研究发现，在社会文化中，静态环境相较于动态环境更容易对服务型领导产生影响，静态环境正向影响服务型领导；在组织特征中，领导等级的不同也会对服务型领导产生不同影响。

#### (2) 服务型领导的影响结果

通过对前人研究的总结归纳，服务型领导的影响结果主要体现在个体、团队及组织三个层面。

##### 1.个体层面

结果变量在个体层面上表现为员工态度、员工行为、功能与绩效三种。Mayer

(2008)在研究中发现服务型领导与工作满意度之间的关系,通过领导服务来改变员工的工作态度,满足并增强员工不断变化的需求和组织公平感。吴维库与姚迪(2009)将工作满意度归为工作态度的一方面,在以员工为中心的 leadership 风格中,民主参与的领导方式会让员工感受到被重视,能够大大激发员工的工作满意度。Liden 等(2014)指出,当员工对这个单位的领导风格产生较高的认同感及团结感时,各项因素的重叠会促进员工对单位产生积极行为,进而转化为提高员工的工作绩效,从而得出服务风格间接或直接地影响了员工的行为。沈舒琪(2010)通过数据分析得出服务型领导与任务绩效显著相关,证实了服务型领导正向影响员工的任务绩效。Van Dierendonck(2011)在综述中指出个体特质等服务型领导的前因变量可对绩效等结果变量产生积极影响,并作用于两者之间的关系。

## 2.团队层面

将满足追随者的需求置于团队需求之上。Hu(2011)通过对目标及过程的检验,发现团队中的服务型领导能够有效提高团队效能,增加了团队有效性,为团队提供了积极价值,结论得出服务型领导正向影响目标及过程清晰度和团队效能。Irving(2005)将服务型领导放在团队合作中,领导与员工为了更好地完成组织任务,领导者以服务为先,将自身利益放在员工利益之后。凌茜与汪纯孝(2011)通过研究指出团队中的服务型领导的部门工作氛围可以对工作满意感产生直接影响,以集体情感性归属感为中介,对员工的服务质量产生间接影响,团队的服务型领导所产生的的氛围强度可以正向调节员工的服务导向行为对服务质量的影响。Ehrhart(2004)将服务型领导视为在服务、授权、欣赏他人的行为中对创新精神、助人行为、积极参与等组织行为学中的相关特质影响较大。

## 3.组织层面

国内学者肖盼(2020)将服务型领导放在高校的情境背景中,结合西方研究理论与中国式传统领导理论指出,高校中的服务型领导为高校领导者主动承担领导责任,以人为本,重视组织氛围和人的发展,通过信任、尊重、理解、关心关怀他人并诚实待人,形成共同的价值观和理想信念。刘晓琴与邱颖(2014)在研究中得出若服务型领导风格会促进师生之情,能够增加学生在课堂氛围(即课堂上师生之间营造的心理状态、互动氛围、师生之间的秩序感、班级内成员的组织感等)的满意度,以此提升班级凝聚力,培养全面发展的复合型人才。

### (3) 服务型领导在不同区域中的研究

根据民族文化与区域管理不同等特点,学者对服务型领导风格的研究也有不同。高士强(2016)在其研究报告中总结指出,阿拉伯地区的服务型领导风格在本土中内容和要素没有区别;菲律宾的服务型领导风格在工作满意度等与领导谦



卑等有关；非洲的地理文化可以为服务型领导的研究提供理论基础；澳大利亚人对服务型领导在实践上的运用更为熟悉。邓志华与陈维政等（2015）认为中国员工普遍希望在组织中找到属于自己的归属感来满足他们对组织的忠诚度。

通过整理和归纳相关文献发现，服务型领导的维度划分在国外起步较早，且文献量较多，而国内研究近几年刚刚起步。服务型领导对于员工、授权、团队、信任、创造力、组织承诺等结果变量研究较多，而对于就业绩效的影响研究却是非常匮乏。

## 2.2 就业绩效的研究

### 2.2.1 就业绩效的内涵

绩效，指成绩和成效的综合，是在固定的时间段内，个体或组织为实现目标而做的各项工作的有效输出。文海涛（2010）将其统称为业绩和效率，分为活动过程的效率和结果。就业绩效，指将绩效加入就业行为、市场中，既是一种评价就业过程中效率的概念，也是一种测量求职结果的指标。可将就业绩效的视角分为组织和个人。本研究将重点分析高校中毕业生的个体就业绩效。

### 2.2.2 就业绩效的维度测量

较早的研究中将就业绩效视为单维度，单指能否获取就业机会。随着研究的发展，伍满桂等（2007）在王苑（2006）二维的基础上对结果绩效进行了延伸，得出持续性绩效。张炜与田茂利（2010）在基于大学生就业环境匹配机制的分析中，在前者的基础上将就业绩效分为三个维度：获得绩效、满意绩效、持续绩效。陈宏军等（2011）根据成本与质量的分析将就业绩效分为两个维度。

本研究将选用王苑（2006）维度量表来进行测量分析。

表 2.2 就业绩效不同维度归纳

研究者	量表		测量题项
	维度	测度	
王苑（2006）	二维	过程绩效	我找工作时非常积极 我找工作时非常顺利 我很快就确立了工作单位

续表 2.2 就业绩效不同维度归纳

		结果绩效	我现在已经找到了自己理想的工作 我会尽可能长的留在现在的单位 我觉得找工作与自己的期望差别不大
伍满桂等（2007）	两维	获得绩效	我总是很快能找到工作等 4 项
		持续绩效	我总是非常频繁的跳槽等 5 项
陈宏军等（2011）	两维	就业成本	所投简历的份数 参加面试的次数 所花费的时间成本 所花费的资金成本
		就业质量	宏观环境 就业满意度
张炜等（2010）	三维	获得绩效	共十个题项
		满意绩效	
		持续绩效	

图表来源于作者整理文献

### 2.2.3 就业绩效的相关研究

根据目前学界不同的研究观点来看，就业绩效的影响因素如下：一是主、客观条件，强调就业绩效受到主观和客观两方面影响。廖志成（2005）认为大学生就业质量的高低取决于初次就业时的薪酬绩效、职业满意度、是否有利于个人发展等多方面主、客观因素影响。杨春（2004）在衡量大学生就业质量的指标中提出，应将指标划分为为就业率、考研率、高层次用人单位就业率和平均起薪值，个体特质作为主观因素将直接影响到就业质量，从而间接影响国家发展、社会稳定与人民利益。王丽萍与谢小凤（2015）分析得出影响就业绩效的因素不是单一决定的，而是受到主观因素（就业能力、就业环境、就业价值观）、客观因素（大学生综合素质）等多方面影响。于海波等（2014）针对以往文献中就业能力与就业绩效关系的争议，提出不同的就业绩效源于具体的调节变量，并验证了大学生可就业能力越强，主观就业绩效（大学生就业行为）越强、大学生可就业能力与对客观就业绩效（录取通知书等）呈 U 型关系的结论。二是就业能力，作用于就

业绩效的过程和结果。王苑（2006）认为就业能力直接影响了就业绩效的高低。在整个就业活动中的大环境来分析，就业绩效应包括过程绩效和结果绩效，研究过程绩效有助于提高毕业生找工作的积极性，同步提高就业准备的过程期间所具有的就业能力。同时也能提高结果绩效，如就业满意度，研究要综合考虑就业过程的行为和结果。彭剑与陈红艳（2011）在分析中指出求职水平决定了就业的顺利程度，即获得绩效；入职新工作后仍具有工作意愿，即持续绩效。获得绩效和持续绩效共同作用于就业绩效。

## 2.3 可就业能力的研究

### 2.3.1 可就业能力的内涵

能力是指目标或工作任务完成后所呈现出的综合能力和素质。可就业能力，郭文臣（2010）对发展趋势归纳为，最早被学术界定义为依据成熟劳动者的可利用率，到 20 世纪 50 年代，可就业能力被认为是被雇佣劳动者所拥有的潜在能力，以宏观经济为目标，降低失业率，帮助人们返回就业市场；70 年代将可就业能力的研究定义为，在职业方面个体所呈现出的所具备的知识和技能，以及在经济市场中所体现出的个体劳动力价值；80 年代将可就业能力定义为，劳动力市场不断变化时，组织层面如何在增强员工管理弹性问题上下功夫，促进就业匹配最优化；90 年代理论认为，可就业能力包含个体的职业潜力和技能以及组织中社会层面的变化等几个方面。随着研究的进展，Hobfoll（2003）认为可就业能力是工作场所中个体应具备的资源水平，为个体得到与失去社会资源提供了可能性。于海波等（2014）认为大学生可就业能力指大学生选择并获得就业所具备的综合素质（能力、性格、愿望、社会资源等）在职业生涯上的集中体现，提高了大学生就业成功的可能性。

### 2.3.2 可就业能力的维度测量

截止目前文献研究，对可就业能力的测量开发出的维度较多，也没有做统一规范，一是对就业和能力含义的理解不一致，二是将知识、技能与就业能力综合研究需要考虑的因素太多，涉及面过于庞大，超出能力范围，会影响到学生的顺利就业。从最原始的单维度、两维度、逐渐开发出更多维度，贾利军与管静娟（2013）指出维度较多且不同，二维主要从智力与能力等角度辩证地进行研究，三维是着重分析高校毕业生毕业层次与求职过程的特征，四维则主要是针对应用模型的分析，五是进一步对三维模型的细分与增加。

本研究将选用国内学者于海波等（2014）的维度量表来进行测量分析。

表 2.3 可就业能力不同维度归纳

学者（年份）	维度	测度项
Zuzel 等（2010）	二维	学科知识、核心技能
彭树宏（2014）	二维	获得就业、维持就业
Knight 等（2002）	三维	个人特质、核心能力、过程技术
李颖等（2005）	三维	个体内在素质、处理工作能力、社交领导能力
贾利军等（2013）	三维	就业人格、社会兼容度、准职业形象
Yorke（2004）	四维	元认知、学科理解力、技能、自我效能感
Dacre 等（2007）	四维	职业发展学习、工作生活经验、专业知识技能、通用技能和情商
王培君（2009）	四维	道德力、求职力、从业力、分析力和胜任力
金宏伟（2013）	四维	学习能力、价值观、核心竞争力、自我管理能力
罗明忠等（2017）	四维	人际交往能力、学习能力、应聘能力、工作技能
戈德斯密德（1999）	五维	就业动机和良好的个人素质、人际关系技巧、丰富的科学知识、有效的工作方法、敏锐和广阔的视野
张丽华等（2005）	五维	盖思维能力、社会适应能力、自主能力、社会实践能力、应聘能力
Heijde（2005）	五维	职业技能、期待和最优化、个性灵活性、合作意识、平衡
Fugate 等（2008）	五维	待工作变化的开放性、工作和职业生涯韧性、工作和职业生涯前摄主动性、职业生涯动机、工作认同
王君涛等（2018）	五维	科学文化素质、职业素养、社交能力、身心素质、应聘能力
Harvey(2001)	六维	个体学习意愿、自我管理技能、沟通技能、人际关系技能、专业知识技能、团队工作者
Chavan 等（2014）	七维	诚实正直、自信心、解决问题能力、团队合作能力、沟通能力、决策能力、时间管理能力
牛欣欣等（2018）	七维	就业人格、领导能力、人际交往与营销能力、自我规划与管理能力、组织协调和执行能力、创新与发展能力、问题解决与应变能力
于海波等（2014）	八维	职业认同、人际关系、乐观开朗、问题解决、社会支持、学习能力、团队合作、网络差异

图表来源于作者整理文献



### 2.3.3 可就业能力的相关研究

就业能力的相关影响因素，主要包含一下三个方面：一是个体层面。李蕙羽（2014）针对在无边界职业生涯背景中参加工作的大学生提出提升可就业能力的对应策略，无边界职业生涯的本质特征所具有的的不稳定性及多维转换，成为影响个体的就业能力因素之一。Sanders 等（2004）对低技术工人的可就业能力进行了分析，发现培训并参与任务完成可提高低技术工人的就业能力，使低技术工人在劳动市场中的可雇佣地位有更多提升机会。heijde 等（2005）对不同年龄阶段的可就业能力进行研究，重点从老年人的角度，对老年工人在瞬息万变的经济环境中，当其受到个人年龄所面临的风险时，针对所激发的更贴近现代化需求的可就业能力进行研究。二从劳动力市场层面。马丹（2011）在研究报告中分析指出如何满足劳动力市场的需求并如何使毕业生具备可就业能力，其主要因素为就业政策及毕业生职业能力培养方案是否能有效制定。在研究就业能力的个人因素同时也要关注劳动力市场的就业条件对求职者可就业能力的要求限制。 Sanders（2004）建立了产业就业指标体系，指出劳动力市场中，不同供与需之间的特色及激励条件对可就业能力所产生的影响。三是组织层面。王琳（2016）通过在高校的组织背景下，对大学生模拟面试的分析调查，探讨在高校中开展有效的模拟面试可以大幅提升毕业生的就业能力，并为今后步入社会中的求职准备打下稳固基础。彭树宏（2014）通过运用计量经济模型进行实证研究分析发现，在学校的组织层面支持下，上学期间学校所开展的各类实践活动、就业指导及实习经历均对大学生的可就业能力产生积极影响。但目前将可就业能力作为中介变量的研究还较少。

## 2.4 组织支持感的研究

### 2.4.1 组织支持感的内涵

Eisenberger 等人于 1986 年指出，组织支持感是员工对于组织是否重视员工的贡献，并关注他们利益的一种总体感知和评价，对于情感上的内容有所侧重支持。McMillin（1997）在此基础上进行了补充，提出组织重视情感之外还应支持物质、工具等方面的提供。国内更加注重个人的感知，人际关系的支持。凌文轻等（2006）认为组织支持感是组织如何看待和关心员工的贡献及利益的行为所带给员工的一种感知，更加注重员工在工作中感知到组织为其提供的多方面支持。

陈志霞（2006）将组织支持感分为广义和狭义两大部分，狭义更侧重于情感或工具支持与综合感知，广义侧重于心理契约及组织责任，比起狭义多了领导及同事支持。提出组织支持感理论的发现对于员工的心理关注发挥重要作用，是员工愿意留职并继续为组织创造价值的重要因素。

#### 2.4.2 组织支持感的维度测量

组织支持感自 Eisenberger（1986）年的一维发展为现如今的多维，国内大部分学者偏向于研究多维度测量。本研究将采用刘智强等（2015）的维度量表来进行测量分析。

表 2.4 组织支持感不同维度归纳

出处	维度	测度项
Eisenberger（1986）	一维	员工对组织情感性支持的感知
刘智强等（2015）	一维	员工对组织重视价值、贡献、利益的心理认知
Mcmillin（1997）	二维	情感性组织支持维度、工具性支持维度
Bhanthumnavin（2003）	三维	情感性支持、讯息性支持、物质性支持
Kraimer 等（2004）	三维	适应性支持、生涯性支持、关心利益
凌文铨等（2006）	三维	员工价值认同、工作支持、关心利益

图表来源于作者整理文献

陈志霞（2006）通过研究得出四个层面的不同变量：

表 2.5 陈志霞（2006）组织支持感维度归纳

组织支持感层面	维度	测度项
狭义	一维	情感性支持
相对狭义	二维	情感性支持和工具性支持
相对广义	四维	情感性支持、工具性支持、上级支持和同事支持
广义	九维	情感性支持、工具性支持、发展性支持、人际支持、重视和重用、福利和工作保障、组织公正、宽容体谅、工作意义和挑战性

图表来源于作者在张立峰（2016）人力资源管理强度对员工敬业的影响的基础上整理归纳



### 2.4.3 组织支持感的相关研究

#### (1) 组织支持感的前因变量

大量研究证明, 上级支持、组织报酬等对组织支持感存在影响作用。组织愈加支持员工, 员工组织支持感越高, 组织愈加认同员工的人格及工作, 员工的工作态度及表现会越积极, Kraimer (2004) 针对海外人员的研究中指出组织支持感经过员工对上级支持环境的适应, 进一步对员工的绩效水平产生影响。吕杨(2007) 在测量后分析得出, 企业中知识型员工受到上级支持, 对个人价值及工作能力的肯定, 可直接转化为对组织的情感归属, 上级所提供给予员工的支持会对组织支持感产生直接影响。

#### (2) 组织支持感的影响结果

组织支持感对于工作绩效、服务评价、工作满意度等都会产生影响。Chong (2001) 针对生产人员的研究中指出组织支持感与(JIT) 执行共同提高绩效, 组织支持感不仅对执行进程产生影响, 也对工作绩效起到正向影响。Bell (2002) 针对销售员工的组织支持感研究中指出组织支持会影响到员工的组织公民行为, 组织公民行为与服务质量有直接关系, 服务质量又作用于服务评价。因此, 组织支持感越高, 获得的服务评价越高。国内近几年对结果因素也有所研究, 陈植乔 (2011) 分析了工作绩效与组织支持感在高校教师中的正向关系, 组织支持感与工作满意度呈显著正相关, 高校对组织支持感的重视, 直接影响到教师的工作满意度, 进而影响到工作回报, 除了保证基本的需求, 还需要国家与社会的认可支持, 来进一步提高教师工作绩效。张琦(2014) 认为高校教师的组织支持感通过工作生活质量的中介变量, 间接影响到其教师周边绩效的提升, 组织支持感对工作生活的影响越高, 那么高校教师的周边绩效就越高。

以往文献中组织支持感主要涉及对工作绩效、角色绩效、周边绩效、创新绩效的影响研究较多, 作为调节变量, 对可就业能力的影响研究非常匮乏。

## 2.5 文献述评

通过梳理文献、归纳国内外研究成果发现: 国内外研究学者对服务型领导、就业绩效分别有大量的理论与结果验证, 但是两者间相互作用的关系还需要进一步完善加强。

(1) 服务型领导对就业绩效的影响结果还需进一步检验。学者们主要从服务型领导对员工创新行为、员工绩效、员工满意度、团队创新行为等影响结果, 从自我效能感、人力资本、职业探索与就业绩效的关系角度进行研究, 应进一步

加强服务型领导对就业绩效的研究。作为一种积极的领导风格，服务型领导可以对就业绩效产生影响，但现有研究尚未给出明确答案。

（2）服务型领导对就业绩效的中介机制尚未探讨。学者们更多是对上下级关系、心理授权等中介机制作用于服务型领导与绩效关系的研究。

（3）服务型领导对可就业能力行为的边界影响研究需要加强。大部分研究从个体角度进行研究，如职业探索、心理安全感等作为服务型领导的调节变量；组织角度的研究中，组织情境多以国内外企业为主，高校方面的研究较少，我国特有的社会经济制度与教育背景，使国内外高校在对比研究时差异化较大，进一步探索不同组织情境背景下，服务型领导和可就业能力对就业绩效的现实影响，以弥补前人研究中的不足。



## 第三章 理论基础与研究假设

### 3.1 理论基础

#### 3.1.1 社会交换理论

社会交换理论起源于上世纪五十年代的社会学领域，包括社会网络分析理论、结构交换理论、行为主义交换理论三类分支。该理论的研究主体为个人，对于薪酬的交换行为都可以受到个体活动的控制。斯蒂芬认为人类所有的社会行为、关系都可以交换。周明侠（2007）在研究中指出价值的资源交换过程即为人与集体之间相互的社会交往过程。苏方国与蒋建武（2009）认为社会交换并不是用一物换取另一物的同等交换方式，而是交换方基于责任、信任等基础上付出与回报，达成一种平衡互惠关系。近年来，将领导风格基于社会交换理论的研究越来越多，Rafferty 等（2011）提出破坏型领导可导致领导者与追随者之间出现恶劣互惠规范。Chughtai（2018）以社会交换理论为基础，认为服务型领导的良性行为对员工工作的主动性产生正向影响。

#### 3.1.2 双因素理论

美国心理学家赫兹伯格于 1959 年提出双因素理论，在他《工作的激励》一书中分为保健因素和激励因素两种层次。保健因素指满足人们在管理政策、环境条件、待遇绩效、人际关系等工作以外的因素，不会让人产生不满意，但无法激发积极性，只能预防和维持现状。激励因素指满足人们工作的责任感、职位晋升等有利于个人发展的工作内容本身，能激发人感到满意，并能激发其积极性，具有巨大的激励作用。

### 3.2 研究假设

#### 3.2.1 服务型领导对就业绩效的影响

首先，服务型领导通过提供有效服务来管理下属，将下属利益放在首位，通过服务他人，使个体乃至整个团队受益。在整个服务过程中，提供的不仅仅是日常工作事务上的服务，更多的是尊重、关爱、指导等精神上的服务来获得下属的回应，就业绩效可作为积极回应中的一种表现形式，拉近了领导者与下属之间的心理距离，有助于形成良好的沟通、管理氛围。本文将高校中辅导员为学生提供

服务所提升的就业绩效作为研究对象。学生通过享受辅导员提供的学业、心理、人际等多项指导服务，从而将辅导员的服务关系解读为两者之间存在友好且理想的人际关系，继而和服务型领导的人格产生信任，作为追随者来努力实现目标，将个人及组织利益最优化。其次，当组织成员面对学业困难和就业压力时，辅导员依然能提供给学生合理化、人性化的建议及必要的困难帮助，给予相应的精神或物质支持，提供对应的服务来满足他们的需求，帮助学生度过心理危机，当他们受到激励后，会加倍努力，完成既定目标。简而言之，服务型领导能够增强下属的信任与信心，进而提高就业绩效。再次，就业绩效的高低往往受到学生自身心理状态及业务能力的影响，领导者通过有效策略提供的服务不仅能提高学生的信任感，而且能增强学生满足感，有效缓解组织中竞争带来的矛盾冲突或高压环境带来的负面影响，让学生觉得轻松。学生从领导者的行为中受到启发，以自发积极的方式进行回报，以提升自我、实现目标的方式来与服务进行交换。Liden 等（2008）认为服务型领导正向影响结果变量。Hong 等（2013）认为服务型领导对员工的工作绩效有显著影响。Ling 等（2016）认为服务型领导可以通过服务行为影响服务质量的提升。

鉴于服务型领导具有注重下属个人发展，提供情感支持、物质支持以及合理授权等特点，基于社会交换理论的互惠原则，学生更容易被管理，也更乐于提高找工作时的积极性。刘胜男（2016）认为社会交换理论指导了辅导员的管理服务工作，使学生更易于管理并乐于接受，实现最好地管理效果。当辅导员给予指导和帮助时，学生会与辅导员之间产生同等交换行为，形成交换关系，学生会对自己进行心理暗示，将回报辅导员视为自身义务，极可能加倍努力完成学业，取得优异的就业成绩，以此回报辅导员对自己提供的服务与关怀，进一步提升就业绩效。基于以上分析，我们提出以下假设：

H1：服务型领导正向影响就业绩效。

### 3.2.2 可就业能力的中介作用

可就业能力指的是大学生所具备的能力、性格等多项综合特征来获取更多就业机会。已有研究证实，就业能力可作为中介桥梁来影响就业绩效，徐超与俞会新（2022）探讨了就业能力、积极应对的链式中介作用于残疾大学生的就业绩效。郭文臣等（2014）经研究分析得出个人--组织契合与组织绩效的中介影响为可就业能力，可就业能力对职业发展、职业满意度产生必然影响。因此，我们预测服务型领导可以激发学生的可就业能力，进而影响学生的就业绩效。基于双因素理论，学校情境中发生的不同事件、不同的角色身份会引发学生不同的情绪感受，



从而改变学生在学业及求职中的行为，进而影响结果导向。服务作为辅导员领导风格的具体呈现，主动向学生伸出真诚之手，递出友好的橄榄枝，能提高学生的满意度，产生积极的心理状态，使学生在和谐的学习、实习氛围中感受到辅导员对自己的帮助、关心与支持，缓解学生在紧张局促且压抑的环境中产生的焦虑感，提升其情感需求的满足感，增强其进取、积极向上的源动力。

此外，辅导员对学生提供针对就业指导的服务与学生就业能力有着密不可分的联系。可就业能力强的学生更容易找到自己心仪的工作。鲁长明（2013）认为就业服务有利于大学生充分就业，打造完善的就业服务体系可开阔提升学生的就业思维，进一步提高可就业能力。基于社会交换理论，学习生活中所积累的就业能力会扩展就业范围，激发个体能动性，帮助其拓宽获得信息的渠道，增加职业匹配度。

另外，能力具有唤醒个体记忆的效果，当学生的自身能力越强大时，能积极唤醒学生印象中服务型领导传递出的激励、共享及利他等良性情绪价值，提供与当前就业目标有利的记忆信息，继而影响就业绩效，产生更多有利于提高就业绩效的思考和行动。通过以上分析，本研究认为服务型领导能够帮助学生提高可就业能力，而可就业能力能够提高学生的就业绩效。因此，得出以下假设：

H2：可就业能力在服务型领导与就业绩效之间具有中介作用。

### 3.2.3 组织支持感的调节作用

组织支持主要指学校的氛围环境、就业服务内容、就业制度保障、学习场所、毕业相关政策支持等。当试图解释服务型领导提供的就业服务对学生就业能力的影响时，要承认以不同的途径方式来提供服务是特别重要的，当组织重视和支持辅导员提供的服务价值和贡献，更加关心他们利益程度时，辅导员所呈现出的心理认知会促进他们的服务行为。缪宇峰（2014）认为组织所提供的资源能让员工有充分的组织归属感且完全相信自己所具备的能力，并在分析中得出组织支持感正向调节服务型领导与主观幸福感、员工敬业度之间的关系。鉴于已有研究证实组织支持感可增强员工幸福感，会引发有利进步的积极情绪和行为。因此，我们需要考虑组织支持感是否影响学生，且如何影响学生的就业能力。同时由于自古以来集体主义及儒家传统文化思潮对中国高校的影响较大，中国高校情境下的学生可能更倾向于个人主义思想，那么选取组织支持感作为辅导员的领导风格与学生可就业能力之间的调节变量将尤为重要。

首先，基于社会交换理论，当个人和组织互相满足自我利益和相互依赖的条件时，个人付出资源，需要组织支持和回报。在组织的支持下，领导者通过回报

自身良好服务，使学生获得可就业能力，组织支持感会向学生传递一种支持、关心和保障的态度，可增加领导者与学生之间的情感关系并满足学生的幸福感，学生以提高自身的就业能力来回报组织提供的支持。同时，学校的支持能够帮助学生提高学习、就业效率，缓解就业压力，进一步降低由于高压导致的心理不适带来的负面影响。张茜等（2021）分析提出组织成员接受到高校给予的资源越多，可利用的条件及解决问题的办法也会越多，组织支持感可以使组织中的成员对自身所处的组织具有人性化的认识，对自身组织的感情承诺将有所提升并促其实现。其次，服务型领导风格运用的初衷是为了降低“人际关系成本”，组织支持感的运用更有效的降低了“关系成本”。如果长时间感受到学校在就业服务内容上的支持，学生主观上会缩小自身与辅导员之间的心理距离，更有利于辅导员与学生的交流沟通。学生一旦质疑自己在学校中没有受到重视与认可，便提高了在学业、就业过程中带来的额外的人际关系成本与本领恐慌，也会迫使其领导者-----辅导员在一定程度上直观感受到人际关系交往中学生所反应出的沮丧、焦虑、不自信等负面情绪，看到学生可就业能力的降低，直接作用于就业绩效的下滑。倪清（2013）采用回归方法分析得出组织支持感在高压状态时，主观幸福感和工作满意度会通过产生的积极情绪表现出来，组织支持感程度较低时，也会降低工作满意度和主观幸福感，从而造成消极情绪的出现。同理，学生对组织支持的感知程度越高，越容易从积极的角度理解领导者的服务动机，越容易欣赏领导者的服务行为，便于在互动中对领导者产生信任感。基于以上分析，当组织支持感程度越高时，学生越容易受到服务型领导风格的正面影响，服务型领导与可就业能力之间的正向关系越强。由此，我们提出以下假设：

H3：组织支持感正向调节服务型领导与可就业能力之间的关系。

### 3.3 研究模型



图 3.1 理论模型



## 第四章 研究设计

### 4.1 研究对象与调查过程

本次采用电子问卷方式，将山东省某高等院校的学生作为调查对象来完成此次调研。调研过程具体分为三步：一是与各二级学院的就业导师取得联系，一起发动学生，二是就业导师对本学院的学生发放电子调查问卷，三是学生填写并提交问卷。通过问卷设计和实证研究，对正式样本的数据进行了收集。采用 SPSS23.0 对数据进行统计与分析，运用数据分析结果来验证本研究中提出的研究假设是否成立。回收有效问卷数量为 1116 份。

在调查问卷设计时，本研究选取了学生性别、年龄、兼职经历与所在学院，具体分析如下表所示：

表 4.1 样本的人口统计学变量分析

变量	类别	频率（人）	有效百分比	累计百分比
性别	男	867	77.7	77.7
	女	249	22.3	100.0
年龄	20 以下	614	55.0	55.0
	21--25	495	44.4	99.4
	26--30	2	0.2	99.6
	31 以上	5	0.4	100.0
学历	专科	450	40.3	40.3
	本科	666	59.7	100.0
兼职经历	是	565	50.6	50.6
	否	551	49.4	100.0
所在学院	政治与公共管理学院	32	2.9	2.9
	经济管理学院	148	13.3	16.1
	信息工程学院	3	0.3	16.4
	会计学院	881	78.9	95.3
	文化传播学院	3	0.3	95.6
	外国语学院	46	4.1	99.7
	舞蹈学院	3	0.3	100.0

根据上述表格分析得出，样本中男生占绝大多数，比重为 77.7%；年龄区间主要以 20 岁以下的学生为主，占比为 55.0%，其次为 21-25 岁，占比为 44.4%；学历层次上，本科占多数，为 59.7%；在兼职经历方面，是否比例基本相当，有的占比稍高；所在学院中会计学大类与经济学大类的学生参与比重较大，依次为 78.9%和 13.3%。

## 4.2 变量测量

本次问卷调查内容分为五部分，选用服务型领导、可就业能力、组织支持感和就就业绩以往的成熟量表进行数据采集。打分方式采取李克特五点评分法，由被调查者结合自身实际情况，从 1 分到 5 分的排列顺序各自赋予分值，由小到大分别对应为“非常不符合”、“较为不符合”、“一般”、“比较符合”、“非常符合”。

### 4.2.1 服务型领导量表

国内外研究中对服务型领导的量表开发较多，量表的维度划分有所不同，高中华与赵晨（2014）在 Liden 等（2008）量表的基础上，进行了编制改造，设计了更加适合国内组织情境下的服务型领导量表，经过验证后具有良好的区分效度。

本研究参考前人对服务型领导测量的基础上，结合学校的组织情境，采用高中华与赵晨（2014）的成熟量表，因本文所研究的服务型领导是针对辅导员展开的，故在此基础对量表进行了修改。

表 4.2 服务型领导量表

维度	题项	来源
服务型领导	1.当我遇到个人问题而非工作问题时，也会向辅导员寻求帮助。	高中华与赵晨 (2014)
	2.我的辅导员强调回报社区的重要性。	
	3.我的辅导员可以很快发现情况变糟的原因。	
	4.我的辅导员给予我充分自由，让我以自己认为最佳的方式解决难题。	
	5.我的辅导员非常重视我的职业发展。	
	6.我的辅导员总是把我的利益放在他的利益之前。	
	7.我的辅导员不会为了获得成功而牺牲道德准则。	

#### 4.2.2 可就业能力量表

于海波等(2014)经过数据回收分析将可就业能力分为八个维度:职业认同、人际关系、乐观开朗、问题解决、社会支持、学习能力、团队合作、网络差异。共 36 个题项。本文综合我国高校学生和本研究重点的实际情况,借鉴于海波与李旭琬(2015)选取职业认同的维度量表对可就业能力进行进行测量。

表 4.3 可就业能力量表

维度	题项	来源
可就业能力	1.有清晰的职业生涯规划。	于海波等(2014)
	2.有明确的就业目标。	
	3.对未来的工资、职位有明确的期望。	
	4.能利用各种资源逐步探索职业方向。	
	5.了解自己,知道自己适合的工作。	
	6.指导实现职业生涯目标所需的能力。	

#### 4.2.3 组织支持感量表

根据国内国外组织支持的差异性,国内对于组织支持感较国外研究内容更为广泛,刘智强等(2015)对 Eisenberger(1986)的量表进行重新测量,得出新的量表,本研究参考前人对组织支持感测量的基础上,结合学校的组织情境,采用刘智强等(2015)的成熟量表,并根据情境要求在此基础上进行了修改。

表 4.4 组织支持感量表

维度	题项	来源
组织支持感	1.学校会考虑我的意见。	刘智强等(2015)
	2.学校顾忌了我的利益。	
	3.学校尊重我的目标和价值观。	
	4.如果我提出要求,学校会帮助我。	
	5.学校乐意提供帮助。	
	6.学校对我十分关心。	

#### 4.2.4 就业绩效量表

关于就业绩效的研究，国内外至今尚未形成统一的量表，我国学者大多从过程绩效和结果绩效两个维度来测量毕业生的就业绩效，王苑（2006）在大量研究检测的实证基础上，开发的量表较为成熟，得到学界内的一致认可，与本文的研究内容更为相符。因此，本文将运用王苑设计的量表来进行测量。

表 4.5 就业绩效量表

维度		题项	来源
就业 绩效	过程 绩效	1.我找工作时非常积极	王苑（2006）
		2.我找工作时非常顺利	
		3.我很快就确立了工作单位	
	结果 绩效	4.我现在已经找到了自己理想的工作	
		5.我会尽可能长的留在现在的单位	
		6.我觉得找工作与自己的期望差别不大	



## 第五章 实证检验

### 5.1 信度和效度分析结果

#### 5.1.1 信度分析

通过采用 spss23.0 对本研究中的自变量服务型领导、中介变量可就业能力、调节变量组织支持感、因变量就业绩效，对变量量表进行克隆巴赫  $\alpha$  系数检验，分别得出，服务型领导的 7 个条目  $\alpha$  值 0.919，可就业能力的 6 个条目， $\alpha$  值 0.958，组织支持感的 6 个条目， $\alpha$  值 0.954，就业绩效中过程绩效的 2 个条目， $\alpha$  值 0.833，结果绩效 3 个条目， $\alpha$  值 0.912，均具有较高信度。

表 5.1 信度分析结果

变量		条目数量	$\alpha$ 系数
服务型领导		7	0.919
可就业能力		6	0.958
组织支持感		6	0.954
就业绩效	过程绩效	2	0.833
	结果绩效	3	0.912

#### 5.1.2 效度分析

为了确认量表是否适合进行因子分析，依次对自变量服务型领导、中介变量可就业能力、调节变量组织支持感、因变量就业绩效采用 KMO 与 Bartlett 球形检验进行效度检验分析。

##### (1) 服务型领导量表的效度检验

服务型领导的 KMO 值为 0.929，Bartlett 检验的显著性系数为 0.000，说明是相关矩阵不是单位矩阵，适合做探索性因子分析。在此基础上，对服务型领导的 7 个题项采用主成分分析法抽取因子，结果抽取了初始特征值大于 1 的公共因子一个，累积方差值为 68.542%，且成分矩阵载荷七个题项中六项高于 0.7，说明此量表效度良好。

##### (2) 可就业能力量表的效度检验

可就业能力的 KMO 值为 0.916，Bartlett 检验的显著性系数为 0.000，说明是



相关矩阵不是单位矩阵，适合做探索性因子分析。在此基础上，对可就业能力的 6 个题项采用主成分分析法抽取因子，结果抽取了初始特征值大于 1 的公共因子一个，累积方差值为 82.604%，且成分矩阵载荷均高于 0.7，说明此量表效度良好。

### （3）组织支持感量表的效度检验

组织支持感的 KMO 值为 0.914，Bartlett 检验的显著性系数为 0.000，说明是相关矩阵不是单位矩阵，适合做探索性因子分析。在此基础上，对组织支持感的 6 个题项采用主成分分析法抽取因子，结果抽取了初始特征值大于 1 的公共因子一个，累积方差值为 81.528%，且成分矩阵载荷题项均高于 0.7，说明此量表效度良好。

### （4）就业绩效量表的效度检验

就业绩效的 KMO 值为 0.845，Bartlett 检验的显著性系数为 0.000，说明是相关矩阵不是单位矩阵，适合做探索性因子分析。在此基础上对就业绩效的 6 个题项采用主成分分析法抽取因子时，因某一题项影响因子效度分析，故予以删除，保留其余 5 个题项，结果抽取了初始特征值大于 1 的公共因子两个，累积方差值分别为 73.830%和 86.277%，采用凯撒正态化最大方差法旋转因子，旋转在 3 次迭代后已收敛，选出的两个因子的旋转载荷累积方差值分别为 51.252%与 86.277%，分别对应就业绩效的两个维度，两个因子旋转后成分矩阵较为理想，说明此量表效度良好。

## 5.2 假设检验

本研究需对 3 项假设检验其是否成立，分别为：服务型领导与就业绩效呈正相关关系，可就业能力中介了服务型领导与就业绩效之间的正相关关系，组织支持感正向调节服务型领导与可就业能力之间的关系。

### 5.2.1 描述性统计分析

通过运用 spss23.0 软件，对各变量进行相关性关系分析，如表所示，服务型领导与可就业能力、组织支持感、就业绩效之间显著正相关 ( $r=0.651, p<0.01$ ;  $r=0.741, p<0.01$ ;  $r=0.565, p<0.01$ ;  $r=0.634, p<0.01$ )，可就业能力与组织支持感、就业绩效之间显著正相关 ( $r=0.666, p<0.01$ ;  $r=0.686, p<0.01$ ;  $r=0.969, p<0.01$ )，组织支持感与就业绩效之间显著正相关 ( $r=0.688, p<0.01$ ;  $r=0.659, p<0.01$ )。上述结果初步支持了研究假设。

表 5.2 描述性统计分析

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.性别	1									
2.年龄	-0.133**	1								
3.学历	-0.099**	0.233**	1							
4.学院	-0.040	0.032	-0.107**	1						
5.兼职经历	0.061*	-0.118**	0.052	-0.042	1					
6.服务型领导	0.019	-0.003	0.084**	0.065*	0.034	1				
7.可就业能力	-0.004	-0.090**	0.014	0.050	0.002	0.651**	1			
8.组织支持感	0.039	-0.076*	0.010	0.055	0.029	0.741**	0.666**	1		
9.过程绩效	0.010	-0.079**	0.000	0.052	-0.030	0.565**	0.686**	0.688**	1	
10.结果绩效	0.004	-0.094**	0.002	0.056	0.012	0.634**	0.969**	0.659**	0.673**	1

注：\*、\*\*分别表示在 0.05、0.01 级别（双尾）上相关性显著。

### 5.2.2 服务型领导与就业绩效之间关系检验

#### （1）服务型领导对过程绩效影响的检验

通过 spss23.0 软件进行数据回归分析，验证服务型领导对就业绩效两个维度的影响，如下表所示，以服务型领导为自变量，过程绩效为因变量，可以得出，F 值为 90.997，表明回归效果较好，调整后  $R^2$  为 0.326，表明服务型领导可以用作解释过程绩效为总体变异的 32.6%，方差分析的 Sig. 值为 0.000，小于 0.05，同时  $\beta$  值为 0.568，根据回归分析统计学的相关知识表明，服务型领导与过程绩效有着显著的正相关关系，具有较强的预测作用。

表 5.3 服务型领导对过程绩效的回归分析

因素	非标准化回归系数		标准回归系数	t 值	Sig
	B 的估计值	标准误差	$\beta$		
常数项	1.713	0.177		9.694	0.000
性别	-0.021	0.052	-0.010	-0.404	0.686
年龄	-0.131	0.042	-0.080	-3.128	0.002
学历	-0.045	0.045	-0.026	-1.006	0.315

续表 5.3 服务型领导对过程绩效的回归分析

学院	0.008	0.017	0.012	0.479	0.632
兼职经历	-0.097	0.043	-0.056	-2.255	0.024
服务型领导	0.600	0.026	0.568	22.954	0.000
F=90.997 $R^2=0.330$ adj $R^2=0.326$					

### (2) 服务型领导对结果绩效影响的检验

通过进行回归分析，如下表所示，以服务型领导为自变量，结果绩效为因变量，可以得出，F 值为 129.553，表明回归效果较好，调整后  $R^2$  为 0.409，表明服务型领导可以用作解释结果绩效为总体变异的 40.9%，方差分析的 Sig. 值为 0.000，小于 0.05，同时  $\beta$  值为 0.636，根据回归分析统计学的相关知识表明，服务型领导与结果绩效有着显著的正相关关系。

表 5.4 服务型领导对结果绩效的回归分析

因素	非标准化回归系数		标准回归系数	t 值	Sig
	B 的估计值	标准误差	$\beta$		
常数项	1.522	0.161		9.442	0.000
性别	-0.043	0.047	-0.021	-0.906	0.365
年龄	-0.143	0.038	-0.090	-3.737	0.000
学历	-0.052	0.041	-0.031	-1.269	0.205
学院	0.008	0.015	0.013	0.552	0.581
兼职经历	-0.028	0.039	-0.017	-0.711	0.477
服务型领导	0.654	0.024	0.636	27.428	0.000
F=129.553 $R^2=0.412$ adj $R^2=0.409$					

基于以上两种分析，表明服务型领导正向影响就业绩效，假设 H1 得到验证。

### 5.2.3 可就业能力的中介效应检验

Baron Kenny (1986) 在研究中提出，自变量通过中介变量对因变量产生实质性的影响，在检验时应满足以下条件：一是自变量可以对因变量的变化进行解释，在两者进行回归分析时，回归系数不等于零，且二者显著相关；二是自变量可以对中介变量的变化进行解释，两者回归分析时的回归系数不等于零，且两者显著

相关；三是中介变量可以对因变量的变化进行解释，两者回归分析是回归系数不等于零；四是在因变量的模型中，若回归系数不显著，可判断为完全中介效应，若回归系数显著但变小，可判定为部分中介效应。

#### (1)可就业能力在服务型领导与过程绩效之间的中介效应检验

通过进行回归分析，如下表所示，以服务型领导为自变量，可就业能力为中介变量，过程绩效为因变量，可以得出，F 值为 157.199，表明回归效果较好，调整后  $R^2$  为 0.495，可以看出，当加入可就业能力后，服务型领导对过程绩效的影响系数从 0.568( $P<0.001$ )变为 0.212( $P<0.001$ )，表明对因变量过程绩效的影响逐渐变小，并且中介变量可就业能力对过程绩效的影响为 0.545( $P<0.001$ )，呈明显的正相关，表明可就业能力在服务型领导与过程绩效之间起部分中介作用。

表 5.5 可就业能力在服务型领导与过程绩效之间的中介作用分析

因素	非标准化回归系数		标准回归系数	t 值	Sig
	B 的估计值	标准误差	$\beta$		
常数项	0.771	0.161		4.799	0.000
性别	0.012	0.045	0.006	0.260	0.795
年龄	-0.050	0.037	-0.031	-1.379	0.168
学历	-0.026	0.039	-0.015	-0.658	0.511
学院	0.006	0.014	0.009	0.399	0.690
兼职经历	-0.071	0.037	-0.041	-1.900	0.058
服务型领导	0.224	0.030	0.212	7.496	0.000
可就业能力	0.582	0.030	0.545	19.283	0.000
F=157.199 $R^2=0.498$ adj $R^2=0.495$					

#### (2) 可就业能力在服务型领导与结果绩效之间的中介关系检验

通过进行回归分析，如下表所示，以服务型领导为自变量，可就业能力为中介变量，结果绩效为因变量，可以得出，F 值为 2442.104，表明回归效果较好，调整后  $R^2$  为 0.939，可以看出，当加入可就业能力后，服务型领导对结果绩效的影响系数从 0.568( $P<0.001$ )变为 0.006( $P>0.05$ )，表明对因变量过程绩效的不再有显著影响，并且中介变量可就业能力对结果绩效的影响为 0.965( $P<0.001$ )，呈明显的正相关，表明可就业能力在服务型领导与结果绩效之间起完全中介作用。



表 5.6 可就业能力在服务型领导与结果绩效之间的中介作用分析

因素	非标准化回归系数		标准回归系数	t 值	Sig
	B 的估计值	标准误差	$\beta$		
常数项	-0.101	0.054		-1.863	0.063
性别	0.013	0.015	0.007	0.877	0.381
年龄	-0.004	0.012	-0.002	-0.307	0.759
学历	-0.018	0.013	-0.011	-1.383	0.167
学院	0.005	0.005	0.007	0.929	0.353
兼职经历	0.017	0.013	0.010	1.363	0.173
服务型领导	0.006	0.010	0.006	0.595	0.552
可就业能力	1.003	0.010	0.965	97.947	0.000
F=2442.104 $R^2=0.939$ adj $R^2=0.939$					

基于以上两种分析，表明可就业能力在服务型领导与就业绩效之间具有中介作用，假设 H2 得到验证。

#### 5.2.4 组织支持感的调节作用检验

本研究为了检验组织支持感在服务型领导与可就业能力之间的调节效应，在考虑性别、年龄、学历、学院和兼职经历等控制变量的影响下，使用分层多元回归对主要变量进行了回归分析。回归分析的结果如表 17 所示，第一步，将性别、年龄、学历、学院和兼职经历等控制变量加入模型 1，该模型成立( $R^2=0.013$ )，说明性别、年龄、学历、学院和兼职经历等控制变量能够解释可就业能力总体变异的 1.3%。其中年龄与可就业能力正相关。第二步，加入服务型领导的主效应(模型 2)，从模型 2 可以看出，F 值为 141.519， $R^2$  值为 0.434，能够解释可就业能力总体变异的 43.4%，比模型 1 增加了 42.1% 的解释力。同时服务型领导与可就业能力有着显著的正相关关系，模型 2 成立。第三步，加入调节变量组织支持感(模型 3)，F 值分别为 160.860， $R^2$  值为 0.504，能够解释可就业能力变异的 50.4%，比模型 2 增加了 0.7% 的解释力。并且组织支持感与可就业能力正相关。第四步，加入服务型领导与组织支持感的交互项(模型 4)，F 值分别为 174.053， $R^2$  值为 0.618，能够解释可就业能力变异的 61.8%，比模型 3 增加了 11.4% 的解释力，表明组织支持感对服务型领导与可就业能力之间的关系有着显著的正向调节作用，假设 H3 得到验证。



表 5.7 组织支持感的调解作用检验

	因变量：可就业能力			
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4
性别	0.001	0.029	0.034	0.026
年龄	0.105**	0.091**	0.065**	0.074**
学历	0.044	0.039	0.007	0.004
学院	0.057	0.006	0.004	0.009
兼职经历	0.010	0.028	0.027	0.025
服务型领导		0.654**	0.358**	0.152**
组织支持感			0.398**	0.238**
服务型× 组织支持感				0.551**
调整后 R <sup>2</sup>	0.088	0.431	0.501	0.615
R <sup>2</sup>	0.013	0.434	0.504	0.618
△ R <sup>2</sup>		0.421	0.007	0.114
F	78.317	141.519	160.860	174.053

### 5.3 假设检验结果汇总

表 5.8 假设检验结果汇总表

序号	内容	检验结果
<b>H1</b>	服务型领导正向影响就业绩效	成立
<b>H1-1</b>	服务型领导正向影响过程绩效	成立
<b>H1-2</b>	服务型领导正向影响结果绩效	成立
<b>H2</b>	可就业能力在服务型领导与就业绩效之间具有中介作用	成立
<b>H3</b>	组织支持感正向调节服务型领导与可就业能力之间的关系	成立

本章通过对主体数据分析和假设检验，首先进行样本描述性统计分析，其次对各个变量进行信度、效度检验，再次对各个变量之间的关系进行相关性分析，最后对各个假设通过回归性分析进行验证，并得出检验的有效结果。



## 第六章 结论与展望

本研究以社会交换理论为基础,探讨了服务型领导对大学生就业绩效的影响,重点分析可就业能力的中介作用及组织支持感的调节作用。通过运用 SPSS23.0 软件进行数据分析,验证后的数据结果显示,服务型领导对就业绩效起到正向影响作用,可就业能力在服务型领导与就业绩效之间存在中介作用,组织支持感正向调节服务型领导与可就业能力之间的关系。

### 6.1 研究结论

(1) 服务型领导对就业绩效具有显著影响作用。

实证分析检验了服务型领导与就业绩效两者之间的关系,为持续并有效提高就业绩效方面提供了新的解释方法。由于深受中国传统文化的影响,中国高校辅导员更加严肃,师生之间有种莫名的权威感,本研究证实了将互动方式重点放在服务上,适时适度进行运用,优化服务质量,提高服务质效,能够有效拉近辅导员与学生之间的心理差距,提升大学生在就业任务中的自信心与用心度,缓解学生心理上的压力与思想上的冲突,进而提升学生过程中和结果上的就业绩效。本研究结论进一步扩展了高中华与赵晨(2014)的研究,延伸了服务型领导是提高就业绩效的一个重要的前因变量,较好地证实了中国高校情境下服务型领导的有效性,并进一步探究了服务型领导与就业绩效间的关系,为如何提高就业绩效开辟了新路径。

(2) 可就业能力的中介作用

本研究基于双因素理论,在服务型领导与就业绩效之间引入可就业能力作为中介变量,分析表明了之间存在的相关作用机制。前人文献中并没有将三个变量放入同一框架下研究运用,在梳理相关文献中发现,以往研究中更多倾向于社会认知理论、自我差异理论、组织认同理论等视角来阐述服务型领导对绩效产生影响的内在机制理论。然而,服务型领导发挥作用的方式途径是多样化存在,应当从其外的角度更进一步探究。本研究通过结合社会交换理论,验证了服务型领导能够激发学生的可就业能力继而帮助学生提升就业绩效,丰富了理论视角下服务型领导与就业绩效之间的关系。

(3) 组织支持感的调节作用

本研究在最后阐述分析了组织支持感作为服务型领导影响可就业能力的调节作用,且组织支持感正向调节服务型领导与可就业能力之间的关系,在一定程

度上与张琦（2014）提出的高校中的组织支持感可以间接影响到周围绩效的提升相呼应。通过以组织支持感作为服务型领导影响学生可就业能力的一种条件，进一步证实了组织支持感的正确使用，会影响领导者提供服务的初衷，帮助学生减轻就业压力，提升学生就业的主动性和适应性，进一步说明服务型领导在权变的过程中可以发挥积极作用。

## 6.2 研究的理论贡献

主要理论贡献如下：一是探索发现服务型领导正向影响就业绩效；二是检验分析了可就业能力在服务型领导与就业绩效之间的中介作用；三是检验了组织支持感正向调节服务型领导与可就业能力之间的关系。

(1)探索发现服务型领导正向影响就业绩效。丰富了社会交换理论的构建因素，同时丰富了高校情境中就业绩效的前因变量。近几年，现有文献中已经有服务型领导对员工角色内绩效、创新行为和帮助行为的影响研究（莫丽娟，2013）、对员工绩效（何俊萍，2018）及员工满意度（吴维库、姚迪，2009）的影响，都足以验证服务型领导作为前因变量所产生的积极影响。但在中国高校领域的研究中，以服务型领导作为前因变量对大学生就业绩效的影响研究非常少。邓志华与陈维政（2015）呼吁未来应多探讨在中国的文化背景下，服务型领导应产生怎么的作用机制。本文作为对前人研究的延伸，验证了服务型领导对中国高校学生就业绩效的影响。

(2)发现可就业能力在服务型领导与就业绩效之间的中介作用。可就业能力作为个体采取的主动行为引发的积极结果，大多数研究将其作为自变量或因变量为侧重点，如大学生就业能力对就业绩效的影响研究（谢彩辉，2021）、主动性人格与大学生就业能力的关系：有调节的中介作用（欧琪雯、杨敏，2021），但研究其为中介变量的成果相对较少。本研究拓宽了可就业能力作为中介变量的研究，填补了双因素理论人在双向激励的过程中，可促进社会交换的双重理论基础，所产生回报的可能性。

(3)验证了组织支持感正向调节服务型领导与就业绩效。在研究组织支持感的学术领域中，虽然韦俊伟（2021）在工作-家庭间压力冲突对员工工作投入的影响中以组织支持感知为调节变量，但尚未有文献研究其和服务型领导与可就业能力之间的调节作用。通过实证检验，将组织支持感作为调节变量，得出组织支持感在两者间的调节作用，当组织支持感越强时，学生更容易受到服务型领导的影响，并更容易提高学生的可就业能力。研究表明了学生对服务型领导作出的多种程度



上的反应可能会受到组织的影响,对此边界影响的研究不但使后来人更深层次地理解了服务型领导与就业绩效之间的关系,也更加丰富了社会交换理论的内涵,为我们今后如何提高可就业能力、就业绩效提供了切实可行的依据。

## 6.3 研究的管理启示

现今的高校辅导员愈发年轻化,近乎“朋辈关系”存在于中国高校的组织情境中,辅导员的领导行为对于学生的就业绩效具有重要影响。服务型领导作为众多领导风格中较为积极的一种,本研究结果可为实践管理过程中提供以下几点作为参考。

(1)服务型领导正向影响就业绩效。启示组织应保证学校辅导员具备服务型领导风格。在辅导员选用时可开展领导风格相关测试,岗位优先选拔具备服务型领导风格的人员;对于已在辅导员岗位上但没有具备服务特质的人员,应实施培训课程来进行培养塑造;此外,组织还应将辅导员实行服务行为的成效纳入学院年度考核标准,通过建立制度来有效规范辅导员的行为,进行自我完善。

(2)可就业能力的中介作用。启示组织在关注辅导员的服务行为之外,还应注重学生自身可就业能力的提高,两者都有利于就业绩效的提高。于海波(2014)将可就业能力列为八个维度:职业认同、人际关系、乐观开朗、问题解决、社会支持、学习能力、团队合作和网络差异,虽然本文在研究过程中只选取了职业认同的维度,但组织可以根据上述八个方面制定有效措施来提高学生可就业能力,例如辅导员在平时生活学习中通过语言的引导劝说、心理的测试疏导、学习的帮助鼓励、课程的讲述提升、成功的经验借鉴、人际的合作互助等各方各面在尽心尽力实施的过程中,都可以有效提升学生的可就业能力。

(3)组织支持感的调节作用。研究发现组织支持感越高,服务型领导与可就业能力的正向关联越强。组织支持可以视为学校管理者对领导风格与学生就业的重视程度、学校人事考核制度与绩效考核制度的建立实施、学校提供的有利资源、专业就业课程师资的配备、就业教研室对课程的开展实施、就业工作室对学生咨询的系列测评等,都可以在实践过程中为组织管理带来启示。

## 6.4 研究局限和展望

### 6.4.1 研究局限

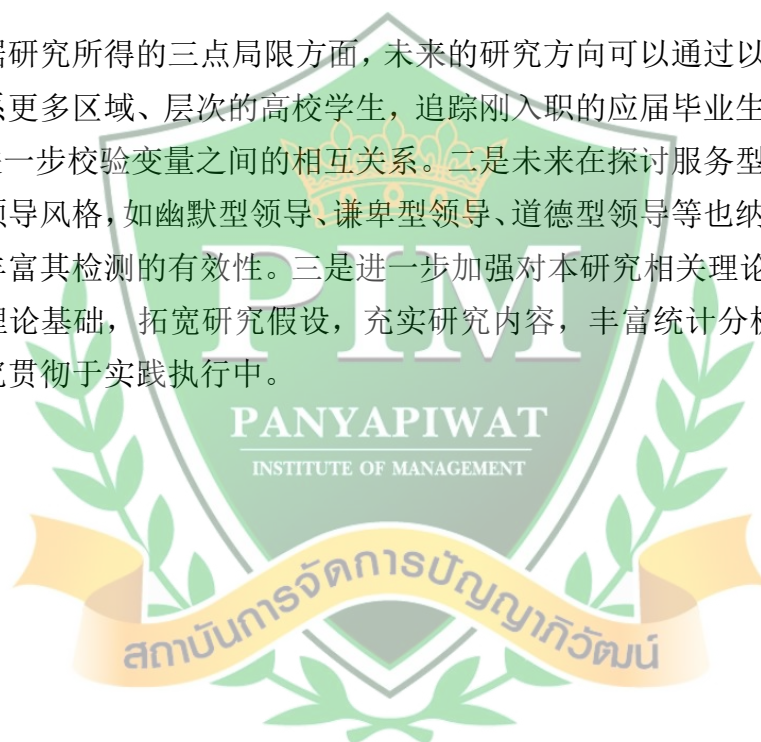
本研究虽然得到了具有价值性的结果,但也有几点不足需要后续不断改进完



善。第一，本研究仅选择了山东一所本土高校的学生作为本次研究对象，这使得行业特征对研究结论的影响无法排除，外部研究效度在一定程度上有所减少，未来可以在本文的研究基础上进一步扩大调研范围。第二，本研究中所采用的控制变量，其是否准确、科学还需进一步研究验证。第三，本研究仅仅以组织支持感作为调节变量来分析服务型领导与可就业能力的关系，但服务型领导可研究的路径是多样的，未来可以进一步检验组织支持感正向调节服务型领导风格经由可就业能力影响就业绩效的间接效应。

#### 6.4.2 研究展望

根据研究所得的三点局限方面，未来的研究方向可以通过以下途径加以改善：一是联系更多区域、层次的高校学生，追踪刚入职的应届毕业生对数据进行有效采集，进一步校验变量之间的相互关系。二是未来在探讨服务型领导时应将其他积极的领导风格，如幽默型领导、谦卑型领导、道德型领导等也纳入控制因素中，进一步丰富其检测的有效性。三是进一步加强对本研究相关理论的研究学习，切实牢固理论基础，拓宽研究假设，充实研究内容，丰富统计分析的多样化形式，将本研究贯彻于实践执行中。



## 参考文献

- 陈宏军, 李传荣, & 陈洪安.(2011). 社会资本与大学毕业生就业绩效关系研究. *教育研究*(10), 21-31.
- 陈佩, 杨付, & 石伟.(2016). 公仆型领导: 概念、测量、影响因素与实施效果. *心理科学进展* (01), 143-157.
- 陈植乔.(2011). 民办高校专业课教师组织支持感、工作满意度与工作绩效关系研究. *长江大学学报(社会科学版)*(03), 144-145.
- 陈志霞.(2006). *知识员工组织支持感对工作绩效和离职倾向的影响*(博士学位论文). 华中科技大学, 武汉市.
- 邓志华, & 陈维政.(2015). 服务型领导、组织文化与员工绩效的关系研究. *西南民族大学学报(人文社会科学版)*(04), 140-146.
- 邓志华, & 陈维政.(2015). 服务型领导研究前沿探析与未来展望. *当代经济管理*(03), 68-71.
- 符皓皓.(2019). *服务型领导对员工工作绩效的影响机制*(硕士学位论文). 江西师范大学, 南昌. <https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD202001&filename=1019130125.nh>
- 高士强.(2016). *服务型领导对员工内创业行为的影响研究*(硕士学位论文). 华侨大学, 厦门市. <https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD201701&filename=1016918451.nh>
- 高中华, & 赵晨.(2014). 服务型领导如何唤醒下属的组织公民行为?——社会认同理论的分析. *经济管理*(06), 147-157.
- 戈德斯密德, M. L. (1999). 展望新世纪高等教育:理论学习与职业生涯的中介. *高等教育研究*, (06), 97-99.
- 郭文臣, 迟文倩, 肖洪钧, & 乔坤.(2010). 可就业能力研究:价值与趋势. *管理学报*(05), 686-691+701.

- 郭文臣, 田雨, & 孙琦. (2014). 可就业能力中介作用下的个人-组织契合对职业成功和组织绩效的影响. *管理学报*(09), 1333-1339.
- 何俊萍. (2018). *服务型领导对员工绩效的影响*(硕士学位论文). 南京理工大学, 南京市. <https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD201901&filename=1018322945.nh>
- 贾利军, & 管静娟. (2013). 大学生就业能力结构研究. *教育发展研究*, 33(Z1), 51-56.
- 金宏伟, 李常香, & 杜才平. (2013). 论大学生就业能力的结构及与社会需求的差异. *黑龙江高教研究*(4).
- 李惠羽. (2017). 无边界职业生涯背景下大学生可就业能力提升探究. *广西教育学院学报*(03), 31-34.
- 李颖, 刘善仕, & 翁赛珠. (2005). 大学生就业能力对就业质量的影响. *高教探索*(2).
- 廖志成. (2005). 提高大学毕业生就业质量的探讨. *教育评论*(03), 31-34.
- 凌茜, & 汪纯孝. (2011). 组织和团队的公仆型领导氛围对员工的服务质量的影响. *珞珈管理评论*(01), 1-15.
- 凌文铨, 杨海军, & 方俐洛. (2006). 企业员工的组织支持感. *心理学报*(02), 281-287.
- 刘胜男. (2016). 浅析社会交换理论在高校辅导员日常管理工作中的运用. *劳动保障世界* (12)52.
- 刘晓琴, & 邱颖. (2014). 高校教师服务型领导特征、课堂气氛与学生满意度的关系研究. *山西高等学校社会科学学报*(08), 81-85+97.
- 刘智强, 邓传军, 廖建桥, & 龙立荣. (2015). 组织支持、地位认知与员工创新: 雇佣多样性视角. *管理科学学报*(10), 80-94.
- 鲁长明. (2013). 以提升大学生就业能力为目标的就业服务体系构建. *佳木斯教育学院学报* (08), 12-16.

罗明忠, 陶志, & 陈利昌. (2017). 大学生就业能力: 内涵、结构及其对就业的影响. *高等农业教育*, (02): 73-78.

吕杨. (2007). *企业知识型员工的支持感知对其工作绩效的影响研究*(硕士学位论文). 中南大学, 长沙市. <https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD2009&filename=2008164070.nh>

马丹. (2011). *企业视角的大学生就业能力素质研究*(硕士学位论文). 杭州电子科技大学, 杭州. <https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD201302&filename=1013124889.nh>

苗青. (2009). 服务型领导、利他导向文化与科研人员成长. *科研管理*(06), 76-82.

莫丽娟. (2014). *服务型领导对员工角色内绩效、创新行为和帮助行为的影响研究*(硕士学位论文). 杭州电子科技大学, 杭州市. <https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD201402&filename=1014227877.nh>

缪宇峰. (2014). *服务型领导对员工主观幸福感与敬业度影响研究*(硕士学位论文). 华东理工大学, 上海市. <https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD201401&filename=1014168779.nh>

倪清. (2013). 挑战性—阻碍性压力(源)与主观幸福感的关系: 组织支持感的中介作用. *中国投资*(S1), 249-250.

牛欣欣, & 洪成文. (2018). 地方高校大学生通用就业能力结构及水平研究基于山东省四所高校的调查分析. *当代教育科学*, (12), 79-84.

欧琪雯, & 杨敏. (2021). 主动性人格与大学生就业能力的关系: 有调节的中介作用. *黑龙江生态工程职业学院学报*(05), 125-128.

彭剑, & 陈红艳. (2011). 社会资本、人力资本与大学生就业绩效的关系研究. *宜春学院学报* (10), 142-144.

彭树宏. (2014). 大学生就业能力结构及其影响因素的实证研究. *教育学术月刊*, (06), 61-65.



阮超. (2010). 威权型领导力和服务型领导力对下属工作结果的影响(硕士学位论文). 哈尔滨工业大学, 哈尔滨市. <https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD2012&filename=1011262249.nh>

沈舒琪. (2010). 服务型领导与变革型领导的差异研究. *江西农业学报*(01), 195-198.

史俊熙. (2018). 服务型领导对员工服务绩效影响的内在机理研究(博士学位论文). 北京理工大学, 北京市. <https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CDFDLAST2021&filename=1021568618.nh>

斯蒂芬·P·罗宾斯. (2002). *组织行为学：全球化的竞争策略*. 电子工业出版社.

苏方国, & 蒋建武. (2009). 社会交换、管理困境与组织协作. *第四届(2009)中国管理学年会——组织行为与人力资源管理分会场论文集*(pp.473-478).

孙健敏, & 王碧英. (2010). 公仆型领导：概念的界定与量表的修订. *商业经济与管理*(05), 24-30.

汪纯孝, 凌茜, & 张秀娟. (2009). 我国企业公仆型领导量表的设计与检验. *南开管理评论* (03), 94-103+116.

王君涛, & 沙治邦. (2018). 大学生就业能力结构分析及培育路径--基于用人单位的调查研究. *科技促进发展*, 14(07), 653-659.

王丽萍, & 谢小凤. (2015). 大学生就业绩效及影响因素研究. *中国农业教育*(05), 53-59.

王琳. (2016). 模拟面试在提高毕业生能力中的实践研究. *市场周刊(理论研究)*(10), 96-97.

王培君. (2009). 大学生就业能力模型研究综述. *教育与职业*, (32).

王苑. (2006). 大学生职业价值观及就业能力与就业绩效的关系研究(硕士学位论文). 浙江大学, 杭州市. <https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD2007&filename=2007014410.nh>

王智宁, 张姝, & 叶新风. (2020). 服务型领导对员工创新行为的跨层影响：组织内自我导航和团队反思的作用. *中国人力资源开发*(05), 20-32.

- 韦俊伟. (2021). 工作-家庭间压力冲突对员工工作投入的影响——以组织支持感知为调节. *现代商业*(03), 71-73.
- 文海涛. (2010). *基于产业演进视角的企业并购绩效研究*(博士学位论文). 北京交通大学, 北京市. <https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CDFD0911&filename=2010115554.nh>
- 吴维库, & 姚迪. (2009). 服务型领导与员工满意度的关系研究. *管理学报*(03), 338-341.
- 伍满桂, 吴道友, & 文晓凤. (2007). 就业能力、求职强度与就业绩效关系研究. *技术经济*(05), 61-66.
- 肖盼. (2020). 高校服务型领导理论研究述评. *教育现代化*(22), 95-97.
- 谢彩辉. (2021). *大学生就业能力对就业绩效的影响研究*(硕士学位论文). 重庆理工大学, 重庆市. <https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFDTEMP&filename=1021117930.nh>
- 徐超, & 俞会新. (2022). 残疾大学生心理资本对就业绩效的影响: 就业能力与积极应对的链式中介作用. *中国健康心理学杂志*(01), 129-134.
- 杨春. (2004). 高校毕业生就业质量标准的思考. *思想政治教育研究*(02), 4-20.
- 于海波, 郑晓明, 许春燕, & 晏常丽. (2014). 大学生可就业能力与主客观就业绩效: 线性与倒U型关系. *心理学报*(06), 807-822.
- 于海波, & 李旭琬. (2015). 免费师范生职业生涯适应力对其学习和求职的影响: 职业认同的调节作用. *中国特殊教育*(08), 75-80.
- 张立峰. (2016). *人力资源管理强度对员工敬业度的影响研究*(博士学位论文). 辽宁大学, 沈阳市. <https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CDFDLAST2017&filename=1016099498.nh>
- 张丽华, & 刘晟楠. (2005). 大学生就业能力结构及发展特点的实验研究. *航海教育研究*, (1).

- 张琦. (2014). 组织支持感对高校教师周边绩效的影响——以工作生活质量为中介变量. *经营与管理*(08), 147-150.
- 张茜, 曾子怡, 王奕辰, & 雷颜. (2021). 组织支持感对高校社团成员领导力的影响. *合作经济与科技*(22), 96-99.
- 张炜, & 田茂利. (2010). 大学生就业能力和就业绩效的环境匹配机制分析. *科技管理研究* (17), 156-159.
- 周明侠. (2007). 论社会交换理论中的辩证法. *学术界*(02), 216-220.
- Barbuto, & Wheeler, D. (2006). Scale development and construct clarification of servant leadership, *Group & Organization Management*. 31,300-326
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6),1173-1182.
- Bell, S. J., & Menguc, B. (2002). The employee-organization relationship, organizational citizenship behaviors, and superior service quality. *Journal of Retailing*, 78(2): 131-146.
- Bhanthumnavin, D. (2003). Perceived social support from supervisor and group members' psychological and situational characteristics as predictors of subordinates' performance in Thai work units. *Human Resource Development Quarterly*, 14(1), 9-97.
- Blau, P. M. (1964). Exchange and power in social life. *American Journal of Sociology*.
- BudWest, G. R., & Bocarnea, M. (2008). Servant Leadership and Organizational Outcomes: Relationships in United States and Filipino Higher Educational Settings, *Servant Leadership Research Roundtable*.
- Chavan, R. R., & Surve, A. Y. (2014). Assessing Parameters of Employability Skills: an Employers' Perspective. *Asian Journal of Management Research*, 5(2), 254-260.
- Cheng, Y. C. (1994). Teacher leadership style: a classroom-level study. *Journal of Educational Administration*, 32(3), 54-71.

- Chong, H., White, R. E., & Prybutok, V. (2001). Relationship Among organizational support, it implementation and performance. *Industrial Management Data Systems*, 101(5-6), 273-281.
- Chughtai, A. A. (2018). Examining the effects of servant leadership on life satisfaction. *Applied Research in Quality of Life*, 13(4), 873-889.
- Dacre, P. L., & Peter, S. (2007). The key to employability: developing a practical model of graduate employability. *Education Training*, (04), 277-289.
- Dennis.R., & Bocarnea, M. (2005). Development of the servant leadership assessment instrument. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(8), 600-615.
- Dierendonck, D. V. (2011). Servant Leadership: A review and synthesis. *Journal of Management*.
- Ehrhart, M. G. (2004). Leadership and procedural justice climate as antecedents of unit-level organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*. 58, 61-94
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(1), 500-507.
- Fugate, M., Kinicki, A. J., & Prussia, G. E. (2008). Employee coping with organizational change: An examination of alternative theoretical perspectives and models. *Personnel Psychology*, 61(1), 1-36.
- Greenleaf, R. K. (1970). *The Servant as a leader*. Indianapolis: IN Greenleaf Center.
- Greenleaf, R. K. (1979). Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness. *Business Horizons*(3).
- Harvey., L. (2001). Defining and measuring employability Quality. *Higher Education*, 7(2), 97-109.
- Heijde, C. D. V. (2005). The Development and Psychometric Evaluation of a Multi-dimensional Measurement Instrument of Employ ability. *International Congress Series*, 12(80), 142-147.



- Hobfoll, S. E., Robert, J. J., Ennis, N., & Jackson, A. P. (2003). Resource loss, resource gain, and emotional outcomes among inner city women. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(3), 632–643.
- Hong, Y., Liao, H., Hu, J., & Jiang, K. F. (2013). Missing link in the service profit chain: A meta-analytic review of the antecedents, consequences, and moderators of service climate. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 237–267.
- Hu, J., & Liden, R. C. (2011). Antecedents of team potency and team effectiveness: an examination of goal and process clarity and servant leadership. *Journal of Applied Psychology*, 96, 851-862.
- Irving, J. A., & Div, M. (2005). Exploring the relationship between servan Leadership and Team Effectiveness: Findings from the Nonprofit Sector. *Servant Leadership Research Roundtable*.
- Knight, P. T., & Yorke, M. (2002). Employability through the curriculum. *Tertiary Education and Management*, (8).
- Kraimer, M. L., & Wayne, S. J. (2004). An examination of perceived Organizational support as a multidimensional construct in the Context of an expatriate assignment. *Journal of Management*, 30(2), 209-237.
- Laub, J. A. (1999). *Assessing the servant organization: development of the servant organizational leadership assessment (sola) instrument*. Florida Atlantic University, Boca Raton.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., & Liao, C. (2014). Servant leadership and serving culture: Influence on individual and unit performance. *Academy of Management Journal*, 57(5), 1434-1452.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., & Zhao, H. (2008). Servant leadership: development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *Leadership Quarterly*, 19(2), 161-177.
- Ling, Q., Lin, M. Z., & Wu, X. Y. (2016). The trickle-down effect of servant leadership on frontline employee service behaviors and performance: A multilevel study of Chinese hotels. *Tourism Management*, 52, 341–368.
- Mayer, D. M., & Piccolo, M. B. R. F. (2008). Do servant-leaders help satisfy follower needs? An organizational justice perspective. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 17(2), 180-197.

- Mcmillin, R. (1997). *Customer Satisfaction and organizational Support for Service Providers*. USA: University of Florida.
- Page, D. P., & Wong, T. P. (2000). *A conceptual framework for measuring servant leadership*. Washington, DC: American University Press, 456-480
- Rafferty, A. E., & Restubog, S. L. D. (2011). The influence of abusive supervisors on followers' organizational citizenship behaviours: The hidden costs of abusive supervision. *British Journal of Management*, 22(2), 270-285.
- Russell, R. F. (2001). The role of values in servant leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 22(2), 76-85
- Russell, R. F. (2001). The role of values in servant leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 22(2), 76-83.
- Russell, R. F., & Stone, A. G. (2002). A review of servant leadership attributes: Developing a practical model. *Leadership and Organization Development Journal*, 23, 145-157
- Russell, R. F., & Stone, A. G. (2002). A review of servant leadership attributes: Developing a practical model. *Leadership and Organization Development Journal*, 23, 145-157
- Sanders, J., & Grip, A. D. (2004). Training, task flexibility and the employability of low-skilled workers. *International Journal of Manpower*, 25(1), 73-89.
- Saunders, V., & Zuzel, K. (2010). Evaluating Employability Skills: Employer and Student Perceptions. *Bioscience Education*, 15(1), 1-15.
- Sendjaya, S., & Cooper, B. (2011). Servant leadership behaviour scale: a hierarchical model and test of construct validity. *European Journal of Work Organizational Psychology*, 20(3), 416-436.
- Spears, L. C. (1998). *Insights on Leadership: Service, Stewardship, Spirit, and Servant Leadership*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Van, D. D., & Nuijten, I. (2011). The servant leadership survey: Development and validation of a multidimensional measure. *Journal of Business and Psychology*, 25(3), 249-267.

## 附录

您好，非常感谢能在百忙之中抽时间来参加此次调查活动。为了提供更好的就业服务，进一步提升就业能力，本次问卷调查只用于学术研究，不会另作他用，也不会泄露个人信息。您可以依据真实情况回答如下问题，感谢您的大力支持与配合！

### 第一部分：受访者基本情况：

1.您的性别？

A.男 B.女

2.您的年龄？

A.20 以下 B.21-25 C.26-30 D.31 以上

3.您目前的学历？

A.专科 B.本科

4.您所在的学院：

A.政治与公共管理学院 B.经济管理学院 C.信息工程学院  
D.现代与服务管理学院 E.会计学院 F.文化传播学院  
G.外国语学院 H.舞蹈学院 I.设计艺术学院

5.您在校是否有过兼职经历？

A.是 B.否

### 第二部分：服务型领导

1.当我遇到个人问题而非工作问题时，也会向辅导员寻求帮助。

A.非常不符合 B.较为不符合 C.一般 D.比较符合 E.非常符合

2.我的辅导员强调回报社区的重要性。

A.非常不符合 B.较为不符合 C.一般 D.比较符合 E.非常符合

3.我的辅导员可以很快发现情况变糟的原因。

A.非常不符合 B.较为不符合 C.一般 D.比较符合 E.非常符合

4.我的辅导员给予我充分自由，让我以自己认为最佳的方式解决难题。

A.非常不符合 B.较为不符合 C.一般 D.比较符合 E.非常符合

5.我的辅导员非常重视我的职业发展。

A.非常不符合 B.较为不符合 C.一般 D.比较符合 E.非常符合

6.我的辅导员总是把我的利益放在他的利益之前。

A.非常不符合 B.较为不符合 C.一般 D.比较符合 E.非常符合

7、我的辅导员不会为了获得成功而牺牲道德准则。

A.非常不符合 B.较为不符合 C.一般 D.比较符合 E.非常符合

### 第三部分：可就业能力

1.有清晰的职业生涯规划。

A.非常不符合 B.较为不符合 C.一般 D.比较符合 E.非常符合

2.有明确的就业目标。

A.非常不符合 B.较为不符合 C.一般 D.比较符合 E.非常符合

3.对未来的工资、职位有明确的期望。

A.非常不符合 B.较为不符合 C.一般 D.比较符合 E.非常符合

4.能利用各种资源逐步探索职业方向。

A.非常不符合 B.较为不符合 C.一般 D.比较符合 E.非常符合

5.了解自己，知道自己适合的工作。

A.非常不符合 B.较为不符合 C.一般 D.比较符合 E.非常符合

6.指导实现职业生涯目标所需的能力。

A.非常不符合 B.较为不符合 C.一般 D.比较符合 E.非常符合

### 第四部分：组织支持感

1.学校会考虑我的意见。

A.非常不符合 B.较为不符合 C.一般 D.比较符合 E.非常符合

2.学校顾忌了我的利益。

A.非常不符合 B.较为不符合 C.一般 D.比较符合 E.非常符合

3.学校尊重我的目标和价值观。

A.非常不符合 B.较为不符合 C.一般 D.比较符合 E.非常符合

4.如果我提出要求，学校会帮助我。

A.非常不符合 B.较为不符合 C.一般 D.比较符合 E.非常符合

5.学校乐意提供帮助。

A.非常不符合 B.较为不符合 C.一般 D.比较符合 E.非常符合

6.学校对我十分关心。

A.非常不符合 B.较为不符合 C.一般 D.比较符合 E.非常符合

### 第五部分：就业绩效

1.我找工作时非常积极。

A.非常不符合 B.较为不符合 C.一般 D.比较符合 E.非常符合

2.我找工作时非常顺利。



A.非常不符合 B.较为不符合 C.一般 D.比较符合 E.非常符合

3.我很快就确立了工作单位。

A.非常不符合 B.较为不符合 C.一般 D.比较符合 E.非常符合

4.我现在已经找到了自己理想的工作。

A.非常不符合 B.较为不符合 C.一般 D.比较符合 E.非常符合

5.我会尽可能长的留在现在的单位。

A.非常不符合 B.较为不符合 C.一般 D.比较符合 E.非常符合

6.我觉得找工作与自己的期望差别不大。

A.非常不符合 B.较为不符合 C.一般 D.比较符合 E.非常符合



## 致 谢

感谢我的导师张亚军教授，无论何时，都会耐心指导，非常荣幸能够在您的指引下不断前行进步。无私敬业的教师品格及严谨精深的科研态度深深地影响和感动着我，并坚定了我学术道路上继续前行的信念。在此衷心说一声：老师，您辛苦了，谢谢您！

感谢泰国正大管理学院提供的教育平台，让我能够享受如此珍贵的学习机会。

感谢泰国正大管理学院的各位教授、老师们在此期间为我提供的各项服务、帮助和支持！

感谢我的师哥师姐、同学、同事、家人们对我的帮助、支持、鼓励、理解！

韩冰清

二〇二二年七月二日



## 声 明

作者郑重声明：所呈交的学位论文，是本人在导师的指导下进行研究工作所取得的成果。尽我所知，除文中已经注明引用和致谢的地方外，本论文不包含其他个人或集体已经发表的研究成果，也不包含其他已申请学位或其他用途使用过的成果。与我一同工作的同志对本研究所做的贡献均已在论文中做了明确的说明并表示了谢意。

若有不实之处，本人愿意承担相关法律责任。

独立研究报告题目：服务型领导对大学生就业绩效的影响研究

作者签名： 韩冰清 日期： 2022 年 09 月 15 日



## 个人简历

姓名：韩冰清

学历：

2022 年	工商管理硕士	Business Administration
	Panyapiwat Institute of Management	
2013 年	学士学位	音乐学专业
	济宁学院	

职业：教师

工作地点：山东青年政治学院  
山东省济南市历城区经十东路 31699 号

E-mail: 29538400@qq.com

专业能力/特长：就业指导、职业生涯规划、钢琴演奏

