

威权领导对员工帮助行为的影响

——内部人身份感知与情感承诺的链式中介作用

康宛竹¹, 芮林义¹, 张军成², 张吉昌¹

(1. 华南师范大学 经济与管理学院, 广州 510006; 2. 广州大学 工商管理学院, 广州 510006)

摘要:基于认知-情感个性系统理论, 本文探讨了威权领导对员工帮助行为的作用机理, 并对190份两阶段追踪问卷调查数据执行了统计分析。研究结果显示: 威权领导对员工帮助行为具有显著负向影响; 内部人身份感知和情感承诺在威权领导影响员工帮助行为的过程中起链式中介作用, 即威权领导通过削弱员工的内部人身份感知, 进而减少其情感承诺, 最终降低员工帮助行为。

关键词:威权领导; 员工帮助行为; 内部人身份感知; 情感承诺

中图分类号:F272.92 **文献标志码:**A **文章编号:**1002-980X(2019)11-0057-08

信息技术的快速发展与市场环境的复杂多变推动了组织结构的扁平化, 以团队为单位进行协同工作已日趋常态。若想要实现团队协作“1+1>2”的效果, 成员之间的互帮互助显得尤为重要^[1]。员工帮助行为作为一种旨在使他人或集体受益的角色外行为^[2], 在团队协作方式日益盛行的今天, 对组织的顺利运行起着重要作用。研究发现, 员工帮助行为不仅能润色人际关系, 增强团队凝聚力, 还能提高组织效率^[3]。因此, 如何引导员工更多地表现这种自愿行为, 引起了学者们和组织管理者的高度关注。

由既有文献观之, 学者们从个人因素(个人特质、情绪、价值观等)及情境因素(任务特征、领导因素、组织氛围等)两方面展开了员工帮助行为影响因素的探讨, 而在诸多员工帮助行为影响因素中, 领导因素无疑成为了学者们关注的重点。已有研究表明, 伦理型领导^[4]、谦逊型领导^[5]、家庭支持型主管行为^[6]、时间领导^[7]、道德型领导^[8]等领导行为均会对员工帮助行为产生积极影响。事实上, 领导作为员工在组织中所接触到的关键情境源之一, 其风格与实践方式无疑会影响员工的认知、态度与行为^[9]。

但从领导因素的角度考察员工帮助行为的研究中, 学者们主要探讨了积极领导行为对员工帮助行为的促进作用^[4-8], 而从消极领导因素视角探讨阻碍员工帮助行为的影响因素研究则是凤毛麟角; 且以往大多数研究基于西方情境下的领导风格对员工帮助行为进行了探讨, 基于中国本土领导风格来考察员工帮助行为的研究还有待进一步拓展。作为家长式领导三维度之一的威权领导, 根植于中国传统文化^[10], 强调个人权威主义与下属无条件服从, 是华人社会普遍存在的领导方式之一^[11]。尽管短期内威权领导通过效率优先的原则推动组织顺利运行^[12], 而在市场竞争激烈、内外部环境复杂多变的时代背景下, 领导在推动员工完成本职任务的同时, 通过激励员工实施更多角色外行为(如员工帮助行为)才能更好地实现组织成功。已有研究表明, 威权领导会有更多的负面效应, 对员工创新行为、组织公民行为等角色外行为产生负面影响^[13-14]。那么, 威权领导会对角色外行为之一的员工帮助行为产生怎样的影响? 又是通过何种内在机制影响员工帮助行为?

收稿日期:2019-10-19

基金项目:国家自然科学基金青年项目“中国企业情境下的领导者-追随者身份管理: 内涵、影响因素及作用效果”(71402036); 广州市哲学社科规划2019年度课题“在穗企业“夹心层”管理者的时间领导行为模式、诱发机制和双刃剑效应”(2019GZYZB87); 广州市教育科学规划青年专项课题“‘90’后大学生职业自决力的培育机制研究: 一个积极心理学的观点”(1201451195)

作者简介:康宛竹(1967—), 女, 内蒙古呼伦贝尔人, 华南师范大学经济与管理学院副教授, 硕士研究生导师, 研究方向: 组织行为与人力资源管理; 芮林义(1995—), 男, 湖北荆州人, 华南师范大学经济与管理学院硕士研究生, 研究方向: 组织行为与人力资源管理; 张军成(1984—), 男, 广东信宜人, 广州大学工商管理学院副教授, 硕士研究生导师, 研究方向: 组织行为与人力资源管理; 张吉昌(1993—), 男, 湖南衡阳人, 华南师范大学经济与管理学院硕士研究生, 研究方向: 企业战略管理。

以往对员工帮助行为影响因素的作用机制研究大多从社会认知理论^[4]、社会交换理论^[6]或情感事件理论^[7]等单一理论视角展开,较少从认知与情感的整合视角来探讨,学者们呼吁从不同视角对员工帮助行为的作用机制展开探讨^[15]。认知-情感个性系统理论(cognitive-affective personality system, CAPS)^[16]认为,组织情境的刺激会激活个体的认知-情感单元,进而影响个体的潜在行为。领导作为组织中的关键情境因素,其行事风格无疑影响着员工的认知与情感,最后作用于员工行为。因而,我们从认知与情感两个视角,引入内部人身份感知与情感承诺分别作为认知机制与情感机制,构建了威权领导影响员工帮助行为的双路径模型。进一步,两条路径并非是相互独立的关系,根据 CAPS 理论,个体的认知单元可能会通过激活情感单元,进而对个人行为产生影响。而有关研究也表明,当内部人身份感知水平较高的员工与组织之间存在着高质量的互动关系时,往往会表现出更高的情感承诺^[17]。因而,威权领导还可通过影响员工的内部人身份感知,进而影响其情感承诺,最终对其帮助行为产生作用。本文通过构建威权领导影响员工帮助行为的链式中介模型,深入探讨威权领导作用于员工帮助行为的过程。

1 研究假设

1.1 威权领导与员工帮助行为

威权领导作为郑伯坝等^[11]提出的家长式领导三维度(威权领导、德行领导、仁慈领导)中的一个关键维度,是华人社会中比较流行的领导方式之一,对华人社会各个层面产生了重要影响。作为一种契合中国本土文化特色的领导方式,威权领导强调个人权威主义、严密控制下属以及下属对领导的无条件服从,并呈现出专权作风、贬抑部属能力、形象整饰、教诲行为等四种表现形式^[18]。具体而言,专权作风是指领导做事专权独断,不愿分权于下属,并对下属严格控制;贬抑部属能力是指领导有意忽视员工的建议与个人贡献;形象整饰则指领导通过把控有利于自身的信​​息等方式极力维护自身权威;教诲行为是指领导重视工作绩效,斥责在工作中表现不好的下属。威权领导会对员工态度与行为产生更多的消极影响^[19]。已有研究表明,威权领导会降低员工忠诚度^[14],并对员工创新行为、组织公民行为以及隐性知识共享等产生负面影响^[13-14,20]。

员工帮助行为作为一种典型的组织公民行为^[2],因其对于组织的重要性而备受关注。以往研究表明,领导行为方式对员工实施帮助行为具有重

要影响^[6]。威权领导作为一种极具中国文化特色的领导方式,对员工帮助行为的影响主要体现在以下几点:首先,专权作风使得领导不愿分权于下属,并对下属严格控制。长此以往,在威权领导风格潜移默化影响下的员工会缺乏主动性,逐渐表现出对其它事物漠不关心的一种麻木心态,从而不愿实施帮助行为;其次,贬抑下属能力意味着领导漠视员工的贡献,打压有能力的下属^[21],员工失去了通过实施帮助行为进而提高个人工作绩效与组织效率的动力;再次,形象整饰下,领导控制了组织中信息的传递,只允许信息由下而上的单向传递^[10]。员工与上司的沟通减少导致双方难以形成高质量的关系,而高质量的领导-成员交换关系能促进员工实施帮助行为^[1];最后,教诲行为中领导对绩效的重视促使员工专注于本职工作,而实施帮助行为本身会付出一定的时间、精力等其他成本^[7],基于实施帮助行为可能对工作绩效产生的不利影响,员工不愿实施帮助行为。而相关实证研究表明,威权领导负向影响组织公民行为^[14],员工帮助行为作为一种组织公民行为,应该会受到威权领导的负向影响。因此,威权领导下员工缺乏实施帮助行为的动力,从而不愿实施帮助行为。据此,本文做出如下假设:

威权领导对员工帮助行为具有显著负向影响(假设 1)。

1.2 威权领导、内部人身份感知与员工帮助行为

根据 CAPS,被情境刺激所激活的个体认知单元或情感单元会进一步作用于员工行为^[16]。作为一种重要认知因素,内部人身份感知很可能在威权领导与员工帮助行为之间起传导作用。内部人身份感知是指员工感知到个人在组织中所获个人空间以及被组织所接受的程度^[22],它反映了员工对于“内群体”成员身份的认知程度。作为衡量个体“自我概念”的一个重要指标,内部人身份感知水平较高的员工对组织有着较强的归属感,会积极地做有益于组织的工作以保持自我概念的一致^[23]。相关实证研究表明,内部人身份感知与创新行为、建言行为等角色外行为显著正相关^[24-25]。

威权领导作为影响员工的重要刺激源,对员工内部人身份感知的影响表现在以下方面:首先,威权领导专权独断,不愿分享相关信息与权力给员工。而事实上,授权行为向员工传递了自身被认可与尊重的信号,是提升员工内部人身份的重要方法^[23]。其次,贬抑下属能力与教诲行为使得员工认识不到自身对组织的贡献,难以获得较高的组织自尊,导致员工对自身产生质疑,很难形成“自身是组织内部人”的认识。最后,威权领导要求员工服从,强调自

身威严,降低了自身的可接近性,不利于形成较高质量的领导-成员关系^[13]。而相关研究表明,高质量的领导-成员关系能够使员工获得更多的信任与支持,进而对组织产生更多的归属感^[26]。

内部人身份感知是衡量员工与组织关系的一个重要维度,会进一步作用于员工工作行为。具体来说,内部人身份感知水平较高的员工会对组织有更多的认同感,进而激发其奉献组织、关注组织发展的责任感,促使其主动从事对组织有益且不在自身角色要求之内的工作。同时,相关研究表明,内部人身份感知会正向影响员工组织公民行为,而帮助行为作为一种典型的组织公民行为^[2],也应受到内部人身份感知的正向影响。总之,威权领导降低了员工内部人身份感知水平,进而促使员工减少帮助行为。由此,本研究做出如下假设:

内部人身份感知在威权领导和员工帮助行为间起中介作用(假设2)。

1.3 威权领导、情感承诺与员工帮助行为

基于CAPS,情感反应被情景刺激所触发后,会激发个体做出某种具体行为^[16]。因此,威权领导很可能通过影响员工情感承诺,最终作用于员工帮助行为。组织承诺包括继续承诺、情感承诺以及规范承诺三个维度,而情感承诺作为组织承诺中的核心维度,反映出员工对组织的情感依赖与卷入程度^[27],是员工对组织所表现出的一种积极情感。情感承诺水平较高的员工表达出留在组织的强烈意愿,并甘愿为组织的发展而奉献自我。良好的工作环境、感受到的组织支持都会对员工情感承诺产生重要影响^[28],进而成为驱动员工对组织作出积极回应的一种动力。

领导代表着组织,是员工在日常工作中接触最多的情景源之一,其行为风格深深影响着员工。威权领导对员工情感承诺的影响表现在以下几点:首先,虽然领导与组织的支持是员工情感承诺的重要驱动力^[29],但威权领导强调个人权威,专权独断,不愿与员工分享相关信息与权力,使得员工难以感受到来自组织的尊重与支持,不利于员工情感承诺的形成。其次,威权领导掌控重要信息资源,与员工更多的是一种短期交换^[30],员工难以获得社会需求的满足,不愿表达出留在组织的情感意愿。最后,当面对威权领导斥责等行为带来的工作压力时,员工容易产生愤怒等消极情绪^[31],消极情绪下的员工对组织感到失望,不愿对组织作出更多的情感承诺。

已有研究表明,高情感承诺的员工表现出对组织较高的信任,会促使员工产生做出更多积极组织行为的内在动机^[32]。员工与组织间的互惠关系引

发员工情感承诺,而高情感承诺的员工会产生回报组织的责任感,做出更多的角色外行为。同时,情感承诺不仅驱动个体有着更高的回报组织的义务感,并且促使员工拥有更高的道德动机^[33],而帮助行为不仅是一种有利于组织的角色外行为,还是一种亲社会行为。因此,拥有较高情感承诺水平的个体会做出更多的帮助行为。综上所述,威权领导削弱了员工情感承诺,最终负向影响员工帮助行为。因而,本文做出如下假设:

情感承诺在威权领导与员工帮助行为之间起中介作用(假设3)。

1.4 内部人身份感知、情感承诺的链式中介作用

CAPS认为,被情境刺激所激活的个体认知单元可以通过激活情感单元,最终作用于个人行为^[16]。因而,内部人身份感知与情感承诺之间并非是完全独立的关系,内部人身份感知作为员工对员工-组织关系的一种认知,应该正向影响其情感承诺。具体而言,内部人身份感知水平较高的员工为组织所认可与接纳,对组织具有较强的归属感与责任感,会展现出较高水平的情感承诺^[23]。而相关实证研究也表明,当员工拥有较强的内部人身份感知水平时,员工就会将“内群体”成员概念纳入其自我概念,形成总体的自我认知,进而产生较高的情感承诺^[34]。综上所述,本文构建了“威权领导-内部人身份感知-情感承诺-员工帮助行为”的一个链式中介模型。因此,本文做出如下假设:

内部人身份感知与情感承诺在威权领导与员工帮助行为关系中发挥链式中介作用(假设4)。

综上,本研究构建了如图1所示的理论模型。

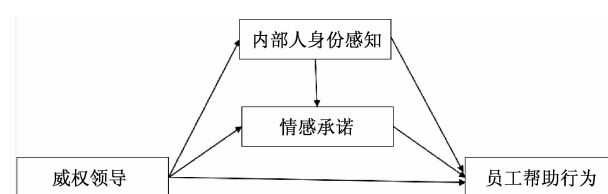


图1 理论模型

2 研究方法

2.1 研究对象

本研究以方便抽样的形式,采取发放纸质问卷与网络问卷两种方式,对广东、湖北、湖南等地不同行业的全职员工进行问卷调查。为尽可能降低同源方法偏差的影响,本研究分两个时间段收集数据,每个时间段间隔两周。第一次调查由员工填写威权领导以及人口统计信息问卷;第二次调查由员工填写

内部人身份感知、情感承诺以及员工帮助行为问卷。两次调查均发放 370 份调查问卷,最终回收有效数据 190 份,问卷有效回收率为 51.35%。在回收的有效样本数据中,男性占比 33.70%,女性占比 66.30%。年龄方面,以年轻员工为主,30 岁以下员工占比 80.00%。学历方面,本科生、硕士研究生及以上学历的员工占比 57.90%。岗位级别方面,普通员工与基层管理人员较多,两项占比 86.30%。工作时间方面,工作时间在 3 年及以下的员工占比 81.10%。最后,公司产权性质方面,民营企业的员工占到 64.70%。

2.2 测量工具

本研究所使用的测量工具都是较为成熟的、使用频率较高的量表,采取翻译一回译的方式以提高量表翻译的准确性。除了控制变量外,本研究采用 Likert-5 级评分法来衡量其余四类变量,度量范围为“1”~“5”,代表着由“非常不同意”到“非常同意”。

(1)威权领导。采用郑伯坝等^[35]开发的 5 题量表,示例题目为“当任务无法达成时,他/她会斥责我们”。该量表在本研究中的克隆巴赫系数 α 系数为 0.83。

(2)内部人身份认知。采用 Stamper 和 Masterson^[36]开发的 6 题量表,示例题目为“我感觉我是组织中的内部人”。该量表在本研究中的克隆巴赫

α 系数为 0.87。

(3)情感承诺。采用 Gao 等^[37]开发的 5 题量表,示例题目为“如果其他条件不变,我希望能够一直在我们公司工作”。该量表在本研究中的克隆巴赫 α 系数为 0.91。

(4)员工帮助行为。采用 Farh 等^[38]编制的 3 题量表,示例题目为“我愿意帮助新进同事适应工作环境”。该量表在本研究中的克隆巴赫 α 系数为 0.83。

(5)此外,参考以往文献,本研究将员工性别、年龄、学历、岗位级别、工作时间与公司性质作为控制变量,以提高结论的准确性。

3 数据分析与研究结果

3.1 效度分析与共同方法偏差检验

本研究用 Amos23.0 软件对威权领导、内部人身份认知、情感承诺以及员工帮助行为四个变量执行验证性因子分析。由于数据样本量较少,本文对变量进行了打包处理,将威权领导、情感承诺以及内部人身份感知变量均打包为 3 个指标。如表 1 所示,与其他三个竞争模型相比较,四因子基准模型的拟合效果最佳($\chi^2/df=2.33$, $RMSEA=0.08$, $SRMR=0.06$, $CFI=0.95$, $TCI=0.93$),这表明本研究 4 个变量具有较好的区分效度。

表 1 验证性因子分析模型拟合指数摘要($n=190$)

模型	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	SRMR	CFI	TLI
四因子基准模型:AL、AC、IS、HB	111.75	48	2.33	0.08	0.06	0.95	0.93
三因子比较模型:AL、AC+IS、HB	227.21	51	4.46	0.14	0.08	0.86	0.82
二因子比较模型:AL、AC+IS+HB	373.73	53	7.05	0.18	0.10	0.75	0.69
单因子比较模型:AL+AC+IS+HB	522.47	54	9.68	0.21	0.13	0.64	0.56
增加共同方法因子的五因子模型	111.75	47	2.38	0.09	0.06	0.95	0.93

注:“AL”代表威权领导;“AC”代表情感承诺;“IS”代表内部人身份感知;“HB”代表员工帮助行为;“+”表示合并因子。

由于两次问卷都由员工填写,所以,本文采用两种方法来检验可能存在的共同方法偏差问题。首先,采用 Harman 单因子检验方法进行检验时,由表 1 可知,单因子的模型拟合效果很差($\chi^2/df=9.68$, $RMSEA=0.21$, $TLI=0.56$, $CFI=0.64$, $SRMR=0.13$)。其次,采用控制非可测潜在方法因子的方法进行检验时,由表 1 可知,与四因子测量模型相比,增加共同方法因子的五因子比较模型的拟合数据并没有得到明显改善。这些均表明本文并不存在严重的共同方法偏差问题。

3.2 描述性统计分析

本研究采用 SPSS23.0 软件对各变量进行了描述性统计分析。由表 2 可知,威权领导与情感承诺($r=-0.40$, $p<0.001$)、内部人身份感知($r=-0.45$,

表 2 主要研究变量的均值、标准差及相关系数($n=190$)

变量	M	SD	1	2	3
1. 威权领导	2.68	0.90			
2. 情感承诺	3.71	0.73	-0.40***		
3. 内部人身份感知	3.77	0.70	-0.45***	0.59***	
4. 员工帮助行为	4.06	0.58	-0.28***	0.46***	0.49***

注: * 表示 $p<0.05$; ** 表示 $p<0.01$; *** 表示 $p<0.001$ (双尾检验)。

$p<0.001$)、员工帮助行为($r=-0.28$, $p<0.001$)显著负相关;内部人身份感知与情感承诺($r=0.59$, $p<0.001$)、员工帮助行为($r=0.49$, $p<0.001$)显著正相关;情感承诺与员工帮助行为显著正相关($r=0.46$, $p<0.001$)。这些结果为本文所提出的研究假设提供了初步支持。

3.3 假设检验

3.3.1 直接效应检验

本研究利用 SPSS23.0 软件,采用层次回归法对直接效应进行检验。结果显示(表 3),威权领导负向影响内部人身份感知($\beta=-0.42, p<0.001$);内部人身份感知正向影响情感承诺($\beta=0.51, p<$

0.001),威权领导负向影响情感承诺($\beta=-0.38, p<0.001$);情感承诺正向影响员工帮助行为($\beta=0.43, p<0.001$),内部人身份感知正向影响员工帮助行为($\beta=0.45, p<0.001$),威权领导负向影响员工帮助行为($\beta=-0.27, p<0.001$),假设 1 得到验证。

表 3 回归分析结果摘要($n=190$)

变量	内部人身份感知		情感承诺			员工帮助行为				
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6	模型 7	模型 8	模型 9	模型 10
性别	0.10	0.07	-0.03	-0.06	-0.09	0.07	0.05	0.02	0.08	0.05
年龄	0.15	0.13	0.33**	0.31***	0.24	0.05	0.03	-0.03	-0.10	-0.09
学历	0.08	0.06	0.12	0.11	0.08	-0.03	-0.04	-0.07	-0.09	-0.09
岗位级别	0.28**	0.23	0.08	0.03	-0.08	0.16	0.12	0.02	0.11	0.04
任职时间	-0.14	-0.13	-0.12	-0.11	-0.04	-0.09	-0.08	-0.03	-0.04	-0.02
公司性质	0.07	0.08	0.03	0.05	0.00	0.06	0.07	0.03	0.05	0.03
威权领导		-0.42***		-0.38***	-0.17**		-0.27***	-0.08	-0.10	-0.03
内部人身份感知					0.51***			0.45***		0.31***
情感承诺									0.43***	0.28**
Adjusted R^2	0.07	0.24	0.06	0.20	0.40	0.00	0.07	0.22	0.21	0.26
ΔR^2	0.10**	0.17***	0.09**	0.14***	0.19***	0.04	0.07***	0.15***	0.14***	0.05**
F	3.49**	9.64***	3.01**	7.91***	16.64***	1.11	3.02**	7.55***	7.31***	8.37***

注:*表示 $p<0.05$; **表示 $p<0.01$; ***表示 $p<0.001$ (双尾检验)。

3.3.2 链式中介效应检验

本研究借助 SPSS 软件中的 Process 程序,采用 Bootstrap 拔靴法重复抽样 5000 次,设定置信区间的置信水平为 95%,对假设中的中介效应进行了检验。

首先,本研究利用 Process 程序中的 Model4 分别检验了内部人身份感知与员工情感承诺在威权领导影响员工帮助行为的过程中所起到的中介作用。运行结果见表 4,威权领导通过内部人身份感知的传导,进而影响员工帮助行为的效应值为-0.12,其所对应的置信区间为 $[-0.19, -0.08]$,假设 2 得到了验证。同时,威权领导通过情感承诺的传导,进而影响员工帮助行为的效应值为-0.11,其所对应的置信区间为 $[-0.18, -0.06]$,假设 3 得到了验证。

其次,本研究利用 Process 程序中的 Model6,进一步检验了内部人身份感知与情感承诺在威权领导影响员工帮助行为的过程中所发挥的链式中介效应。运行结果见表 5,威权领导通过内部人身份感

表 5 链式中介效应检验结果

变量关系	间接值	Boot 标准误	BootCI 下限	BootCI 上限
总的间接效应	-0.15	0.03	-0.23	-0.10
直接效应	-0.02	0.05	-0.11	0.07
威权领导→内部人身份感知→员工帮助行为	-0.08	0.03	-0.14	-0.04
威权领导→情感承诺→员工帮助行为	-0.03	0.02	-0.08	-0.01
威权领导→内部人身份感知→情感承诺→员工帮助行为	-0.04	0.02	-0.09	-0.01

知与情感承诺的链式中介影响员工帮助行为的间接效应-0.04,其所对应的置信区间为 $[-0.09, -0.01]$,不包含“0”;而总间接效应值为-0.15,置信区间也不包含“0”,总间接效应显著。所以内部人身份感知与情感承诺的链式中介效应是显著的,假设 4 得到验证。

4 结论与讨论

本研究探讨了威权领导对员工帮助行为的影响,并从认知与情感的整合视角出发,进一步探讨了内部人身份感知与情感承诺在威权领导影响员工帮助行为过程中所起到的中介作用。主要研究结论有:①威权领导对员工帮助行为具有负向影响;②内部人身份感知和情感承诺在威权领导与员工帮助行为之间起链式中介作用。

表 4 内部人身份感知与情感承诺中介效应检验结果

变量关系	间接值	Boot 标准误	BootCI 下限	BootCI 上限
威权领导→内部人身份感知→员工帮助行为	-0.12	0.03	-0.19	-0.08
威权领导→情感承诺→员工帮助行为	-0.11	0.03	-0.18	-0.06

4.1 理论贡献

(1)本文丰富了关于员工帮助行为的影响因素研究。以往研究聚焦于积极领导行为对员工帮助行为带来的正面影响^[4-6],而较少探讨消极领导行为对员工帮助行为的抑制效应,且基于中国本土领导风格来考察员工帮助行为的研究并不多见。本文聚焦威权领导这一富有中国文化特色的相对负面领导行为,探讨其对员工帮助行为的影响,进一步拓展了关于员工帮助行为的影响因素研究,对员工帮助行为的研究进行了有益补充。

(2)本文揭示了威权领导影响员工帮助行为作用机理的“黑箱”。以往研究大多从社会认知理论^[4]、社会交换理论^[6]或情感事件理论^[7]等理论视角探讨员工帮助行为的作用机理,这难以较全面地揭示员工帮助行为的形成过程。借助认知-情感个性系统理论,本文整合认知与情感视角,引进内部人身份感知与情感承诺作为中介变量,构建并实证检验了“威权领导-内部人身份感知-情感承诺-员工帮助行为”的链式中介模型,从而深入探讨了威权领导对员工帮助行为的作用过程。这不仅深化了我们对威权领导与员工帮助行为间关系的理解,回应了从不同视角探讨影响员工帮助行为作用机制的呼吁^[15],也进一步拓展了认知-情感个性系统理论的适用范围。

4.2 实践启示

(1)企业应采取适当有效的措施,预防以及降低威权领导等负面领导行为带来的影响。威权领导根植于中国传统文化,在华人组织社会中发挥重要影响。然而,80后、90后新生代员工逐渐成长为组织中坚力量以及组织环境的深刻变化,无疑对组织领导行为提出了新的要求,需要管理者对自身的威权领导行为作出及时调整。一方面,管理者需要意识到,一味地强调立威与服从是不可取的,应适当授权于员工,给予员工充分信任,肯定与重视员工为组织所做的贡献,构建和谐的组织人际关系。另一方面,组织可建立健全负面领导行为甄别机制与培训机制,加强优秀领导作风建设,进一步降低负面领导行为发生的频率与产生的不良影响。同时,组织还可畅通组织沟通渠道,增加领导一成员间的互动,进而提升领导一成员交换关系质量。

(2)企业应重视提升员工内部人身份感知与情感承诺,激励员工实施帮助行为。在关系取向的中国文化背景下,员工十分重视自身与组织之间的关系,组织“内部人”概念会激发员工对组织产生的责任感,增强员工对组织的认同与情感依恋,推动员工做出更多有利于组织的行为。一方面,组织可完善

招聘、培训、晋升、奖惩等机制,采取适当有效的人力资源管理实践措施,营造合作开放、和谐包容的组织支持环境,提升员工内部人身份感知和对组织的情感依附;另一方面,领导者应关心员工的物质与精神诉求,不断提升员工福祉,认可与重视员工价值,增强员工对组织的归属感与依恋感。

4.3 研究不足与展望

本研究仍存在着一些局限性。首先,本文采用员工自我报告的问卷调查法来进行数据的收集,这可能导致单一来源数据所带来的共同方法偏差问题,进而影响研究结果的可靠性。今后研究可以按照多来源设计调查方法来降低共同方法偏差问题带来的影响。其次,尽管本研究分两个时间点来收集数据以减少同源误差,但并不能完全消除同源误差的影响,未来研究可以尝试实验室研究等方法,以期获得更为理想的研究数据。最后,本文基于认知-情感个性系统理论(CAPS)分别检验了内部人身份感知与情感承诺的中介作用,但并未探讨影响员工帮助行为的其他因素,未来的研究可从组织情境因素(如程序公平性等)与个人因素(如权力距离倾向等)等方面进一步挖掘组织中员工帮助行为形成的边界条件。

参考文献

- [1] SPARROW R T, SOETJIPTO B W, KRAIMER M L. Do leaders' influence tactics relate to members' helping behavior? It depends on the quality of the relationship[J]. *Academy of Management Journal*, 2006, 49(6): 1194-1208.
- [2] PODSAKOFF P M, MACKENZIE S B, PAINE J B, et al. Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research[J]. *Journal of Management*, 2000, 26(3): 513-563.
- [3] VAN DYNE L, LEPINE J A. Helping and voice extra-role behaviors: evidence of construct and predictive validity[J]. *Academy of Management Journal*, 1998, 41(1): 108-119.
- [4] 钟皓, 田青, 白敬伊. 基于社会认知理论的员工帮助行为对伦理型领导的作用机制研究[J]. *管理学报*, 2019, 16(1): 64-71.
- [5] 周建涛, 廖建桥. 基于社会信息加工理论的谦逊领导对员工工作绩效的作用机制研究[J]. *管理学报*, 2018, 15(12): 1789-1798.
- [6] 王三银, 刘洪, 刘润刚. 类亲情交换关系视角下家庭支持型主管行为对员工帮助行为的影响研究[J]. *管理学报*, 2018, 15(7): 980-987.
- [7] 张军成, 凌文铨. 时间领导对员工助人行为的影响: 工作激情和主动型人格的作用[J]. *心理科学*, 2016, 39(4): 927-933.

- [8] 刘蕴. 道德型领导对员工帮助行为的影响机制——基于自我概念的视角[J]. 经济管理, 2016, 38(1): 84-93.
- [9] HANGES P J, LORD R G, DICKSON M W. An information-processing perspective on leadership and culture: a case for connectionist architecture[J]. *Applied Psychology: An International Review*, 2000, 49(1): 33-161.
- [10] PELLEGRINI E K, SCANDURA T A. Paternalistic leadership: a review and agenda for future research[J]. *Journal of Management*, 2008, 34(3): 566-593.
- [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): 3-54.
- [12] HUANG X, XU E, CHIU W, et al. When authoritarian leaders outperform transformational leaders: firm performance in a harsh economic environment[J]. *Academy of Management Discoveries*, 2015, 1(2): 180-200.
- [13] 马璐, 张哲源. 威权领导对员工创新行为的影响[J]. 科技进步与对策, 2018, 35(17): 139-145.
- [14] CHAN S C H, HUANG X, SNAPE E, et al. The janus face of paternalistic leaders: authoritarianism, benevolence, subordinates' organization-based self-esteem, and performance[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2013(1): 108-128.
- [15] 宋珂, 金国华, 李铭泽. 组织中的助人行为: 前因、后果及作用机制[J]. 中国人力资源开发, 2018, 35(6): 6-16, 108.
- [16] MISCHEL W, SHODA Y A. Cognitive-affective system theory of personality: reconceptualizing situations, dispositions, dynamics, and invariance in personality structure[J]. *Psychological Review*, 1995, 102(2): 246-268.
- [17] ALLEN N J, MEYER J P. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization[J]. *Journal of Occupational Psychology*, 1990, 63(1): 1-18.
- [18] 樊景立, 郑伯坝. 华人组织的家长式领导: 一项文化观点的分析[J]. 本土心理学研究, 2000(13): 126-180.
- [19] 周浩, 龙立荣. 恩威并施, 以德服人——家长式领导研究述评[J]. 心理科学进展, 2005, 13(2): 227-238.
- [20] 张亚军, 张金隆, 张千帆. 威权和授权领导对员工隐性知识共享的影响研究[J]. 管理评论, 2015, 27(9): 130-139.
- [21] ERBEN G S, GUNESER A B. The relationship between paternalistic leadership and organizational commitment: investigating the role of climate regarding ethics [J]. *Journal of Business Ethics*, 2008, 82(4): 955-968.
- [22] MASTERSON S S, STAMPER C L. Perceived organizational membership: an aggregate framework representing the employee-organization relationship[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2003, 24(5): 473-490.
- [23] CHEN Z X, ARYEE S. Delegation and employee work outcomes: an examination of the cultural context of mediating processes in china[J]. *Academy of Management Journal*, 2007, 50(1): 226-238.
- [24] 苏屹, 周文璐, 崔明明. 共享授权型领导对员工创新行为的影响: 内部人身份感知的中介作用[J]. 管理工程学报, 2018, 32(2): 17-26.
- [25] 王雁飞, 黄佳信, 朱瑜. 基于认知-情感整合视角的包容型领导与建言行为关系研究[J]. 管理学报, 2018, 15(9): 1311-1318.
- [26] 施丹, 陶祎祎, 张军伟. 领导-成员交换关系对产业工人敬业度的影响研究[J]. 管理学报, 2019, 16(5): 694-703.
- [27] MEYER J P, ALLEN N J. A three-component conceptualization of organizational commitment [J]. *Human Resource Management Review*, 1991, 1(1): 61.
- [28] 刘小平, 王重鸣. 组织承诺及其形成过程研究[J]. 南开管理评论, 2001(6): 58-62.
- [29] 覃大嘉, 呼玲妍, 刘人怀. 转型升级背景下制造业人力资源管理实践与情感承诺: 基于易学阴阳和谐视角[J]. 管理评论, 2018, 30(11): 164-175.
- [30] CHEN X P, EBERLY M B, CHIANG T J, et al. Affective trust in Chinese leaders: linking paternalistic leadership to employee performance[J]. *Journal of Management*, 2014, 40(3): 796-819.
- [31] 吴宗佑, 徐玮伶, 郑伯坝. 怒不可遏或忍气吞声: 华人企业中主管威权领导行为与部属愤怒情绪反应的关系[J]. 本土心理学研究, 2002, (18): 13.
- [32] KLEIN H J, BRINSFIELD C T. Reconceptualizing workplace commitment to redress a stretched construct: revisiting assumptions and removing confounds [J]. *Academy of Management Review*, 2012, 37(1): 130-151.
- [33] HERNANDEZ M. Toward an understanding of the psychology of stewardship [J]. *Academy of Management Review*, 2012, 37(2): 172-193.
- [34] 吴坤津, 刘善仕, 王红丽. “真有情”与“应有之情”: 内部人身份感知对员工创新行为的双重影响机制[J]. 商业经济与管理, 2016(7): 64-72.
- [35] 郑伯坝, 黄敏萍, 周丽芳. 家长式领导的三元模式: 中国大陆企业组织的证据[J]. 本土心理学研究, 2003, 20: 209-252.
- [36] STAMPER C L, MASTERSON S S. Insider or outsider? How employee perceptions of insider status affect their work behavior[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2002, 23(8): 875-894.
- [37] GAO U X, BIEMANN T, JAROS S J. How affective commitment to the organization changes over time: a longitudinal analysis of the reciprocal relationships between affective organizational commitment and income [J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2016, 1(2): 203-207.
- [38] FARH J L, HACKETT R D, LIANG J. Individual-level cultural values as moderators of perceived organizational support-employee outcome relationships in China: comparing the effects of power distance and traditionality [J]. *Academy of Management Journal*, 2007, 50(3): 715-729.

(下转第 82 页)

Evaluation of Chinese Information Communication Capability under the Background of Innovation Driven

Tao Qiuyan^{1,2}, Gao Tengfei¹, Huang Yan²

(1. Business School, University of International Business and Economics, Beijing 100029, China;

2. School of Management, Beijing Union University, Beijing 100101, China)

Abstract: On the basis of defining the concept of information communication capacity, this paper constructed an evaluation system of information communication capacity and evaluated Chinese information communication capacity from 2013 to 2018. The results show that, in the context of innovation-driven development strategy, infrastructure capacity, service capacity, innovation capacity are the "troika" of improving Chinese information communication capacity currently and in the future, and innovation capacity has replaced infrastructure capacity to be the new engine of Chinese information communication capacity, but there is a lot of room for improvement of service capacity, then China should consolidate the information communication infrastructure capacity, grasp the information communication service capacity, strengthen the information communication innovation capacity.

Keywords: technological innovation; information communication capability; comprehensive evaluation

(上接第 63 页)

The Influence of Authoritarian Leadership on Employee Helping Behavior: the Chain Mediating Role of Perceived Insider Status and Affective Commitment

Kang Wanzhu¹, Guo Linyi¹, Zhang Juncheng², Zhang Jichang¹

(1. School of Economics and Management, South China Normal University, Guangzhou 510006, China;

2. School of Business Administration, Guangzhou University, Guangzhou 510006, China)

Abstract: Drawing on cognitive-affective personality system theory, this paper seeks to explore the mechanism of authoritarian leadership on employee helping behavior, and carried out statistical analysis on 190 questionnaires at two stage. The results show that authoritarian leadership has a significant negative impact on employee helping behavior, perceive insider status and affective commitment play a chain mediating role in the relationship between authoritarian leadership and employee helping behavior. That is, authoritarian leadership reduces employee's affective commitment by weakening their perceived insider status, and ultimately reduces employee helping behavior.

Keywords: authoritarian leadership; employee helping behavior; perceived insider status; affective commitment