

[文章编号] 1009-3729(2015)04-0029-05

真诚型领导与组织成员建言行为研究

——基于包容性领导的调节作用

许颖

(郑州轻工业学院 经济与管理学院, 河南 郑州 450002)

[摘要]以H省行政事业单位的现职工作人员为调查对象,以情感事件理论为视角,运用逐步回归方法对真诚型领导与组织成员建言行为之间的关系进行探讨,通过分析心理赋能在这种相互关系中所发挥的作用,发现中国传统文化视域下真诚型领导对下属建言行为具有中介作用,包容性领导这一个体特征对组织支持感和建言行为具有权变作用。鉴于此,组织中的领导应注重引导下属为组织主动工作,并借以增进组织效能;真诚型领导应鼓励组织成员用更多元的观点来思考现状和问题,并给予组织成员更多的包容,以照顾不同组织成员在工作上的需求,激励下属建言的动机,提升其建言的水平。

[关键词]情感事件理论;真诚型领导;包容性领导;心理赋能;建言行为

[中图分类号] C933.2; F272.92 **[文献标志码]** A **[DOI]** 10.3969/j.issn.1009-3729.2015.04.006

唐太宗时期,名臣裴矩在前朝为官时曾经被众人视为隋朝佞臣,总是千方百计迎合隋炀帝的种种不合理要求;然而到了唐朝,他则改弦易辙,敢于直言进谏甚至当庭与唐太宗据理力争,成为唐代有名的谏官。司马光对此评论道:“裴矩佞于隋而诤于唐,非其性之有变也。君恶闻其过,则诤化为佞;君乐闻其过,则佞化为诤。”(《资治通鉴》)此则小故事表明,人们乐于讲真话同时也愿意讲真话的条件是:听者愿意听真话。一般地,组织成员对自己分内工作非常熟悉,同时也能看到其不合理之处,如果组织成员能将这些不合理之处指出来,不仅能促进工作,还能够为组织变革与创新提供思想源泉。组织成员为组织的生存和发展表达个体意见和想法的行为被称为建言行为。研究建言行为产生的过程,对领导理论的发展具有重要意义。古语“盘圆则水圆,孟方则水方”(《荀子·君道》),喻指旧时君主的好恶和明暗就是当时最大的“政策”和“制度”。现代组织不可避免地会受到传统文化的影响,因此领导对下属成员

的影响力是毋庸置疑的。随着伦理型领导的衰退与社会挑战的增加^[1-2],现代组织更加看重领导者的自我要求,强调领导者的自律、真诚^[3]。现代组织中的领导并非完人,其在进行决策或者执行组织任务时需要接受下属成员的建言。因此,真诚型领导如何影响组织成员的建言行为,也就成为现代组织迫切需要解决的问题。

20世纪末,心理学研究的路径由认知转向情感,与之相伴的是在人力资源管理研究领域,对于组织成员的情绪和情感的研究日益受到关注^[4],Weiss等^[5]提出了情感事件理论。情感事件作用机制的研究,在本质上主要是探讨组织环境通过积极或者消极情绪这一中介变量,对组织成员的行为和表现产生的影响。本研究的第一个目的是结合情感事件理论的最新进展,从组织成员心理赋能视角来解读真诚型领导对组织成员建言行为效应的传导机制。所谓心理赋能是指个体通过工作角色评估来提升内在动机的过程,这些评估包括工作意义、工作自信、

[收稿日期] 2015-05-20

[基金项目] 国家自然科学基金项目(71372125);教育部青年基金项目(13YJC630078);河南省软科学研究项目(142400410400);河南省教育厅人文社科青年项目(2013-QN-029)

[作者简介] 许颖(1978—),男,河南省新乡市人,郑州轻工业学院讲师,博士,主要研究方向:组织行为学与领导科学。

自我决断及影响力。

领导-下属行为研究的重要方向是影响真诚型领导效果的情景因素^[6]。包容性领导理论从领导者与追随者的关系和互动机制出发来探讨领导的作用机制,主张领导者应坚持以人为本的管理原则,关注领导者是否能够倾听和关心追随者的需要,是否在与追随者的互动中表现出开放性、有效性和易接近性^[7]。高包容性的领导往往会倾听和关注追随者,因此可认为包容性领导与工作奉献、组织成员行为和角色外行为存在某种联系。本研究的第二个目的是检验包容性领导对真诚型领导和组织成员建言行为的调节作用。

一、理论基础和研究假设

1. 理论基础

本研究的理论基础是情感事件理论。情感事件理论关注的是组织中个体情感反应的前因变量和结果变量,其解释机制为组织工作环境是工作事件的诱因,从而引起个体情感反应,情感反应继而能进一步对个体的态度和行为产生影响。个体情感反应对其行为的影响主要有两条途径:一是直接对行为产生影响;二是通过工作态度间接对行为产生影响^[7-8]。基于情感事件理论框架,结合 Fred Luthans 等^[9]的积极情绪理论研究,我们可以建立如下理论模型:工作环境中的事件(真诚型领导)促使组织成员的积极和消极情感经历(心理赋能)的形成,从而对组织成员行为(建言)产生作用;同时还要验证个体特征(包容性领导)的调节作用。

2. 研究假设

在对已有文献进行评述和总结的基础上,本文构建出图1所示的真诚型领导、心理赋能、建言行为之间的关系模型。

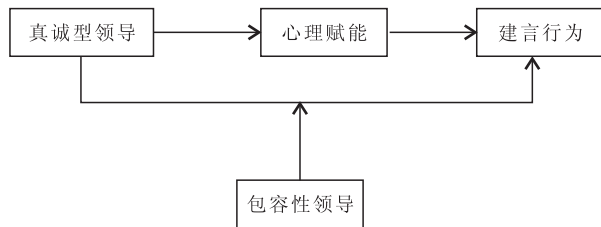


图1 真诚型领导、心理赋能、建言行为之间的关系模型

Luthans 等^[10]提出真诚型领导者与相关伙伴或同事能有更高自我意识与自律的积极行为,并促进更正向的自我发展。郭玮等^[3]提出真诚型领导是一个高阶多构面的概念,并将真诚型领导定义为一

种领导者行为的类型,可用来描述和提升正向心理与正向道德气候,使得领导者与其部属能促进自我意识、内化道德观、平衡信息处理,使关系透明,培养正向的自我发展。领导者基于真实动机而表现其关怀行为时,则下属就能认同领导,因此能显示出较高的领导效能,真诚型领导与下属的积极情绪具有显著相关性^[11]。基于社会学习理论,下属感受到领导全面和长久的照顾和体恤,高绩效的领导会正向影响下属的自信心。当领导者对下属非工作层面的照顾关怀超出领导者应承担的责任时,领导者的额外付出努力会使下属更愿意表现其主观能动性,并为实现个人或者组织目标而努力,继而影响下属的自主度和自我效能^[12],这对组织生存非常重要。领导者不仅应在工作上对下属给予支持,还应出于真诚关怀下属生活,帮助解决家庭问题,使下属能更加坚强地应对外界压力,不断增强其工作意义感^[13]。因此,当真诚型领导展现其高度自律的积极行为并重视下属贡献时,其下属在工作意义感、自我效能、自主度和影响力上的心理赋能感就会正向增加。

假设1:真诚型领导的行为与下属的心理赋能正向相关。

大多数学者认为,真诚型领导对下属绩效和行为的影响机制是通过下属内在的心理过程产生作用的^[14],下属在心理上感受到领导发自内心的真诚态度与行为,从而产生积极的情感,影响其自我意识并进行自我调适,继而增加下属对领导的信任,最终对其工作态度、绩效或行为等产生作用。真诚型领导基于真诚可能会建立一个开放的工作环境,在信息处理上会尽力保持客观公正,这些行为会增加下属对领导的认同和信任,从而有意愿表达他们的真实感受^[15],因此真诚型领导与下属之间就能产生积极的社会交换关系,下属基于对领导的信任继而对此关系产生义务,更愿意从事角色外行为,如为组织建言献策等。真诚型领导对下属态度和行为的影响机制可能是:真诚型领导先引发下属对领导和组织的认同,使下属产生信任和归属情绪等积极情感,从而提升包括工作自主度、工作意义感等工作态度,继而影响其对组织产生额外的努力等行为表现。Avolio 的研究结果也验证了下属愿意认同好的领导者的论点。因为在组织中领导者是下属形成关系性自我概念的重要人物,领导者影响下属行为的重要因素之一就是下属对领导者的认同。根据社会感染理论,下属对领导者的认同能使其愿意并且能够与领导者

保持一样的价值与特质,继而产生态度或行为上的正向改变,包括个人对组织建言行为的产生。此外,根据社会认同理论,下属对领导者的认同是影响下属内化领导者价值观的主要条件。

综上所述,真诚型领导能够对下属的心理赋能产生积极影响,而心理赋能对下属角色外行为有积极作用。为了验证心理赋能在真诚型领导与下属建言行为之间能起到积极的效应,研究假设如下。

假设2:组织成员心理赋能与其建言行为之间呈正相关。

假设3:组织成员的心理赋能在真诚型领导与组织成员建言行为之间起中介作用。

与其他类型领导相比,包容性领导属于一种新型领导。包容性领导的核心是关系型领导,强调领导者的管理应以人为本,领导者对下属的需要应给予更多的关注,其表现形式是在与下属互动中以开放、有效和易接近的方式接近下属。因此,现代管理视角下包容性领导应该全面关注下属发展,特别是要关注下属的积极建言行为,为其创造一个包容宽松的建言氛围。因此有如下假设。

假设4:领导包容性的高低,在组织成员感知到的真诚型领导与组织成员建言行为之间起调节作用。

二、研究方法

1. 调查对象

本研究的真诚型领导、心理赋能和包容性领导量表均为成熟的中文量表,建言为英文量表。本研究以H省行政事业单位的现职工作人员为调查对象。本研究共发放调查问卷302份,最后回收有效问卷242份。在被调查对象中,女性占58.8%,男性占41.2%;平均年龄为30.23,标准差为7.12;博士占3.5%,硕士占16.1%,本科占50.2%,本科以下占30.2%。

2. 测量工具

在真诚型领导方面,本研究采用Walumbwa等^[14]所编制的真诚领导量表,具体包含4个维度,即透明性关系、信息平衡过程、道德观内化和自我意识,该量表的信度为0.83。

在心理赋能方面,本研究采用Luthans^[9]开发的量表,包含4个维度,具体为工作意义感、工作自信、自我决断和影响力,该量表的信度为0.78。

在建言方面,本研究采用Liang等^[16]所开发的本土化二维度量表。原量表含11个项目,研究者从

每个维度中分别选取4个因素负荷最高的项目进行测量。在本研究中,维度测量结果的内部一致性系数为0.87。

在包容性领导方面,本研究选取的是根据Carmeli^[7]提出的包容性领导三维结构所开发的一个九题项量表,来测量领导者在多大程度上表现出了包容性,该量表的信度为0.68。

在控制变量方面,本研究根据大多数研究者所采用的控制变量,也选取了4个人特征的控制变量,即工作年限、最高学历、年龄和婚姻。

三、数据分析和结果

本研究对假设检验使用的是逐步回归,回归分析结果见表1、表2。第一步将控制变量(性别、最高学历、年龄和婚姻)纳入模型,第二步将预测变量纳入模型。模型1-5中显示出真诚型领导行为对下属的心理赋能有显著的积极效应($B = 0.21, p < 0.001$),假设1得到支持。模型1-4中显示出下属的心理赋能对建言行为有显著的积极效应($B = 0.18, p < 0.01$),假设2得到支持。

为了验证假设4,本研究以建言为因变量,采取层级回归的方法,在引入真诚型领导和包容性领导,以及两者的交互项以后,模型1-2和模型1-3的解释力都有了显著增加(模型1-2的 $\Delta R^2 = 0.136$,模型1-3的 $\Delta R^2 = 0.008$,均为 $P < 0.001$)。其中,交互项对建言产生了显著正向影响($\beta_1 = 0.098$,均为 $P < 0.001$),在1-3模型中交互项的回归系数显著($t = 4.344, R^2$ 的变化约为8%),所以包容性领导的调节效应显著,因此假设4也得到了验证,即对于真诚型领导与建言行为之间的显著正相关关系,包容性领导起到了显著的正向调节作用。

为了验证假设3,本研究以建言为因变量,采取层级回归的方法,依次引入控制变量、自变量和中介变量心理赋能,建立模型2-1~模型2-3。在引入真诚型领导和心理赋能以后,模型2-2和模型2-3的解释力都有了显著增加(ΔR^2 分别为0.130和0.266,均为 $P < 0.001$)。在引入心理赋能以后,模型2-3的解释力显著增强($\Delta R^2 = 0.266, P < 0.001$),心理赋能对建言产生了显著正向影响($\beta_2 = 0.581, P < 0.001$),其中,由于在模型2-3中的t检验是显著的,所以心理赋能对真诚型领导和建言是部分中介效应,中介效应占总效应的比重为 $0.340 \times 0.581 / 0.365 = 54.1%$,因此假设3得到了验证。

表1 引入调节变量“包容性领导”对“建言”影响的回归分析结果

变量	建言				心理赋能	
	模型 1-1	模型 1-2	模型 1-3	模型 1-4	模型 1-5	
控制变量	性别	0.096	0.111	0.110	0.096**	
	年龄	0.083	0.052	0.053	0.083	
	婚姻状况	0.027	0.069	0.072	-0.023	
	最高学历	0.003	0.027	0.023	0.027	
真诚型领导		0.336***	0.340***		0.21***	
包容性领导		0.100***	0.104***			
真诚型领导 × 领导包容性			0.198***			
心理赋能				0.18**		
F	1.852	16.463***	15.894***	16.294**	14.339**	
R ²	0.016	0.154	0.164	0.101	0.046	
ΔR ²	0.016	0.136***	0.008***	0.085**	0.03**	

注:*表示 $p < 0.05$ 双边检验,**表示 $p < 0.01$ 双边检验,***表示 $p < 0.001$ 双边检验。

表2 引入中介变量“心理赋能”对“建言”影响的回归分析结果

变量	因变量:建言			
	模型 2-1	模型 2-2	模型 2-3	
控制变量	性别	0.096**	0.099**	0.103**
	年龄	0.083	0.045	0.054
	婚姻状况	0.027	0.066	0.059
	最高学历	0.003	0.026	0.022
β_1		0.365***	0.098***	
β_2			0.581***	
F	1.852	17.300***	63.236***	
R ²	0.016	0.146	0.412	
ΔR ²	0.016	0.130***	0.266***	

注:*表示 $p < 0.05$ 双边检验,**表示 $p < 0.01$ 双边检验,***表示 $p < 0.001$ 双边检验。

四、结语

本文从情感事件理论视角探讨了心理赋能在真诚型领导与下属建言行为之间的中介作用,同时分析了包容性领导对真诚型领导与下属建言行为之间交互作用的调节作用,从而揭示了组织支持感与建言行为之间产生作用的具体过程。本研究对现有研究的理论贡献体现在以下两个方面。一是深入诠释了中国传统文化视域下真诚型领导方式对下属建言行为的中介作用机制,发现真诚型领导对下属的建言行为具有积极的影响。依据社会学习理论的观点,当下属感知到领导发自内心的真诚态度与行为时,下属就会真诚地为组织建言献策。高真诚的领导风格要求领导自律,为下属做出榜样和表率,特别强调以身作则和言行一致,从而使下属产生对领导

者的个人认同与社会认同。真诚型领导针对下属工作需求所给予的个别教育与辅导,将更有助于下属完成分内或组织所规定的工作任务,这就证实了心理赋能在真诚型领导与下属建言行为之间起着部分中介效应。二是提出了包容性领导对组织支持感和建言行为权变作用的影响。结合不同特点的工作人员,解释了领导的包容性在真诚型领导与建言行为之间的调节作用,探讨了组织内部社会交换的增值规律和减值规律。相对于低包容性领导的下属而言,包容性高的真诚型领导与下属建言行为之间的正向关系更强(见图2)。这意味着在领导包容性高的情形下,真诚型领导对建言行为的正向效果会被强化,领导的包容性在其中扮演着类似于激励因子的角色。

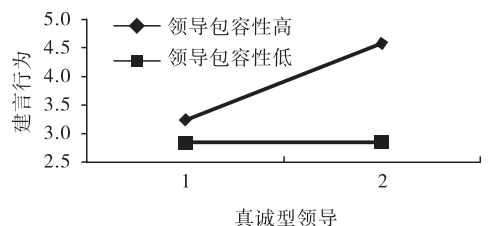


图2 领导包容性在真诚型领导与建言行为之间的调节作用

本研究对现实中的管理实践有如下启示。一是组织中的领导重在引导下属为组织主动工作,并借以增进组织效能。本研究结果显示真诚型领导通过心理赋能对下属建言行为影响产生。现代中国社会的发展给组织成员带来的既有机遇也有挑战,竞争的加剧和不稳定因素的增加,使得组织成员心理承受着巨大的压力,因此组织成员积极性的提高越发受到重视,通过提升组织成员积极的心理状态从而

增加其主动工作的内在动机对组织具有重要意义。基于此,领导对下属生活层面的关怀与照顾不仅能够展现中华民族的传统美德,还能够使下属的积极心理赋能得以提高,进而产生有利组织的建言行为。二是根据本研究结果,真诚型领导应鼓励组织成员用更多元的观点来思考现况和问题,并对组织成员给予更多的包容,以照顾不同组织成员在工作上的需求,提升下属私下向领导表达建言的动机。管理者与组织成员之间表现出一种随和与包容的状态,可以使成员感到心理上的放松,继而会以更加包容与开放的心态对待同事,进而能在组织内部形成包容氛围,借由这样的途径,或许能帮助管理者了解其他成员对组织的想法和建议,并由此搜集到多元的信息。

[参 考 文 献]

- [1] 林家五,王悦荣.真诚领导与仁慈领导对组织公民行为及主管忠诚之差异效果[J].本土心理学,2012(28):205.
- [2] Zhu W C, Avolio B J, Reggio R E, etc. The effect of authentic transformational leadership on follower and group ethics[J]. The Leadership Quarterly, 2011(22):801.
- [3] 郭玮,李燕萍,杜旌,等.多层次导向的真实型领导对员工与团队创新的影响机制研究[J].南开管理评论,2012(3):51.
- [4] Briner. The costs, benefits, and limitations of organizational level stress interventions[J]. Journal of Organizational Behavior, 1999(5):647.
- [5] Weiss H M, Cropanzano R. Affective events theory: A theoretical discussion of the structure causes and consequences of affective experiences at work[J]. Research in Organizational Behavior, 1996(18):1.
- [6] Yukl. A hierarchical taxonomy of leadership behavior: Integrating a half century of behavior research[J]. Journal of Leadership & Organizational Studies, 2002(9):15.
- [7] Carmeli. Inclusive leadership and employee involvement in creative tasks in the workplace: The mediating role of psychological safety [J]. Creativity Research Journal, 2010(3):250.
- [8] 段锦云,傅强,田晓明,等.情感事件理论的内容、应用及研究展望[J].心理科学进展,2011(19):599.
- [9] Luthans, James B Avey, Bruce J Avolio. Psychological capital development: toward a micro-intervention [J]. Journal of Organizational Behaviour, 2006(27):387.
- [10] Luthans F, Avolio B, Walumbwa F, etc. The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance [J]. Management and Organization Review, 2005(1):247.
- [11] 郑伯坝,周丽芳,樊景立.家长式领导:三元模式的建构与测量[J].本土心理学研究,2000(14):3.
- [12] Rego A, Sousa F, Marques C, etc. Authentic leadership promoting employees' psychological capital and creativity [J]. Journal of Business Research, 2012(3):429.
- [13] 周婉茹,周丽芳,郑伯坝,等.专权与尚严之辨:再探威权领导的内涵与恩威并济的效果[J].本土心理学,2011(12):223.
- [14] Walumbwa F O, Wang P, Wang H, etc. Psychological processes linking authentic leadership to follower behaviors [J]. The Leadership Quarterly, 2010(5):901.
- [15] Hsiung H. Authentic leadership and employee voice behavior: A multi-level psychological process [J]. Journal of Business Ethics, 2012(3):349.
- [16] Liang J, Farh. Psychological antecedents of promotive and prohibitive voice: A two-wave examination [J]. Academy of Management Journal, 2012(1):71.