

自恋领导对下属绩效的影响研究:基于关系视角

李全¹, 余卓霖², 杨百寅³

(1.南开大学商学院,天津300071;2.中国人民大学公共管理学院,北京100872;3.清华大学经济管理学院,北京100084)

摘要:近年来,在领导特质研究领域,自恋领导得到了学者的广泛关注。尽管现有研究探讨了自恋领导对下属的影响效果,但鲜有研究从领导与下属人际互动视角揭示自恋领导的作用机制。本文基于领导特质过程模型和权威互补理论,探讨自恋领导对下属绩效的影响,并挖掘其内在影响机制及作用边界条件。通过对一家金融公司进行多时点、多来源的问卷调查,研究表明:自恋领导对下属绩效具有显著的负向影响;关系冲突在其中起中介作用;下属权力距离负向调节了自恋领导与关系冲突之间的正向关系,即下属权力距离越低,自恋领导与关系冲突的正向关系越强,反之则越弱。此外,当下属权力距离较低时,关系冲突的中介作用更强,反之则被削弱。

关键词:自恋领导;关系冲突;权力距离;下属绩效

中图分类号:F272.91 **文献标志码:**A **文章编号:**1002—980X(2020)12—0163—08

领导特质作为领导者态度和行为的重要预测因素,对于理解领导者如何发挥影响力有着重要的意义^[1]。因此学术界对领导特质的研究经久不衰。长期以来,多数学者将研究重点聚焦于领导的正面特质,如尽责性、宜人性、谦卑等^[2]。近些年来随着研究的不断推进与深入,领导特质领域的研究者开始逐渐关注领导的负面特质,如完美主义、工作狂、神经质等^[2]。自恋,作为一种反映个体过度自信并极度渴求权力和赞赏的典型负面人格特质^[3],受到了学者们的广泛关注。

由于领导者肩负着带领下属实现组织目标的责任,在自恋领导研究领域,学者们愈来愈关注自恋领导对下属绩效的影响效果。在已有研究中,Hochwarte和Thompson^[4]发现自恋领导由于利己主义信念会降低下属工作绩效表现;陈璐等^[5]基于领导-下属配对样本发现自恋领导会诱发下属沉默,进而负向影响下属绩效;Nevicka等^[6]发现自恋领导会通过羞辱领导行为降低下属的任务绩效。尽管这些研究证实了领导自恋对下属绩效的负面影响效果,但是这些研究大多基于下属行为、认知视角,缺乏从领导-下属互动关系的视角来理解自恋领导对下属绩效的影响关系。此外,这些研究也并未充分考虑下属个性因素在其中的重要作用。鉴于此,本文从领导-下属人际互动关系视角分析自恋领导对下属绩效的影响作用,探索其内在机制及边界条件,以期丰富对自恋领导有效性的理解。

领导特质过程模型指出,领导特质会潜移默化地影响领导者在工作场所中的行为及人际互动,进而对组织、团队、下属产生影响^[7]。考虑到领导与下属在工作场所内的紧密互动^[8],领导者的个性特征势必会影响其与下属的人际关系。自恋领导在人际交往中较为强势,他们渴望凸显自我价值,赢得他人欣赏与赞美,同时他们也偏好控制,对他人较冷漠且缺乏关怀^[3,9]。本文认为自恋领导的个性特征使得他们易与下属在人际互动中产生冲突,导致下属绩效水平的降低。因此,本文首先探究关系冲突在自恋领导与下属绩效之间的中介作用。

除作用机制之外,本文试图揭示自恋领导影响下属绩效的边界条件。本文认为下属权力距离,作为反映下属对权力不平等接受程度的价值观^[10],将是影响自恋领导作用效果的一个重要调节因素。权威互补理论指出,互动双方对于人际支配的争夺会引发人际摩擦,导致互动意愿的下降^[11]。由于自恋领导具有极强的权力欲望,权力距离较低的下属更容易在人际互动中与自恋领导产生冲突,降低绩效表现,而对于权力距离较高的下属,他们更可能服从自恋领导的管理,从而减缓人际冲突。因此,本文进一步引入下属权力距离,探究其在自恋领导和关系冲突之间的调节作用。通过上述研究,本文期望加深对自恋领导与下属人际互动关

收稿日期:2020—04—17

基金项目:国家自然科学基金面上项目“突破性技术创新的形成机理:基于认知视角的多层次纵向研究”(71872096)

作者简介:李全(1992—),男,天津人,博士,南开大学商学院讲师,研究方向:领导力;(通讯作者)余卓霖(1993—),女,湖南邵阳人,博士,中国人民大学公共管理学院讲师,研究方向:领导力、人力资源管理;杨百寅(1962—)男,江苏常熟人,博士,清华大学经济管理学院教授,博士研究生导师,研究方向:领导力、组织管理。

系的理解,为全面理解自恋领导有效性提供有益借鉴。

一、理论基础与研究假设

(一)自恋领导与下属绩效

自恋领导具备膨胀的自我概念,认为自身优于他人,渴望获得他人的关注与赞许,却又对他人缺少同情心^[3,9]。本文认为自恋领导会对下属绩效产生负面影响。一方面,自恋领导过分强调自我利益,忽视下属利益^[12]。自恋领导常常将自身利益作为行为的出发点,他们关注于自身权力的增加和不断地获取成功,而对于下属他们并不一定给予完成工作所必需的支持和帮助;另一方面,由于内心渴望赞美和欣赏,自恋领导会在工作场所中过分强调自身的权威^[13],甚至通过羞辱下属的方式宣泄不满^[6]。在这种情况下,下属很难将注意力投入到工作任务中,其绩效表现会受到负面影响。已有研究表明,自恋领导与下属绩效存在负向关系^[4-6]。由此,本文提出以下假设:

自恋领导对下属绩效具有负向影响(H1)。

(二)关系冲突的中介作用

领导特质过程模型指出,领导特质会体现在领导者与下属的人际互动之中,影响二者之间的互动关系质量,进而影响下属的行为与态度^[7]。借鉴领导特质过程模型^[7],本文认为关系冲突会在领导自恋与下属绩效之间发挥中介作用。关系冲突是指由于个性冲突和人际不相容而导致的互动关系紧张,通常与摩擦、烦恼和厌恶等情感有关^[14]。以往研究通常将关系冲突定义在团队层次,用来描述团队成员之间的人际关系摩擦^[14]。但是 Xin 和 Pelled^[15]开创性地提出,关系冲突不仅存在于团队成员之间,也存在于领导与下属之中,领导与下属同样会因为个性匹配、认知差异等因素产生关系冲突。

对于自恋领导来说,他们自负、自利、缺少同理心的个性特征极易与下属产生关系冲突。一方面,自恋领导身上的“过度自信”与“权力感”会让他们认为自己在能力和判断上都明显强于下属^[16],下属理应听从他们的一切指示。如果下属提出不一样的观点或反对意见,他们则会充满敌意,采取攻击性的行为与之对抗^[13];另一方面,由于自利且缺少同理心,自恋领导在工作中更期望突出自己的独特价值,会夸大自身的贡献,忽视甚至贬低下属的贡献^[6]。同时,他们也不愿意与下属分享工作成果,对于下属遇到的工作困难更是无动于衷^[17]。因此,自恋领导会导致与下属的关系冲突。

当自恋领导引发关系冲突时,下属的心理资源和工作动力都会被削弱,从而导致其绩效表现的下降。一方面,由于和领导之间存在关系冲突,下属需要消耗时间精力用于处理与领导者的紧张关系,使得下属感到身心疲惫,无法全身心地投入到工作之中^[18]。Liu 等^[19]基于在中国和美国收集的问卷调查发现,领导下属之间的关系冲突正向显著影响下属工作压力;另一方面,关系冲突会使得下属在心理上疏离领导者。在这种情况下,自恋领导提出的工作要求和标准只会让下属感觉到更多的压迫感,降低下属努力工作的意愿,从而导致绩效表现下降。由此,本文提出以下假设:

关系冲突中介了自恋领导对下属绩效的负向影响(H2)。

(三)下属权力距离的调节作用

虽然自恋领导在一定程度上会导致与下属的关系冲突,但其作用强度也会受到下属因素的影响^[13]。本文认为,下属权力距离作为反映下属服从权力不平等分配的价值观^[10],将是影响自恋领导与关系冲突之间的重要调节因素。权威互补理论指出人际关系和谐取决于交往双方支配/服从倾向的平衡,当一方采取坚定性、影响性、支配性的角色行为,另一方匹配为包容性、顺从性、消极性的角色行为时,二者能够有效互动与合作^[11]。反之,当互动双方都极力争取话语权,试图支配对方时,就会产生人际关系的矛盾和冲突,导致双方互动意愿的下降,甚至出现攻击性行为^[11]。

依据该理论,本文认为下属权力距离能够缓冲自恋领导对关系冲突的正向影响。对于拥有较高权力距离的下属,他们认为领导与下属之间存在既定的权力差距,遵循拥有较高权力领导的指令是符合角色规范的。因此他们更愿意遵从领导的权威和指示^[10]。自恋领导在人际交往中渴望获得支配地位,而权力距离较高的下属恰好能够满足自恋领导所需的人际支配与社会关注,从而避免双方人际关系的摩擦与冲突。此外,乐于改变环境的自恋领导倾向于主动施予影响力,专断地给下属分配角色与工作^[5]。已有研究表明,高权力距离的下属更愿意接受权威,而不是按照个人意愿开展工作^[20]。因此,高权力距离的下属更愿意接受领导

的工作安排,不质疑领导做出的决定,从而缓解与自恋领导之间的关系冲突。

反之,对于权力距离较低的下屬,他们对于权力差异更为敏感,更倾向于自我管理^[10]。在日常的工作互动中,自恋领导期望下屬能够服从自己的指示,按照自己的指示行事,但是权力距离较低的下屬会根据自己的判断开展工作,不能保证对自恋领导完全地服从^[21]。因此可能受到自恋领导的厌恶与排挤,加深关系冲突。此外,由于自恋领导过分自信,他们通常会做出冒险的、甚至非理性的决策^[3,9],出于对自身权威的维护,他们期望下屬能够无条件地支持他们的决策^[13]。但是由于权力距离低的下屬更倾向将领导-下屬关系定义为平等的人际交往关系^[10],他们更愿意根据自己的判断表达不同意见和观点^[22]。在这种情况下,自恋领导会将他们视为对自身领导权威的挑战,进而采取各种手段来打压他们,导致两者的关系进一步恶化。由此,本文提出以下假设:

下屬权力距离负向调节自恋领导与关系冲突之间的关系。即下屬权力距离越低,自恋领导对关系冲突的正向影响越强(H3)。

(四)被调节的中介作用

综合H1~H3的分析,本文进一步提出被调节的中介模型,即自恋领导通过关系冲突降低下屬绩效的间接作用取决于下屬权力距离程度。当下屬权力距离较高时,下屬能够容忍自恋领导的管理方式,采取更为包容的方式处理与自恋领导的人际关系。同时,由于下屬听从自恋领导的工作安排,自恋领导对于权力的需求也得到了满足。因此自恋领导和自恋下屬双方之间不容易产生摩擦和冲突。在这种情况下,双方的关系冲突能够得到缓解,对绩效的负面影响会被减弱。反之,当下屬权力距离较低时,下屬与自恋领导之间发生冲突与不和的可能性就会增加。自恋领导倾向于使用强硬的手段推行其目标^[6],如果下屬倾向于与领导平等地沟通交流,甚至提出反对意见,就容易和自恋领导产生矛盾,甚至招致自恋领导的攻击性行为,从而引发关系冲突,最终导致下屬绩效水平的下降。据此,本文提出以下假设:

下屬权力距离调节关系冲突在领导自恋与下屬绩效之间的中介作用。即下屬权力距离越高,这一中介作用越弱;下屬权力距离越低,这一中介作用越强(H4)。

综上,本文的理论模型如图1所示。

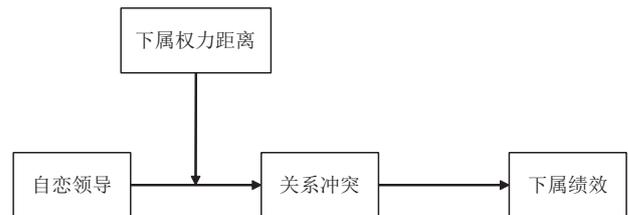


图1 研究理论模型

二、研究方法

(一)研究样本与抽样方法

本文调查对象为来自我国南方一家大型金融公司的团队领导和团队成员。在开始调查之前,研究人员征得企业人力资源部门同意,获取自愿参与调查的团队领导及成员名单。根据名单,研究人员将团队领导和团队成员进行匹配。为了避免同源方法误差,本文采用多时点问卷调查收集数据,共收集两次数据,时间间隔为一个月。具体数据收集情况见表1。

在第一次调查中,团队领导自评自恋特质和人口统计学信息;团队成员自评权力距离和人口统计学信息。在第二次调查中(第一次调查后一个月),团队领导负责评价每位团队成员的绩效,团队成员评价关系冲突。在剔除团队领导与团队成员无法匹配的问卷后(团队领导或团队成员未完成调查),两次调查共获得679份匹配问卷,包含113位团队领导及566位团队成员。*T*检验分析表明,参与两次调查的被试与未完成两次调查的被试在性别、年龄、司龄、教育背景、所属部门等方面并无显著差异($p > 0.05$),表明样本损失是随机的。在113位团队领导中,男性占53.9%,平均年龄为36.3岁($SD = 5.92$),平均司龄为6.24年($SD = 3.23$);19.5%具有大专学历,58.4%具有本科学历,22.1%具有硕士及以上学历。566位团队成员中,男性占61.1%,平均年龄为29.6岁($SD = 7.15$),平均司龄为4.11年($SD = 3.37$);29.7%具有大专学历,55.1%具有本科学历,15.2%具有硕士及以上学历。

表1 调研数据收集情况

轮次	评价者	调查内容	发放量	回收量	回收率
第一轮	团队领导	自恋、人口统计信息	154	132	85.7%
	团队成员	权力距离、人口统计信息	673	612	90.9%
第二轮	团队领导	下属绩效	132	122	92.4%
	团队成员	关系冲突	612	583	95.3%

(二) 变量测量

本文选取领域内成熟量表,并对英文量表进行翻译-回译。除了控制变量,本文涉及的变量均采用李克特六评分法,1~6表示“非常不同意”到“非常同意”。

(1)自恋领导。本文采用Jonason和Webster^[23]编制的量表对自恋领导进行测量。该量表包含4个条目,由团队领导进行自我评价。测量条目示例为“我渴求声望和地位”。该量表的Cronbach's α 系数为0.94,组合信度为0.95,AVE(平均方差析出量)为0.82。

(2)下属权力距离。本文采用Dorfman和Howell^[24]编制的量表对下属权力距离进行测量。该量表共6个条目,由团队成员自我评价。测量条目示例为“上司不应频繁征求下属意见”。该量表的Cronbach's α 系数为0.96,组合信度为0.96,AVE为0.79。

(3)关系冲突。本文改编Jehn^[14]的量表对下属感知到的领导-下属关系冲突进行测量,共4个条目,由团队成员进行自我评价。测量条目示例为“我觉得自己和领导之间存在明显的性格冲突”。该量表的Cronbach's α 系数为0.90,组合信度为0.90,AVE为0.70。

(4)下属绩效。本文采用Janssen^[25]编制的量表对下属绩效进行测量,共5个条目,由团队领导对团队成员进行评价。测量条目示例为“他(她)总能完成工作说明书中要求的各项职责”。该量表的Cronbach's α 系数为0.94,组合信度为0.96,AVE为0.84。

(5)控制变量。以往的研究表明下属的性别(1=男,0=女)、年龄、教育程度(1=大专,2=本科,3=硕士及以上)和司龄对绩效具有一定程度的影响^[26]。因此,本文对这些人口统计学变量进行控制。

三、研究结果

(一) 信度与效度分析结果

在信度方面,本文涉及的4个变量的Cronbach's α 系数均大于0.70;组合信度系数均大于0.70;AVE均大于0.70。以上结果共同表明本文所涉变量具有良好的测量信度。在效度方面,由于数据包含团队领导与团队成员,构成嵌套数据,本文遵循Heck和Thomas^[27]的建议进行多层次验证性因子分析。自恋领导被定义在组间层次,下属权力距离、关系冲突、下属绩效等变量被定义在组内层次。由表2可知,四因子模型拟合程度最优($\chi^2 = 223.91; df = 89; \chi^2/df = 2.52; CFI = 0.96; TLI = 0.95; RMSEA = 0.05$; 组间SRMR = 0.01; 组内SRMR = 0.04),且拟合优度显著优于三因子模型a($\Delta\chi^2 = 612.71, \Delta df = 2, p < 0.001$)、三因子模型b($\Delta\chi^2 = 1116.65, \Delta df = 2, p < 0.001$)、三因子模型c($\Delta\chi^2 = 605.57, \Delta df = 2, p < 0.001$)。此外,由表3可知,所有变量的AVE平方根均大于相关系数矩阵数值。综合上述结果,本文所涉变量之间具有良好的区分效度。

(二) 描述性统计分析结果

本文描述性统计与相关性分析见表3。由表3可知,自恋领导与下属绩效显著负相关($\gamma = -0.10, p < 0.05$),与关系冲突显著正相关($\gamma = 0.25, p < 0.05$);关系冲突与下属绩效显著负相关($\gamma = -0.42, p < 0.01$),这些结果为后续假设检验提供了初步基础。

(三) 假设检验结果

由于存在嵌套数据结构,本文采用多层次线性回归进行假设检验。由表4中的模型3可知,自恋领导对下属绩效具有显著的负向影响($\beta = -0.10, p < 0.05$)。由此,H1得到支持。

本文采用Zhang等^[28]提出的多层次中介检验方法(2-1-1模型)验证H2。在假设检验前,本文对个体层次中介变量(关系冲突)进行组均值中心化。由表4中的模型1可知,自恋领导对关系冲突具有显著的正向影响($\beta = 0.22, p < 0.001$)。同时模型4显示,关系冲突(组均值)负向影响下属绩效($\beta = -0.45, p < 0.001$),自恋领导对下属绩效的影响同时显著($\beta = -0.10, p < 0.05$),故存在部分中介效应。为进一步检验该中介效果,本文采用Preacher和Selig^[29]提出的参数拔靴法进行检验。偏差校正的拔靴分析结果显示,关系冲突的中介效应值为-0.10,标准误为0.03,95%置信区间为[-0.15, -0.05],不包含0。由此,H2得到支持。

本文采用Preacher等^[30]提出的多层次调节检验方法[1×(2-1)模型]验证H3。根据Preacher等^[30]的观点,下属评价的组均值反映了权力距离的团队平均水平;而组均值中心化则反映了下属的权力距离差异。由于本文关注自恋领导对于具有不同权力距离下属的影响。因此在H3检验中,本文只关注下属权力距离(组均值中心化)的跨层调节作用。根据表4中的模型2,自恋领导与下属权力距离(组均值中心化)的交互项对关

系冲突有显著的正向影响($\beta = -0.11, p < 0.01$)。为进一步揭示该调节效应,本文采用 Aiken 等^[32]提出的方法,对调节变量的均值加减一个标准差,进行简单斜率分析。由图 2 可知,当下属权力距离较高时,自恋领导对关系冲突的正向影响作用不显著($\beta = 0.10, t = 1.82, p > 0.05$),而当下属权力距离较低时,该作用正向显著($\beta = 0.32, t = 5.43, p < 0.001$)。由此, H3 得到支持。

表 2 多层次验证性因子分析结果

模型	因子	χ^2	df	χ^2/df	CFI	TLI	RMSEA	组间 SRMR	组内 SRMR
四因子模型	每个变量对应一个因子	223.91	89	2.52	0.96	0.95	0.05	0.01	0.04
三因子模型 a	下属权力距离与关系冲突合并	836.62	91	9.19	0.76	0.71	0.12	0.01	0.16
三因子模型 b	下属权力距离与下属绩效合并	1340.56	91	14.73	0.60	0.51	0.16	0.01	0.23
三因子模型 c	关系冲突与下属绩效合并	829.48	91	9.12	0.76	0.71	0.12	0.01	0.16

注:CFI 表示相对模型比较拟合指数;TLI 表示“塔克-路易斯”模型拟合指数;RMSEA 表示拟合偏差的平方根;SRMR 表示拟合标准残差方差的平均值的平方根。

表 3 描述性统计与相关系数矩阵

变量名称	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7	8
1. 下属性别	0.61	0.49								
2. 下属年龄	29.58	7.15	-0.01							
3. 下属司龄	4.11	3.37	-0.06	0.53**						
4. 下属教育程度	1.86	0.65	0.08	-0.30**	-0.19**					
5. 自恋领导	2.38	1.31	0.01	0.09**	0.18**	-0.01	0.91			
6. 下属权力距离	4.12	1.13	0.07	-0.03	-0.03	0.00	-0.10	0.89		
7. 关系冲突	2.61	1.11	-0.07	-0.02	-0.02	-0.00	0.25*	-0.54**	0.84	
8. 下属绩效	4.43	1.12	0.05	0.01	0.03	-0.02	-0.10*	0.33*	-0.42**	0.92

注:N = 566 名下属;对角线加粗数字为 AVE 的平方根;*表示 $p < 0.05$;**表示 $p < 0.01$;***表示 $p < 0.001$ 。

表 4 多层次回归分析结果

变量名称	关系冲突		下属绩效		
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	
个体层次	下属性别	-0.17	-0.14	0.04	-0.03
	下属年龄	0.01	0.00	-0.00	0.00
	下属司龄	-0.01	-0.01	0.00	-0.00
	下属教育程度	0.01	0.02	-0.04	-0.03
	关系冲突(组均值中心化)				-0.30**
团队层次	下属权力距离(组均值中心化)		-0.34*		
	自恋领导	0.22***	0.21***	-0.10*	-0.10*
	关系冲突(组均值)				-0.45***
	下属权力距离(组均值)		-0.50*		
跨层次	自恋领导 × 下属权力距离(组均值)		-0.18*		
	自恋领导 × 下属权力距离(组均值中心化)		-0.11**		
	个体层次残差(σ^2)	0.84	0.63	0.87	0.71
	领导层次截距残差(τ_{00})	0.34	0.42	0.19	0.20
	组内决定系数($R^2_{within-groups}$)	0.01	0.26	0.01	0.19
组间决定系数($R^2_{between-groups}$)	0.24	0.07	0.10	0.05	
总决定系数(R^2_{total})	0.09	0.19	0.03	0.17	

注:N = 566 名下属;*表示 $p < 0.05$;**表示 $p < 0.01$;***表示 $p < 0.001$;所有 R^2 为 pseudo- R^2 。

为检验 H4 提出的被调节中介模型,本文采用 Hayes^[33]提出的乘积系数法进行检验。偏差校正的参数拔靴结果(表 5)显示,当下属权力距离较高时,自恋领导通过关系冲突影响下属绩效的间接效应不显著($indirect\ effect = -0.05, SE = 0.03, 95\%$ 置信区间为 $[-0.10, 0.01]$),而当下属权力距离较低时,该间接效应显著($indirect\ effect = -0.14, SE = 0.03, 95\%$ 置信区间为 $[-0.20, -0.09]$)。同时,被调节的中介效应值为 0.09,标准误为 0.03,95% 置信区间为 $[0.04, 0.08]$,未包含 0。由此, H4 得到支持。

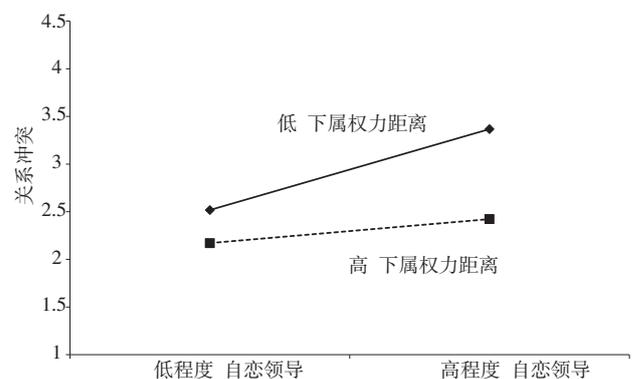


图 2 下属权力距离的调节作用

表 5 间接效应分析结果

调节变量取值	间接效应	标准误差	95% 置信区间
高权力距离(均值+1标准差)	-0.05	0.03	[-0.10, 0.01]
低权力距离(均值-1标准差)	-0.14	0.03	[-0.20, -0.09]
被调节的中介效应	0.09	0.03	[0.04, 0.08]

四、研究结论与讨论

(一)理论意义

本文共有 4 点理论贡献。首先,本文揭示了自恋领导对下属绩效的作用机制。尽管学者们在理论研究中提出自恋领导会对下属的工作结果产生显著影响,但有关自恋领导作用机制的研究并不深入。特别是目前个体层次的实证研究大多从领导行为视角探究自恋领导的作用机制,如变革型领导行为、交易型领导行为、辱虐领导行为等^[34],对于领导-下属人际关系互动却鲜有关注。本文从领导-下属人际互动关系视角出发,分析自恋领导通过诱发关系冲突影响下属绩效的作用路径,不仅为领导特质过程模型提供了新的佐证,而且为解释自恋领导有效性提供了新视角。

其次,本文拓展了领导-下属关系冲突的前因变量研究。在冲突研究领域,研究焦点逐渐从水平等级冲突(团队成员间冲突)转移到纵向等级冲突(领导-下属间冲突),其中领导-下属冲突正在得到学者们的关注^[35]。虽然已有文献指出领导个人因素是诱发领导-下属关系冲突的重要预测因素^[35],但是领导自身的负面特质是否会导致关系冲突却缺乏实证研究。本文聚焦于领导负面特质,发现自恋领导不体恤下属、漠视下属贡献的管理方式会引发与下属的人际关系冲突,进而损害下属绩效表现。该研究结论不仅丰富了关系冲突的前因变量研究,同时也是对关系冲突影响效果的有益探索。

再次,本文突出了下属对于自恋领导的作用与意义。以往有关自恋领导的研究大多将自恋领导身边的下属视为等同的个体,并没有考虑到下属在个性、价值观等方面的差异。但追随力研究领域指出领导与下属价值观的匹配与互补将直接影响两者之间的互动交流^[36];同时自恋领导研究领域的学者也呼吁未来研究关注下属价值观对自恋领导效能发挥的影响^[35]。借鉴这些重要观点,本文深入探究了下属权力距离的调节作用,并发现高权力距离的下属能够有效避免与自恋领导产生关系冲突。这些研究结论不仅突出了下属在领导过程中发挥的作用,同时也为理解自恋领导与下属人际互动过程提供了新的见解。

最后,本文揭示了下属权力距离是影响自恋领导与下属互动效果的重要边界条件。虽然目前学界普遍认同,自恋领导既有阴暗的一面,也有积极的一面,他们是矛盾的综合体^[9,35]。但是何种情境下,他们会展现出阴暗/积极的一面却并未得到充分的探讨。本文发现,当下属的价值观与自恋领导不兼容时,领导自恋个性的负面作用将被激发,导致领导与下属之间的人际关系恶化,从而加剧对下属绩效的负向影响。换句话说,领导与下属价值观念的不契合是触发自恋领导个性阴暗面的契机,也是影响领导-下属关系的重要权变因素。通过这一系列的探究,本文为辩证地理解自恋领导双面性提供了新的思路。

(二)实践意义

本文具有两方面的管理启示。一方面,本文发现自恋领导会通过关系冲突负向影响下属绩效,这一发现也有助于领导者重新思考与下属的人际互动关系。领导者与下属之间除了工作上的直线命令关系,还有人际上的沟通与交流。领导者需要对自己和下属的个性具有清晰的判断与认识,了解自身个性的优势与劣势。同时,领导者也需要意识到下属绩效表现不佳,同样会损害自己在组织内的声誉和形象。因此,当自身存在自恋个性时,领导者应当进行自我反思与自我克制,尝试关怀下属,与下属保持和谐的人际关系。考虑到个人特质较为稳定且难以改变,当领导与下属在个性上确实难以兼容时,领导者应当向下属强调共同的工作目标,使下属专注于工作任务本身。

另一方面,本文发现高权力距离的下属更善于缓解与自恋领导的关系冲突,维持双方和谐的工作关系。这一研究发现对于下属处理好与领导者的关系具有重要的启示。在现实工作中,下属很难有机会选择领导。当遇到自恋领导时,下属更多情况下需要调整自己适应领导。首先,下属需要对自身的个性特征具有充分的了解,也就是正确的认识自己的个性特点;其次,由于自恋领导个性较为强势,个性同样强势的下属可能会与自恋领导产生冲突。因此下属需要结合自身的特点与情况寻找与自恋领导恰当的相处方式,例如妥协或规避正面冲突等;最后,当下属做出多种尝试或调整之后仍无法改善与自恋领导关系时,下属需要重新对工作

岗位进行评估,选择调岗或更换工作单位,避免受到持续的负面影响。

(三)研究局限

本文也存在一定的局限性,有待未来研究进一步探讨。首先,尽管本文采用多时点、多数据来源的问卷调查研究设计,其本质仍属于横截面研究,在推论变量间因果关系上具有局限性。未来研究可以采用准实验或实验的研究方法进一步挖掘变量间因果关系。其次,对于下属绩效,本文采用的是领导评价的方法,这种评价方式较为主观,可能会受到领导自身因素(认知、情绪)的影响,从而造成评价偏差。未来研究可以尝试获取下属的客观绩效,如销售额、客户投诉率等指标。最后,本文仅考察了下属权力距离的调节作用,未考虑其他情境因素的影响。当自恋领导面对较大绩效考核压力时,他们可能将下属作为发泄对象,表现得更为苛刻和自私,加剧与下属之间的关系冲突。因此,后续研究可以进一步探讨组织情境因素的调节作用,加深对于自恋领导-下属互动关系边界条件的理解。

参考文献

- [1] JUDGE T A, BONO J E, ILIES R, et al. Personality and leadership: A qualitative and quantitative review[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2002, 87(4): 765-780.
- [2] JUDGE T A, PICCOLO R F, KOSALKA T. The bright and dark sides of leader traits: A review and theoretical extension of the leader trait paradigm[J]. *The Leadership Quarterly*, 2009, 20(6): 855-875.
- [3] CAMPBELL W K, HOFFMAN B J, CAMPBELL S M, et al. Narcissism in organizational contexts[J]. *Human Resource Management Review*, 2011, 21(4): 268-284.
- [4] HOCHWARTER W A, THOMPSON K W. Mirror, mirror on my boss's wall: Engaged enactment's moderating role on the relationship between perceived narcissistic supervision and work outcomes[J]. *Human Relations*, 2012, 65(3): 335-366.
- [5] 陈璐, 瞿鑫, 杨百寅. 自恋的下属更沉默? 自恋领导对下属工作绩效的破坏性效应研究[J]. *预测*, 2018, 37(2): 9-14.
- [6] NEVICKA B, DE HOOGH A H B, DEN HARTOG D N, et al. Narcissistic leaders and their victims: Followers low on self-esteem and low on core self-evaluations suffer most[J]. *Frontiers in Psychology*, 2018, 9: 422-436.
- [7] DERUE D S, NAHRGANG J D, WELLMAN N E D, et al. Trait and behavioral theories of leadership: An integration and meta-analytic test of their relative validity[J]. *Personnel Psychology*, 2011, 64(1): 7-52.
- [8] BEAN C J, HAMILTON F E. Leader framing and follower sensemaking: Response to downsizing in the brave new workplace [J]. *Human Relations*, 2006, 59(3): 321-349.
- [9] 廖建桥, 邵康华, 田婷. 自恋型领导的形成、作用及管理对策[J]. *管理评论*, 2016, 28(6): 131-139.
- [10] DANIELS M A, GREGURAS G J. Exploring the nature of power distance: Implications for micro-and macro-level theories, processes, and outcomes[J]. *Journal of Management*, 2014, 40(5): 1202-1229.
- [11] KIESLER D J. The 1982 interpersonal circle: A taxonomy for complementarity in human transactions [J]. *Psychological Review*, 1983, 90(3): 185-214.
- [12] ROSENTHAL S A, PITTSKY T L. Narcissistic leadership[J]. *The Leadership Quarterly*, 2006, 17(6): 617-633.
- [13] GRIJALVA E, HARMS P D. Narcissism: An integrative synthesis and dominance complementarity model[J]. *Academy of Management Perspectives*, 2014, 28(2): 108-127.
- [14] JEHN K A. A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict [J]. *Administrative Science Quarterly*, 1995: 256-282.
- [15] XIN K R, PELLED L H. Supervisor-subordinate conflict and perceptions of leadership behavior: A field study [J]. *The Leadership Quarterly*, 2003, 14(1): 25-40.
- [16] KAUSEL E E, CULBERTSON S S, LEIVA P I, et al. Too arrogant for their own good? Why and when narcissists dismiss advice[J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2015, 131: 33-50.
- [17] 张兰霞, 张靓婷, 裴亚寒. 自恋型领导的双面特质对员工组织公民行为的作用机制——一个被调节的中介效应模型 [J]. *技术经济*, 2017, 36(3): 68-78.
- [18] THOMAS C H, LANKAU M J. Preventing burnout: The effects of LMX and mentoring on socialization, role stress, and burnout[J]. *Human Resource Management*, 2009, 48(3): 417-432.
- [19] LIU C, SPECTOR P E, LIU Y, et al. The interaction of job autonomy and conflict with supervisor in China and the United States: A qualitative and quantitative comparison[J]. *International Journal of Stress Management*, 2011, 18(3): 222-245.
- [20] LEE Y, ANTONAKIS J. When preference is not satisfied but the individual is: How power distance moderates person-job fit [J]. *Journal of Management*, 2014, 40(3): 641-675.
- [21] VIDYARTHI P R, ANAND S, LIDEN R C. Do emotionally perceptive leaders motivate higher employee performance? The moderating role of task interdependence and power distance[J]. *The Leadership Quarterly*, 2014, 25(2): 232-244.
- [22] 周建涛, 廖建桥. 权力距离导向与员工建言: 组织地位感知的影响[J]. *管理科学*, 2012, 25(1): 35-44.
- [23] JONASON P K, WEBSTER G D. The dirty dozen: A concise measure of the dark triad[J]. *Psychological Assessment*,

- 2010, 22(2): 420-432.
- [24] DORFMAN P W, HOWELL J P. Dimensions of national culture and effective leadership patterns: Hofstede revisited[J]. *Advances in International Comparative Management*, 1988, 3(1): 127-150.
- [25] JANSSEN O. Fairness perceptions as a moderator in the curvilinear relationships between job demands, and job performance and job satisfaction[J]. *Academy of Management Journal*, 2001, 44(5): 1039-1050.
- [26] ARVEY R D, MURPHY K R. Performance evaluation in work settings[J]. *Annual Review of Psychology*, 1998, 49(1): 141-168.
- [27] HECK R H, THOMAS S L. An introduction to multilevel modeling techniques: MLM and SEM approaches using Mplus[M]. New York: Routledge, 2015.
- [28] ZHANG Z, ZYPHUR M J, PREACHER K J. Testing multilevel mediation using hierarchical linear models: Problems and solutions[J]. *Organizational Research Methods*, 2009, 12(4): 695-719.
- [29] PREACHER K J, SELIG J P. Advantages of Monte Carlo confidence intervals for indirect effects [J]. *Communication Methods and Measures*, 2012, 6(2): 77-98.
- [30] PREACHER K J, ZHANG Z, ZYPHUR M J. Multilevel structural equation models for assessing moderation within and across levels of analysis[J]. *Psychological Methods*, 2016, 21(2): 189-205.
- [31] AIKEN L S, WEST S G, RENO R R. Multiple regression: Testing and interpreting interactions[M]. Newbury Park: Sage, 1991.
- [32] RICHTER A W, HIRST G, VAN KNIPPENBERG D, et al. Creative self-efficacy and individual creativity in team contexts: Cross-level interactions with team informational resources[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2012, 97(6): 1282-1290.
- [33] HAYES A F. An introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach[M]. New York: Guilford Press, 2013.
- [34] BRAUN S. Leader narcissism and outcomes in organizations: A review at multiple levels of analysis and implications for future research[J]. *Frontiers in Psychology*, 2017, 8: 773-795.
- [35] ZHAO E Y, THATCHER S M B, JEHN K A. Instigating, engaging in, and managing group conflict: A review of the literature addressing the critical role of the leader in group conflict [J]. *Academy of Management Annals*, 2019, 13(1): 112-147.
- [36] UHL-BIEN M, RIGGIO R E, LOWE K B, et al. Followership theory: A review and research agenda [J]. *The Leadership Quarterly*, 2014, 25(1): 83-104.

The Impact of Leader Narcissism on Follower Performance: Based on Relational Perspective

Li Quan¹, She Zhuolin², Yang Baiyin³

(1. School of Business, Nankai University, Tianjin 300071, China;

2. School of Public Administration and Policy, Renmin University of China, Beijing 100872, China;

3. School of Economics and Management, Tsinghua University, Beijing 100084, China)

Abstract: Recently, in the field of leader trait research, leader narcissism has received wide attention from scholars. Although the existing research has explored the effectiveness of leader narcissism on followers, few studies paid attention to the relational mechanism linking leader narcissism with followers' outcomes. Based on the leader trait process model and dominance complementarity theory, the effect of leader narcissism on follower performance is explored, and try to reveal the mechanism and boundary condition underlying it. Through a multi-wave and multi-source questionnaire survey in a financial company, the results suggest that leader narcissism negatively affects follower performance by inducing relational conflict. Follower's power distance negatively moderates the relationship between leader narcissism and relational conflict such that the positive relationship is stronger under the condition of lower follower's power distance. In addition, when the level of follower's power distance is low, the negative indirect effect of relational conflict is stronger, and vice versa.

Keywords: leader narcissism; relational conflict; power distance; follower performance

(本卷终)