文章编号:2095-1663(2018)05-0029-08

不当督导对研究生科研创新绩效的影响:师生关系视角

陈万明[1],李玉倩[1,2]

(1.南京航空航天大学 经济与管理学院,南京 211106;2.南京邮电大学 马克思主义学院,南京 210023)

摘 要:以江浙沪 8 所高校 466 名研究生调查数据为依据,研究导师不当督导与研究生科研创新绩效的关系。结果表明:不当督导与研究生科研创新绩效之间存在倒 U 型曲线关系,即随着研究生感知到导师的不当督导程度逐渐加深时,其科研创新绩效逐渐增强,当感知到导师的不当督导上升到一定程度后,其科研创新绩效将随之逐渐下降,且这种倒 U 型曲线关系只有在师生关系水平较低的时候存在。从管理的角度来看,应允许导师享有低水平的不当督导空间,而对导师来说,要善于运用师生关系进行负向调节。

关键词:不当督导;研究生科研创新绩效;师生关系;倒 U 型曲线

中图分类号:G643 **文献标识码**:A

近年来,把导师称为“老板”、把研究生比喻为“廉价劳动力”、把参与导师科研任务比作“干活、打工”已成为高校的普遍现象,反映了研究生教育阶段师生关系从导学逻辑到利益逻辑的演化[1],也导致了师生关系情感缺失、导师指导不足、师生关系从属化和雇佣化等负性领导行为出现的必然性[2]。不当督导是一种包括高校、企业在内的各类组织中普遍存在的相对轻微的负性领导行为,针对企业的不当督导与组织承诺、员工退缩、创新绩效、职场偏差、反生产行为的相关研究大多得出负向线性关系。然而,在“一日为师、终生为父”等传统“尊师重教”与“师生权利平等”的思想冲突下,针对企业得出的研究结果是否能够延伸应用于研究生教育、不当督导是否一定负向预测研究生科研创新绩效等问题目前尚未见实证研究结论。鉴于此,本文拟从师生关系视角,探讨不当督导对研究生科研创新绩效的影响。

一、理论基础与研究假设

(一)核心概念界定

1.不当督导

不当督导是组织行为学领域的新热点问题。由于权力、地位、信息掌握等差异,上级在工作中经常会采取威胁、呵斥、忽视、诋毁、苛责、嘲笑、漫骂等一系列不恰当的管理行为,达到领导和控制下属的目的,Tepper 将这种“辱虐式管理”称为不当督导行为;从下属的视角分析,不当督导是员工对于主管持续地表现出语言性或非语言性的敌意行为程度的主观知觉[3]。不当督导会给下属带去不公正、被羞辱等负面情绪,其特征主要体现为四个方面:一是不当督导是部属对领导辱虐式管理行为的主观感知,不同的部属对共同领导的评价存在差异;二是不当督导是下属持久且相对稳定的心理感受;三是不当督导行为包括语言或肢体行为,但并不包括主管对下属直接的肢体惩罚;四是不当督导行为只是外在情绪表现,并非包括敌意行为的意向[4]。

2.领导—部属关系

Graen 等人首次提出领导—部属交换理论(leader-member exchange, LMX),即领导与部属都会通过人际的二元互动交换,建立起差别化的信

收稿日期:2018-06-20

作者简介:陈万明(1956—),男,四川泸州人,南京航空航天大学经济与管理学院博士生导师。

李玉倩(1978—),女,江苏连云港人,南京航空航天大学经济与管理学院博士研究生,南京邮电大学助理研究员。

基金项目:全国教育科学“十三五”规划课题“从制度到文化:高等教育质量保障体系研究”(DIA160350)

任、责任或亲近关系。然而由于时间、资源等因素限制，领导者会针对不同部属采用不同的管理风格，逐渐建立起不同类型的特殊关系：其中有些部属会得到更多资源、信任、机会或报酬，形成“圈内关系”；相对地，有些部属获得较少的资源或奖励，形成“圈外关系”[5]。“圈内关系”是一种高质量的互动关系，其交换规范常常超载了组织契约范畴，形成互惠的心理契约；“圈外关系”是一种低质量的互动关系，领导—部属之间的交换仅限定于劳动契约。领导—部属关系与不当督导一样，均是一方对另一方的心理感知；根据社会交换理论，不同质量的交换，其付出与获得的回报有所不同，相对地，高质量的领导—部属之间的交换范畴更广，彼此满意程度较高。

3.研究生科研创新绩效

研究生主要分为专业学位与学术性学位，前者是培养具有扎实理论基础，面向行业企业需求提供应用型高层次人才；后者是培养掌握扎实、宽广基础理论，能够独立开展科研活动并提供科学或技术创造性成果的高层次人才。研究生是高等教育的最高阶段，其培养质量是衡量一个国家教育水平的终极指标，无论是专业学位还是学术性学位，其核心是创新能力的开发。研究生拔尖型创新人才培养绩效与攻读学位期间的期刊论文发表、专利申请、毕业论文、国际会议与交流等方面紧密相关[6]。由于研究生在导师的指导下开展科研创新实践，并有学制和毕业最低获得成果要求，可以从科研创新速度、科研成果质量和科研成果数量三个方面衡量研究生科研创新绩效。

(二)概念适用性分析

师生关系经历角色获得、角色扮演和角色习惯三个阶段。在角色获得阶段，导师承担起高层次创新型人才培养职责，研究生面临科研创新压力；在角色扮演阶段，导师会通过技艺传授与精神传承，检验研究生的研究能力与研究精神，研究生也会给予不同程度的付出、努力和回报，进行差别化的物质、精神、信息等资源的交换；在角色习惯阶段，导师与研究生彼此之间形成相对稳固的信任、责任或亲近感知，圈内与圈内关系至此明晰且彼此接受。师生关系虽然区别于企业的领导—部属关系，但本质上同样是互惠互利的利益交换，形成师生相互付出、彼此获利的权利交换共同体[7]，由此适用领导—部属交换理论。在传统“尊师重教”思想和学校制度约束下，导师位居领导地位，研究生位居部属地位；导师的绝对权威决定师生关系的从属化与雇佣化，也给不当督导等负性管理行为提供了空间。

(三)理论分析与假设提出

1.不当督导与研究生科研创新

不当督导行为虽然没有触及法律，但却是不恰当、有时甚至是不道德的领导行为。就部属创新行为而言，国外研究表明：不当督导负向影响员工的归属感知和创新性，且负向影响关系受到员工内在创新动机的调节[8]；不当督导对团队创新性的负向影响同样得到实证研究的支持，为了提高团队创新绩效，必须尽量克服不当督导对团队创新性的挫伤[9]。国内研究同样支持不当督导对科研创新的负向影响，如姚艳虹、马璐、王丽平等人均从不同方面实证验证了不当督导对创新行为的显著负向影响，且这种负向关系受到心理资本、团队—成员交换、组织认同等变量的调节[10-12]。

由于研究生在学位攻读阶段离不开导师在研究思想、研究方法、研究方向等方面的指导，而且也需要导师提供课题参与、学术交流、科研试验等各种机会，因此，本文认为导师的不当督导行为同样可能负向影响研究生科研创新绩效，具体体现在科研创新速度、科研成果质量和科研成果数量三个方面。但这种影响并非只是简单的负向线性关系，而是曲线关系，理由如下：首先，理论都有其适用性边界，无论是正向影响还是负向影响均可能存在适度阈值，因此有必要加强变量之间是否存在曲线关系的检验[13]。二是负性领导方式除了产生负面影响外，有时也存在积极意义，例如，暴政型领导风格除了负面影响外，也会激发员工付出难以承受的努力并取得非凡的业绩，由此引发负性领导方式的悖论[14]；三是各校对研究生毕业资格审查均有明确的科研创新成果要求，作为理性人，无论导师存在怎样的不当督导行为，均不得不完成最低绩效的科研创新任务。

由于研究生面临毕业压力，导师的不当督导行为在带来负面情绪的同时，也具有负面激励作用。当不当督导水平较低时，这种负面激励的正面效应较低，往往不足以破除内在的不作为惰性，对科研创新绩效的促进影响较小。随着导师不当督导行为的加重，研究生一方面感到失望、压力、不安、沮丧，另一方面产生有意逃避、回避责任等退缩心理，但在规定攻读年限和规定科研创新成果双重限制下，研究

生产生必需迎难而上的心理；在此阶段，导师不当督导行为的正面效应将会提升，有助于提高研究生科研创新绩效。而当研究生感受的不当督导处于很高水平时，研究生为了迎合团队或他人的期望，会在平时的工作、科研过程中调整不当督导产生的消极情绪，即通常所说的情绪劳动；然而这种情绪伪装策略给研究生带去了更强的情绪耗竭，最终难以承受不当督导的负面情绪甚至几近崩溃，科研创新绩效也会急剧下降。可以推理，当不当督导处于中度合适水平时，会表现出“严师出高徒”的正面效应；不当督导处于较低水平或很高水平时，不当督导负面激励的效应较低。由此提出如下假设：

H_{1a}：不当督导与研究生科研创新速度呈倒U型曲线关系。

H_{1b}：不当督导与研究生科研创新质量呈倒U型曲线关系。

H_{1c}：不当督导与研究生科研创新数量呈倒U型曲线关系。

2.师生关系对不当督导与研究生科研创新关系的作用机理

如上文所述，师生关系相当于领导—部属关系（LMX），这种等同关系可以从角色扮演、社会交换、互惠互利三个方面得到佐证。关于领导—部属关系在领导行为与员工工作结果变量间的作用机理，目前主要存在两种结论：一部分学者认为主要发挥中介效应，例如Şahin采用配对样本数据，检验了领导—部属关系在X—Y管理风格与员工承诺之间起中介效应[15]；黄俊等验证了领导—部属关系在公仆型领导与员工主动创新行为之间起中介作用[16]。另一部分学者则认为领导—部属关系在领导行为与员工工作结果变量间起调节作用，例如Akkoç等利用土耳其安卡拉254位员工的纵向绩效数据，发现领导—部属关系调节领导风格与工作绩效之间的关系[17]；沈伊默等发现领导—部属关系能够正向调节仁慈领导方式与员工创新行为之间的关系[18]。

领导—部属关系在领导行为与其员工工作结果变量之间发挥中介效应的主要机理如下：当领导—部属建立起高质量的圈内关系时，部属从领导处获得的资源或支持相对较多，根据社会交换理论，部属会争取给予等量的回报；相对地，如果部属感觉领导是在剥削或利用他们，则不会进行对等的交换[19]。由于领导行为与部属工作直接相关，又与领导—部属关系紧密相关，领导—部属关系又意味着部属获得资源或机会的数量，而资源或机会的数量与员工工作结果变量显著相关，由此决定了领导—部属在领导行为与员工工作之间的中介作用。然而就本议题而言，中介效应的条件并不完全具备，理由有三个方面：一是导师的不当督导与研究生科研创新绩效并非是单调的负向线性关系；二是不当督导与师生关系并非一定是线性相关，受科研压力、导师个性、师生相互了解、科研任务紧迫等众多因素，导师的不当督导往往只是外在情绪表现，并非等同于对研究生内在的敌意态度；三是研究生毕业有限定的时间和最低的科研创新成果要求，研究生科研创新实践既是对导师的回报，同时也是自身成长发展的需要，不存在等量交换关系，因此师生关系与科研创新绩效之间并非一定显著相关。因此，不足以支撑“师生关系在不当督导与科研创新绩效之间起中介作用”的理论假设。

在排除中介作用假设后，下文开展调节效应的理论探讨。受儒家思想深度影响，“尊敬师长”成为社会公众普遍接受的行为准则，即使面对导师的不当督导行为，研究生往往本着“和为贵”的思想表现得较为隐忍和克制；特别地，导师的基本职责是“传道、授业与解惑”，研究生的基本任务是求学，因此师生关系不宜“过度强调物质层面”的交换关系。根据任孝鹏等[20]有关领导—部属交换的综述性研究，师生关系主要包括情感、忠诚、专业尊敬和贡献四个方面，其中前三个方面侧重于精神层面的交换关系，贡献侧重于物质层面的交换关系。由于不当督导是研究生对导师不当行为方式的主观判断，在面对同一性的导师不当督导行为时，圈内学生和圈外学生的主观感知存在较大差异，由此决定了对科研创新绩效的不同影响。具体而言：圈内学生与导师已经建立起高质量关系，导师—研究生之间的交换除了学校制度层面约定的内容外，还包括更多精神层面的交换，此时研究生表现出相对较高的情绪智商，对导师的不当督导行为相对容易理解和接受，削弱了不当督导对科研创新的影响；相反，圈外学生与导师的关系质量较低，两者之间的交换多停留在学校正式制度层面，因此对不当督导的敏感性较强，更易感受到不当督导带来的负面情绪影响，其科研创新绩效所受的负面影响也较大。由此提出如下假设：

H_{2a}：师生关系负向调节不当督导与研究生科研创新速度的关系。

H_{2b}：师生关系负向调节不当督导与研究生科研创新质量的关系。

H_{2c}：师生关系负向调节不当督导与研究生科研创新数量的关系。

至此，本文构建了“不当督导—研究生科研创新绩效—导师研究生关系”的理论框架，如图 1 所示。

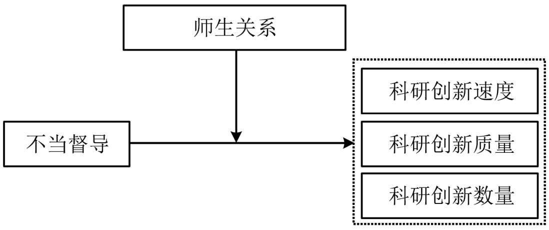

图 1　理论研究框架

二、研究方法

(一)变量测量

不当督导采用 Aryee 等[21]研究使用的含 10 个测量条目的中文版量表，该量表是 Aryee 等人针对中国文化情境，根据 Tepper 所开发的 15 题不当督导量表中选用 10 个文化中性的测量条目所构成。师生关系参考 Graen 等开发的领导—部属交换，该量表包含 7 个测量条目，在多项研究中被证实具有较高的效度和信度。问卷设计过程中，在忠于原测量条目基础上，根据本议题进行了适当修改；并采用 Likert-5 计分法，从 1 到 5 分别表示从不、偶尔、有时、经常和总是。创新绩效参照 Millson 等[22]和徐红等[23]的研究成果，从研究生科研创新速度、科研创新质量和科研创新数量三个方面进行测度，同样采用 Likert-5 计分法，从 1 到 5 分别表示完全不同意、不同意、不确定、同意和完全同意。

(二)问卷设计

不当督导是个敏感问题，而且师生关系更是属于个人隐私，故在卷首语部分阐明了“无记名调查”“保护隐私”等相关承诺；问卷主体内容主要包括不当督导、师生关系、科研创新绩效、人口统计变量四部分内容。问卷设计后，首先在作者工作高校进行了 30 个样本的试调查，旨在检验主要变量是否准确表达，描述是否存在歧义、语病以及是否合乎阅读习惯；其次，在试调查基础上完成了问卷修订和最终排版。

(三)数据收集

选择江、浙、沪三省市 8 所高校的研究生作为调查样本，接受调查的高校分别为南京大学、南京航空航天大学、南京邮电大学、浙江大学、浙江工业大学、杭州电子科技大学、上海交通大学、东华大学，鉴于调查内容的敏感性并保护被调查者隐私，问卷调查采用一对一形式完成。调查历时五个月，共计收集 562 份问卷。首先按以下两项标准剔除不合格问卷：一是问卷题项漏填超过 3 项的；二是所有变量条目连续 5 题选项完全一致。剔除不合格问卷后保留 466 个有效样本，问卷回收率为 83%。

三、数据分析和结果

(一)问卷信度和效度检验

本研究采用阿尔法系数作为对信度的一个量度，通过 SPSS21.0 软件计算不当督导、师生关系、创新速度、创新质量、创新数量量表的 Cronbach’s α 值分别为 0.81、0.842、0.871、0.819、0.915，α 值均大于 0.8，该值表明问卷数据信度具有较高的一致性。采用探索性因子分析的方法检验问卷数据的效度，找出影响观测变量的因子个数，以及各个因子和各个观测变量之间的相关程度，以验证问卷内在结构设计的合理性。问卷的有效样本数据 KMO 值为 0.937，表明变量间的相关度较强，近似卡方 4061.707，Bartlett 的球形检验的概率值 $p=0.00<0.05$，达到了显著性标准，表明变量间适合进行因子分析；采用最大方差法旋转萃取因子结构，结果显示旋转萃取的因子结构与初始设计的量表结构一致。上述分析结果显示，量表有较高的内部一致性和聚合效度。潜变量信度、效度检验结果见表 1 所列。验证性因子的结果显示，$\chi^2=583.016$，$df=203$，$\chi^2/df=2.872$，RMSEA＝0.0856，NFI＝0.83，GFI＝0.821，CFI＝0.837，表明拟合优度较高。

(二)描述性统计分析

为进一步了解不当督导和研究生科研创新绩效的关系，采用相关系数对不当督导、研究生科研创新绩效进行相关分析。表 2 显示了各变量的均值、方差和相关系数的具体分析结果。从表 2 看出，不当督导的均值为 3.210，说明导师的不当督导行为相对具有普遍性；不当督导与师生关系之间存在显著弱相关性。

表 1 信度、效度检验和验证性因子分析

变量名称	题项	编号	alpha	KMO 值和 Bartlett 球形度
不当督导	10	导师向别人发表对我的负面评论 导师嘲笑我 导师在为别的事情气恼时会迁怒于我 导师责怪我以免除自己的尴尬 导师说我是个能力不够或缺乏效能的学生 导师告诉我的想法很愚蠢 导师忽略我或对我沉默不语 导师对我态度粗鲁 导师认为我做非常费劳的活儿是应该的 导师提醒我过去的错误和失败	0.81	KMO:0.937 Bartlett-Test of Approx Chi2:4061.707 Sig:0.000
师生关系	7	我很清楚导师是否满意我的科研表现 我和导师的关系很好 导师很清楚我在科研上的问题和需要 导师很了解我的潜力 导师会运用职权帮助我解决科研上遇到的难题 导师会牺牲自己的利益帮助我摆脱科研上的困境 即使导师不在场,我也会为他做出的决策进行辩护和解释	0.842	
创新速度	3	科研成果获得的时间快于学校规定的时限 科研成果获得的时间快于同门的平均水平 科研成果获得的时间比我期望的要快	0.871	
创新质量	3	获得科研成果的质量高于学校规定的水平 获得科研成果的质量高于同门的平均水平 获得科研成果的质量比我期望的要高	0.819	
创新数量	3	获得科研成果的数量多于学校规定的水平 获得科研成果的数量多于同门的平均水平 获得科研成果的数量比我期望的多	0.915	

表 2 描述性统计分析结果

变量	均值	标准差	性别	不当督导	师生关系	创新速度	创新质量	创新数量
性别	0.417	0.494	1					
不当督导	3.210	0.707	−0.004	1				
师生关系	3.757	0.834	0.041	0.257**	1			
创新速度	3.147	1.133	0.044	0.008	−0.023	1		
创新质量	2.849	0.747	0.036	0.040	−0.013	0.245**	1	
创新数量	3.660	0.925	−0.015	−0.569**	−0.544**	0.234**	0.303**	1

注:**、* 表示相关系数在 0.01、0.05 水平上显著;资料根据 SPSS21.0 统计分析结果整理。

(三)回归分析和假设检验

研究采用层级回归的方法,在回归时逐次加入相应的变量,来检验研究假设。为了避免可能存在的共线性问题,分析之前首先对不当督导和研究生创新绩效进行了均值中心化处理。本文采用了三步来检测假设的曲线关系的显著性以及师生关系的调节作用的显著性。第一步,先加入性别;第二步加入不当督导和不当督导的平方值,来检测不当督导的曲线型影响作用;第三步,加入师生关系、不当督导与师生关系的交互项、不当督导的平方值与师生关系的交互项,来检测师生关系的调节作用。表 3 报告了层级回归分析的结果。

对于研究生科研创新速度,从表 3 中的第二步、第三步可以看出,不当督导与研究生科研创新速度

显著呈倒 U 型相关（$\beta1=0.356$，$p<0.01$；$\beta2=-0.251$，$p<0.01$）。此外，不当督导与研究生科研创新质量呈倒 U 型显著相关（$\beta1=0.103$，$p<0.01$；$\beta2=-0.12$，$p<0.01$）。同样地，不当督导与研究生科研创新数量也是呈倒 U 型显著相关（$\beta1=0.115$，$p<0.01$；$\beta2=-0.453$，$p<0.01$），因此，H_{1a}、H_{1b}和 H_{1c}得到了支持。对于师生关系对创新速度的调节作用，从结果可以看出，加入师生关系后，不当督导的平方项产生的效用显著为负（$\beta=-0.146$，$p<0.01$）。同样地，师生关系在不当督导对创新质量的调节作用显著为负（$\beta=-0.114$，$p<0.01$），师生关系在不当督导对创新数量的调节作用也显著为负（$\beta=-0.105$，$p<0.01$），因此，H_{2a}、H_{2b}和 H_{2c}得到了支持。

表 3　不当督导与研究生科研创新绩效的检验结果

变量	创新速度			创新质量			创新数量		
	第一步	第二步	第三步	第一步	第二步	第三步	第一步	第二步	第三步
第一步：									
性别	0.098	−0.062	0.013	0.054	−0.075	−0.042	−0.12	−0.086	0.102*
第二步：									
不当督导		0.356**	0.44**		0.103*	0.089		0.115*	0.104*
不当督导^2		−0.251**	−0.124*		−0.12*	−0.101*		−0.453**	−0.323**
第三步：									
师生关系			−0.103**			0.013			0.053
不当督导×师生关系			0.013			0.075			−0.081
不当督导^2×师生关系			−0.146**			−0.114**			−0.105**
R^2	0.093	0.207	0.281	0.063	0.156	0.195	0.097	0.293	0.33
ΔR^2	0.093	0.114	0.074	0.063	0.093	0.039	0.097	0.196	0.134
ΔF	5.344**	93.468**	10.887**	4.23**	82.475**	11.73**	6.408**	113.38**	32.296**

为了更好地展示本文的假设，使用回归系数，描述了不当督导对研究生科研创新绩效值的变化，以及师生关系调节下，不当督导和研究生科研创新绩效的变化，如图 2—7 所示。从图 2、图 3、图 4 可以看出，当不当督导较高水平时，研究生科研创新速度、质量、数量都开始减少，这也验证了本文的假设 H_{1a}、H_{1b}和 H_{1c}。从图 5、图 6、图 7 可以看出，师生关系在不当督导与创新速度、创新质量、创新数量中起了负向调节作用，导致加入师生关系调节作用的倒 U 型曲线下移。这也进一步验证了本文的假设 H_{2a}、H_{2b}和 H_{2c}。

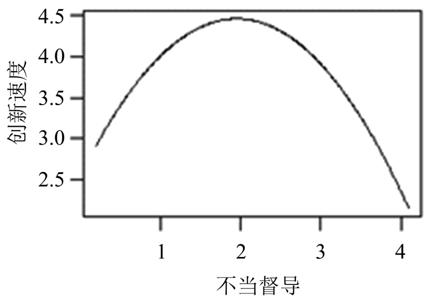

图 2　不当督导与创新速度的曲线关系

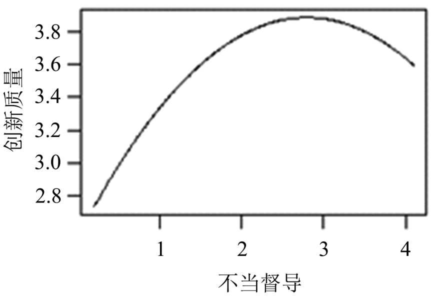

图 3　不当督导与创新质量的曲线关系

四、结论与启示

本文利用江、浙、沪三省市高校的 466 名研究生数据，运用层级回归分析方法验证不当督导与研究生科研创新绩效的倒 U 型曲线关系，以及师生关系在两者之间的调节效应，主要结论与启示如下：

（1）不当督导行为较低时，不当督导对研究生科

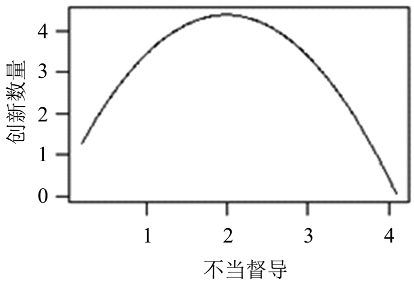

图 4　不当督导与创新数量的曲线关系

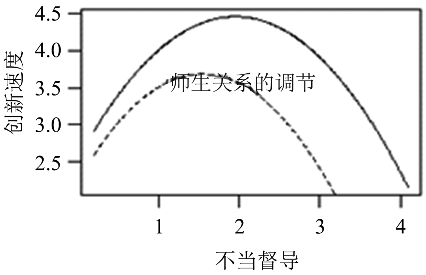

图 5　师生关系对不当督导与创新速度的调节作用

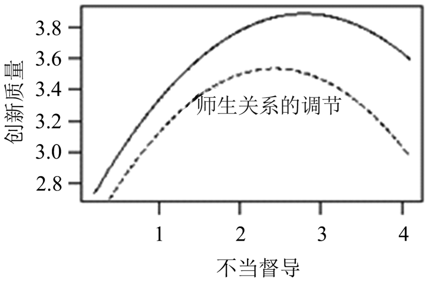

图 6　师生关系对不当督导与创新质量的调节作用

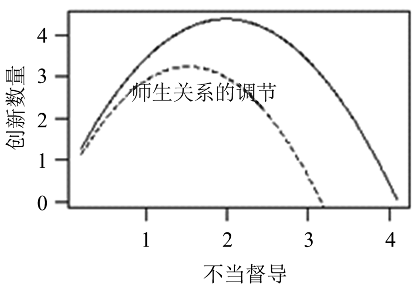

图 7　师生关系对不当督导与创新数量的调节作用

研创新绩效具有促进作用。不当督导行为虽然给研究生带去了负面情绪,有时甚至是不道德的,但低水平的不当督导具有正向激励效应,这与 Ma etal.(2004)提出的负性领导方式悖论的结论有相似之处。从实践分析,在古至今的师生传道授业过程中,导师低水平的不近人情最终往往体现为“严师出高徒”。由此,可以允许导师在指导研究生过程中体现出适度的不当个征和情绪化行为,不宜过分强调“导师与学生平等的人格权利”。

(2)不当督导行为较高时,不当督导对研究生科研创新绩效有抑制作用,这一结论得到了众多国内外学者针对企业研究结论的支持。由于现实中的确存在师生关系的从属化和雇佣化,这也是高校行政化在研究生师生关系中的体现。因此,需要纠正导师过分苛责学生、压榨学生的不当行为;从这个意义上讲,师生关系应从利益交换回归至传统的技艺传授与人格塑造。

(3)不当督导与研究生科研创新绩效呈倒 U 型曲线关系。这一结论区别于针对企业研究得出的不当督导与工作绩效的负向线性关系,也再次证实了变量影响关系间存在适度阈值。在研究生培养实践中,师生之间的领导－部属关系实质决定了不可避免地存在不当督导,作为管理方的院校需要给予适当的空间,同时监控过高水平的不当督导。

(4)师生关系负向调节不当督导和研究生科研创新绩效之间的倒 U 型曲线关系,即无论师生关系处于低水平还是较高水平时,不当督导与研究生科研创新绩效的倒 U 型曲线关系都是存在的。由于实际过程中的确存在导师与学生之间的“圈内和圈外”关系,对导师而言,一方面要尽可能弱化与学生之间的差别化关系,尽量做到公平公正;另一方面要善于运用师生关系的负向调节作用,尽量发挥不当督导与研究生科研创新绩效的正向影响,最终体现出导师高超的领导艺术。

参考文献:

[1] 李全喜. 从导学逻辑到利益逻辑:研究生科研中师生关系异化的生成机理及本质变迁[J].学位与研究生教育,2016(12):64-68.

[2] 符新伟.新时期研究生与导师新型关系构建研究[J].西安电子科技大学学报(社会科学版),2014,24(2):103-107.

[3] TEPPER B J. Consequences of abusive supervision [J]. Academy of Management Journal,2000,43:178-190.

[4] MARTINKO M J,HARVEY P,BREEES J R. A review of abusive supervision research [J]. Journal of Organizational Behavior,2013,34(S1):S120-S137.

[5] GRAEN G B,UHL-BIEN M. Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective [J]. Leadership Quarterly,1995,6(2): 219-247.

[6] 王琳,昌广东,吴耀宏.研究生拔尖创新人才培养绩效评价研究[J].科技管理研究,2010(13):75-78.

[7] 郭艳芳.师生关系:从对峙模式转向共同体模式[J].教育科学,2016,32(6):51-54.

[8] ZHANG H，KWAN H K，ZHANG X. High core self-evaluators maintain creativity：A motivational model of abusive supervision[J]. Journal of Management，2014，40(4)：1151-1174.
[9] LIU D，LIAO H，LOI R. The dark side of leadership：A three-level investigation of the cascading effect of abusive supervision on employee creativity[J]. Academy of Management Journal，2012，55(5)：1187-1212.
[10] 姚艳虹，李扬帆，夏敦.领导者不当督导对员工创新行为的影响研究[J].管理学报，2014，11(8)：1177-1183.
[11] 马璐，朱双.组织认同与关系冲突视角下不当督导对员工创新行为的影响[J].科技进步与对策，2015，32(21)：150-155.
[12] 王丽平，唐培培. 不当督导与主动性创新行为的关系研究：基于雇佣关系的调节作用[J].华东经济管理，2015，29(3)：126-131.
[13] PIERCE J R，AGUINIS H. The too-much-of-a-good-thing effect in management [J]. Journal of Management，2013，39(2)：313-338.
[14] Ma H，Karri R，Chittipeddi K. The paradox of managerial tyranny[J]. Business Horizons，2004，47(4)：33-40.
[15] SAHIN F. The mediating effect of leader-member exchange on the relationship between Theory X and Y management styles and affective commitment：A multilevel analysis [J]. Journal of Management & Organization，2012，18(2)：159-174.
[16] 黄俊，贾煜，桂梅，等.公仆型领导对员工主动创新行为的影响：基于领导部属交换与员工工作投入的中介作用[J].科技进步与对策，2015，32(21)：145-149.
[17] AKKOC I，ALTARY M，TURUNC O. A longitudinal research on moderating effect of leader-member exchange on the relationships between leadership styles and job performance [J]. International Journal of Business Excellence，2013，6(6)：750-770.
[18] 沈伊默，周婉茹，魏丽华，等.仁慈领导与员工创新行为：内部人身份感知的中介作用和领导-部属交换关系差异化的调节作用[J].心理学报，2017，49(8)：1100-1112.
[19] WALUMBWA F O，CROPANZANO R，GOLDMAN B M. How leader-member exchange influences effective work behaviors：Social exchange and internal-external efficacy perspectives[J]. Personnel Psychology，2011，64(3)：739-770.
[20] 任孝鹏，王辉.领导-部属交换(LMX)的回顾与展望[J].心理科学进展，2005，13(6)：788-797.
[21] ARYEE S，CHEN Z X，SUN L Y. Antecedents and outcomes of abusive supervision：Test of a trickle-down model[J]. Journal of Applied Psychology，2007，92(1)，191-201.
[22] MILLSON M R，WILEMON D. The impact of changing markets and competition on the NPD speed/market success relationship[J]. International Journal of Innovation Management，2010，14(05)：841-870.
[23] 徐红，刘在洲，陈承. 高校科研质量评价标准研究[J].高校教育管理，2016，10(5)：57-62.

Influence of Improper Supervision on Scientific Research Innovation Performance of Postgraduates —from the perspective of supervisor-postgraduate relationship

CHEN Wanming[1]，LI Yuqian [1,2]

(1. *College of Economics and Management*，*NUAA*，*Nanjing* 211106；
2. *School of Marxism*，*Nanjing University of Posts and Telecommunications*，*Nanjing* 210023)

Abstract：This paper studies the relationship between the improper supervision by postgraduate supervisors and the scientific research innovation performance by postgraduates based on the survey data of 466 postgraduates in Jiangsu，Zhejiang and Shanghai. The results show that：there is an inverted U-shaped curve relationship between improper supervision and scientific research innovation performance，that is，the performance of scientific research innovation increases gradually when postgraduates perceive improper supervision，and the performance decreases gradually when the perceived supervisor's improper supervision rises to a certain degree. The inverted U-shape curve relationship between the improper supervision and the scientific research innovation performance exists only when the relationship between supervisors and postgraduates is weak. Therefore，the author suggests，from the perspective of management，that supervisors should have a space of low-level improper supervision. For supervisors，they should negatively regulate their supervision by taking good advantage of the supervisor-postgraduate relationship.

Keywords：improper supervision；postgraduate scientific research innovation performance；supervisor-postgraduate relationship；inverted U-shaped curve